

**HEMŞİRELERİN ÇALIŞMA MOTİVASYONLARINI
ARTTIRMADA ETKİLİ FAKTÖRLER: TÜRKÇE
LİTERATÜRÜN İNCELENMESİ**

Filiz YÜCEL

Yüksek Lisans Tezi

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Doç.Dr. Dumrul GÜLEN

2018

T.C
TEKİRDAĞ NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİM ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hemşirelerin Çalışma Motivasyonlarını Arttırmada Etkili
Faktörler: Türkçe Literatürün İncelenmesi**

Filiz YÜCEL

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

Danışman: Doç.Dr. Dumrul GÜLEN

TEKİRDAĞ-2018

Her Hakkı Saklıdır.

T.C.

NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
..... ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA TEZİ

..... tarafından hazırlanan konulu

YÜKSEK LİSANS/DOKTORA Tezinin Sınavı, Namık Kemal Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği uyarınca günü saat

.....'da yapılmış

olup, tezin* OYBİRLİĞİ/OYÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ	KANAAT	İMZA

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	viii
ABSTRACT.....	x
BEYAN	xi
TEŞEKKÜR.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	2
2.1. Motivasyon Kavramı.	2
2.2. Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi.....	3
2.2.1. Geleneksel-Klasik Yönetim Kuramı ve Motivasyon.....	3
2.2.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı.....	4
2.2.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı.....	4
2.2.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı.....	5
2.2.2. Neo – Klasik Yönetim Kuramı ve Motivasyon.....	5
2.2.3. Modern Yönetim Kuramı ve Motivasyon.....	6
2.2.3.1. Sistem Yaklaşımı.....	7
2.2.3.2. Durumsallık Yaklaşımı.....	7
2.3. Motivasyonun Önemi.....	8
2.3.1. Motivasyon Araçları	8
2.3.1.1. Sosyo-Ekonomik Araçlar	8
2.3.1.2. Psiko-Sosyal Araçlar	9
2.3.1.3. Örgütsel ve Yönetimsel Araçlar	9
2.4. Tezin Önemi, Kapsamı ve Amacı.....	10
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	11
3.1. Araştırmanın Amacı.....	11
3.2. Araştırma Tasarımı.....	11
3.3. Literatür İnceleme Süreci.....	11
3.4. Çalışmaya Dahil Etme ve Çalışmadan Dışlama Kriterleri.....	13

3.5.Verilerin Çekilmesi.....	13
3.6.Tezin Uygulanmasına Yönelik Zamanlama.....	13
4.BULGULAR.....	14
4.1. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Türü, Yapıldığı Yer ve Yürütüldüğü Tarih Aralığı Özellikleri	14
4.2.Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmalarda Katılımcıların Yaş ve Mezun Olduğu Okul İle İlgili Özellikleri.....	19
4.3.Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Tasarım Türleri.....	24
4.4.Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Evren ve Örneklem Özellikleri.....	27
4.5.Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmalarda Kullanılan Ölçme Araçları.....	32
4.5.1. Ölçeklerin tanıtımı.....	35
4.5.1. 1. Motivasyon Kaynakları Envanteri.....	35
4.5.1. 2. Minneseto İş Doyum Ölçeği.....	36
4.5.1. 3. İş Motivasyonu Ölçeği.....	37
4.5.1. 4. Motivasyon Araçları Önem Derecesi Formu.....	37
4.5.1. 5. Motivasyon Faktörleri Anketi.....	38
4.6. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Ortaya Koyduğu Motive/Demotive Edici Faktörler.....	38
5. TARTIŞMA.....	49
6. SONUÇ	52
7. ÖNERİLER.....	53
8. KAYNAKLAR.....	55

TABLolar

Tablo 4.1. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Türü, Yapıldığı Yer ve Yürütüldüğü Tarih Aralığı Özellikleri.....	15
Tablo 4.2. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmalarda Katılımcıların Yaş ve Mezun Olduğu Okul İle İlgili Özellikleri.....	20
Tablo 4.3. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Tasarım Türler.....	25
Tablo 4.4. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Evren ve Örneklem Özellikleri.....	28
Tablo 4.5. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmalarda Kullanılan Ölçme Araçları.....	33
Tablo 4. 6. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Ortaya Koyduğu Motive/Demotive Edici Faktörler.....	41

ŞEKİLLER

Şekil 1. PRISMA literatür inceleme sürecinin akış diyagramı.....	12
Şekil 2. Çalışmaların Yayınlanma Tarihleri.....	18
Şekil 3. Çalışmaların Tipi.....	18
Şekil 4. Çalışmaların Tasarım Tipi.....	26
Şekil 5. Çalışmaların Örneklem Büyüklükleri.....	31
Şekil 6. Çalışmalarda Kullanılan Ölçme Araçları.....	35

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de çalışan hemşirelerin motivasyon ve demotivasyon kaynaklarını araştırmaktır. Bu araştırma, Türkçe literatürün inceleme çalışması olup, YÖK Tez kataloğu, ULAKBİM TR dizin, Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi, Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi, Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, Hemşirelik Akademik Araştırma Dergisi, Hacettepe Hemşirelik Dergisi ve Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi 2010-2017 yılları arasında "motivasyon" ve "hemşire" anahtar kelimelerinin başlık ve özet bölümünde arama kriterlerinde kullanılarak yapılmıştır. Literatürün sistematik taraması sonucunda 21 tam metin incelenmiştir.

Hemşirelerin çalışma motivasyon düzeylerini ele alan çalışmalarda çoğunlukla katılımcıların 25 yaş altında olduğu, tasarım tipinin tanımlayıcı olduğu, evren büyüklüklerinin 80 ile 2250 arasında değiştiği görülmüştür. Yedi çalışmada “Motivasyon Kaynakları Envanteri”, iki çalışmada “Minneseto İş Doyum Ölçeği”, dört çalışmada “İş Motivasyonu Ölçeği”, dört çalışmada “Motivasyon Ölçeği”, bir çalışmada “Motivasyon Araçları Önem Derecesi Formu” ve bir çalışmada “Motivasyon Faktörleri Anketi” ölçme aracı olarak kullanılmıştır.

Bazı çalışmalarda, çalışma koşulları/şartları kaynaklı değişkenler (toplam hizmet süresi, haftalık çalışma süresi, çalışma şekli, ek gelir durumu, çalışma pozisyonu, statü, çalışma ortamında gerekli olan araç ve gerecin yeterlilik durumu, hastanede hemşireler için sosyal etkinlik yapılma durumu) hemşirelerin iş motivasyonları üzerinde etkili motivatör olduğu gösterilirken; bazılarında da iş motivasyonu üzerinde etkisinin olmadığı da demotive edici olduğu gösterilmiştir. Takdir ve saygı görme, ödüllendirme, mesleğe kendi isteği ile girme/severek yapma, örgütsel adalet, iş güvencesi, sosyal güvence, yöneticilerin değer vermesi, yapılan işin takdir edilmesi, kararlara katılma, inisiyatif kullanma, çalışana önem verilmesi, adil disiplin anlayışı, işte yeni beceriler kazanabilme, kurumsal kültürü amaçları benimseme, mesleğini severek yapma, çalışılan iş için bilgi ve tecrübe yeterliliği, sorumlu hemşirelerin olumlu liderlik tutumları, iletişim ve çalışan memnuniyeti hemşirelerinin iş motivasyonu

üzerinde diğer etkili unsurlar olarak belirlenmiştir;Ayrıca, alışma ortamında mobing davranışlarının artışının hemşirelerin motivasyonlarını azalttığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: hemşire, iř motivasyonu, motive edici faktörler, motivasyon düşürücü faktörler, literatür inceleme

ABSTRACT

The purpose of this study is to search the sources of motivation and demotivation of the nurses working in Turkey. This research is an analysis of the literature in Turkish covering the catalogue of thesis of YÖK (Higher Education Council), ULAKBİM TR index, The Nursing Journal of Florence Nightingale, The Nursing Journal of Ege University, The Journal of Anatolian Nursery and Health Sciences, The Journal of Education and research in Nursery, The Journal of Management of Health and Nursery, The Journal of Academic Research in Nursery, The Journal of Hacettepe Nursery, The electronic journal of The Faculty Of Nursery of Dokuz Eylül University between the years 2010-2017 using motivation and nurse as key words for search criteria in title and summaries. And 21 articles were selected after systematic searching the literature.

In the studies searching the work motivation of nurses, usually the participants were under 25 years, the design type was descriptive and the size varied between 80 and 2250, In seven studies, Inventory of Motivation Sources, in two studies Minnesota Work Satisfaction Scale, in four studies, Work Motivation Scale, in one study, The Importance Degree Form of Motivation, in one study, The Survey of Motivation Factors were used as measuring instrument.

In some studies, variables sourcing from working conditions, such as (total working period, weekly working period, work type, additional income state, statute, the sufficiency of the required tools and equipment for working environment, organizing social activities for nurses in hospital, were shown as efficient motivators on the work motivation of nurses, on the other hand in some studies, they were shown ineffective over the motivation of the nurses even demotivator.

Discretion and respect, reward, introduction into profession voluntarily, and loving, organizational justice, work security, social security, appreciation of the management, appreciation of the work done, participation to the decision process, taking initiative, giving importance to the workers, understanding of just discipline,

gaining new skills, adoption of the institutional targets, performing the profession by love, sufficiency of knowledge and experience for work, positive leadership attitude of nurses, satisfaction of communication and work were defined as other efficient factors on the motivation of nurses. Besides, increase in mobbing attitudes in working conditions, decreased the motivation of nurses.

Keywords: nurse, work motivation, motivating factors, demotivating factors, literature search,

BEYAN

Bu tezin kendi çalışmam olduğunu,planlamasından 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.

FİLİZ YÜCEL

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans öğrenimin, süresince ve tez çalışmasının planlamasını ve gerçekleştirilmesinde iyi niyetle rehberlik eden,her türlü destek ve yardımı esirgemeyen danışman hocam Sayın Doç. Dr. Dumrul GÜLEN'e katkılarında dolayı,Sosyal Bilimler Enstitüsündeki hocalarıma, Namık Kemal Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi yöneticilerine ve çalışanların,her zaman yanımdaolan değerli aileme sonsuz saygı ve şükranlarımı sunarım.

1. GİRİŞ

Örgütler, ortak amaçlar için birlikte çalışan bireylerin oluşturdukları büyük çaplı ve sistemli sosyal yapılardır. İnsanların her geçen gün sayıca çoğalması, ihtiyaçların çeşitlenmesi ve dünyada meydana gelen değişme ve gelişmeler çok sayıda insanı ve bu insanların ilişkilerini düzenleyecek yönetim birimleri ve örgütlerin kurulmasını zorunlu kılmıştır. Kar amaçlı olsun ya da olmasın insanlardan oluşan örgütlerde verimin sağlanabilmesi için personelin moralinin yüksek olması önemlidir. Dahası yönetimin temel görevlerinden birisi de, örgütü oluşturan bireylerin amaçları ile örgütün amaçlarının etkin ve verimli bir şekilde uyumunun gerçekleşmesini sağlamaktır. İnsanlar kendi ihtiyaçlarını ve amaçlarını karşılama konusunda daha gayretli ve daha istekli görünürler; Ancak örgütün amaçlarını gerçekleştirme noktasında aynı gayreti ve isteği göstermeyebilirler (Şahin, 2004). İşte bu noktada motivasyonun önemi ortaya çıkmaktadır.

2. GENEL BİLGİLER

2. 1. Motivasyon Kavramı

Bu kavram, Latince “Movere” kelimesinden gelmektedir. Temelde kişinin davranışlarıyla ilgili bir kavram olan motivasyon; Teşvik etmek, etki altına almak, harekete geçirmek vs. gibi anlamlara sahiptir (Yüksel,2000).

Motivasyonda, dış teşvikin rolü tartışılmakla birlikte, kavramsal olarak, temeldebireyin iş yapma isteğine sahip olmasını anlatmaktadır (Smithers ve Walker, 2000:833).Türk Dil Kurumu Sözlüğü’nde güdülenme, isteklendirme, özendirme ve işe geçme anlamlarına gelmekte olan motivasyon, birden çok bilim dalının ilgi alanına girmesi nedeniyle değişik biçimlerde tanımlanabilmektedir (Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 2000:603).

Daha ayrıntılı olarak ifade etmek gerekirse, arzu, istek, amaç, hedef, ihtiyaçlar, dürtü, güdü, eğilim, davranış, çıkar, seçme, tercih, irade, hırs, korku, özlem, idrak, tutum, heves, teşvik, imrenmek, başarı, ihtiras, moral, ilgi, niyet, emel, tutku gibi bir çok kavram motivasyonun tanımını içerisinde yer alır (Baykal, 1974: 130).

Gürbüz (1998)’e göre motivasyon kavramı ile, davranış değişikliği yaratmak kastedilmektedir. Bu nedenle motivasyon; ‘bireylerin seçim kararlarını, dolayısıyla davranışlarını etkileyen güçlerin, ölçüsünü değiştiren bir faktör’ olarak açıklanmaktadır. Gürbüz (1998) motivasyonun temel bileşenlerini;

- Davranış,
- ihtiyaçlar, arzular, beklentiler,
- Hedefler,
- Geri beslenme olarak saymaktadır.

2.2. YÖNETİM KURAMLARI Ve MOTİVASYON İLİŞKİSİ

Şahin, (2004) tarihi gelişimi açısından geleneksel-klasik, neo - klasik ve modern yönetim kuramlarının motivasyon ile olan ilişkileri ele alınmakta ve insanları motive eden faktörlerin zamanla nasıl değiştiğini ortaya koymaktadır.

2.2.1. Geleneksel-Klasik Yönetim Kuramı ve Motivasyon

Klasik yönetim kuramı ile motivasyon arasındaki ilişki;

- Bilimsel yönetim yaklaşımı
- Yönetim süreci yaklaşımı ve
- Bürokrasi yaklaşımından ele alınmaktadır (Koçel,1998: 120).

Geleneksel (Klasik) Yönetim Kuramı, insanların hemen her zaman rasyonel davranış gösterip, ekonomik çıkarlarını ön planda tuttuklarını, doğuştan tembel olup çalışmayı sevmediklerini; bu nedenle de verimliliklerindeki artışın ancak sıkı bir denetimle sağlanabileceğini varsaymıştır (Şimşek, 2005, s. 41). Klasik yönetim kuramcıları, en yüksek verimliliği sağlayacak bir örgüt yapısını bulmaya ağırlık vermişler ve örgütün toplumsal ya da beşeri yönünü dikkate almayarak, “emredici liderlik”, “otoriter denetim ve gözetim” ve “kuramsal yapı” gibi niteliklerde belirlenen “biçimsel örgütü” vurgulamışlardır. Klasik yönetim kuramcıları, korkutma ve parasal ödülle bireyin en iyi şekilde motive edilebileceğine inanır. Korku, bireyi kısa dönem için motive edebilir fakat uzun dönem için bireyi yeni iş aramaya sevk eder (Şahin, 2004).

2.2.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı

Bilimsel yönetim yaklaşımı kuramsal anlamda Frederick W. Taylor'un (1911) "Bilimsel Yönetimin İlkeleri" isimli eseriyle birlikte tartışılmaya başlanmıştır. Çalışanın motivasyonu ile ilgili olarak klasik yaklaşım, en iyi şekilde Taylor'un çalışması ile temsil edilir. Taylor eserinde üretimi artırmak için insan kaynağının hayati bir önem taşıdığını tespit etmiş, çalışanın daha iyi organize edildiğinde, eğitildiğinde ve güdülendiğinde daha verimli çalışabileceğini ileri sürmüştür. Dahası, Taylor bireysel ve örgütsel motivasyonun nasıl artırılacağını ele almış ve yönetimle ilgili bir takım temel ilkeler ortaya koymuştur. Bu ilkeler şöyle sıralanabilir;

- Gelişi güzel çalışma değil, bilim,
- Başbozukluk değil, ahenk ve koordinasyon,
- Kişisellik değil yardımlaşma,
- Düşük verim değil maksimum verim,
- Herkesin en yüksek verimlilik düzeyine çıkması için eğitim (Koçel,1998: 120).

En yüksek düzeyde verimliliğe ulaşmak için yollar vurgulamakta ancak bireyin sosyal ve psikolojik yönüne değinilmemektedir. Çalışanların yüksek performansı için ekonomik ödüllerin sağlanması gerektiğini savunan bilimsel yönetim yaklaşımı, "teşvik edici ücret" ya da "parça başına ücret" sistemini önermiştir (Şahin, 2004).

2.2.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı

Yönetim süreci yaklaşımının kurucusu Henri Fayol'da diğer klasik kuramcılar gibi insan psikolojisi, davranışları ve ilişkileri üzerinde durmamış, insanların iş yapmaktan kaçtığı, tembel oldukları ve sorumluluk almak istemediklerini vurgulamıştır. Fayol'a göre, organizasyonun etkin ve verimli iş yapması için, yöneticilerin astlarına güvenmemesi gerektiği ve yapılan her işe nezaret etmeli ve mutlaka kontrolden geçirmeli, ayrıca disiplin ve ceza birer araç olarak kullanılmalıdır

(Koçel,1998: 120). Şahin (2004) yönetim süreci yaklaşımını, insana güvenmeyen ve ona bir robot gözüyle bakan, motive etmek için disiplin ve ceza öngörülen ve ancak bu kurallara uyulursa örgütün verimli çalışacağı varsayılan bir anlayış olarak özetlemiştir.

2.2.1.3.Bürokrasi Yaklaşımı

Sosyolog Weber, güç ve otoriteyi konu alan bürokratik yapılarda “dakiklik, devamlılık, disiplin, güvenilirlik, hız, kesinlik, sağduyu, dosyalama bilgisi, dayanışma, tam itaat ve anlaşmazlıkların giderilmesi” ilkelerine uyulması halinde “etkin, ideal, şahsa göre değişmeyen ve rasyonel bir örgüt yapısı” ortaya çıkacağını savunmaktadır (Şahin, 2004).Bireyin amaçları değil örgütün amaçları ve ilkelerine uyulduğu sürece etkinlik ve verimlilik sağlanabilir. Bu yönüyle bürokrasi yaklaşımı bireyi, kurallara uymaya zorlamakta ve bir makinenin dişlileri gibi görmektedir. Özetle klasik yönetim yaklaşımı, örgütü kapalı ve mekanik sistemler olarak ele almakta ve bireyi “rasyo - ekonomik insan” olarak görmektedir (Şahin, 2004).

2.2.2. Neo – Klasik Yönetim Kuramı ve Motivasyon

Neo – Klasik Yönetim Kuramı, klasik yönetim kuramcılarının ikinci plana ittiği insan unsurunu inceleme konusu yapmıştır ve ilk defa “sosyal insan” kavramını ortaya koymuştur. Klasik yönetim kuramcıları, korkutma ve parasal ödülle bireyin en iyi şekilde motive edilebileceğine inanırken,neo - klasik yaklaşımında, örgüt yapısında çalışan “insan” unsurunu anlamak, onun yeteneklerinden en üst düzeyde yararlanabilmek, örgüt ve insan davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek, örgüt içerisindeki sosyal grupları ve özelliklerini tanımak ana unsurdur (Koçel,1998; Şahin, 2004).

Dolayısıyla bu kuramın ele aldığı konular şunlardır;

- İnsan davranışı,
- Kişiler arası ilişkiler,
- Grupların oluşumu,

- Grup davranışları,
- İnfomal örgüt,
- Formal örgüt,
- Algı ve tutumlar,
- Motivasyon,
- Liderlik,
- Örgütlerde değişim ve gelişme,
- Birey ve örgüt bütünleşmesidir(Şahin, 2004),

Neo – klasik yönetim yaklaşımına göre birey sadece parasal ödül için değil, bir dizi farklı ihtiyaçlarını tatmin etmek için iş yapmaktadır. Daha önceki parasal ve korkuya dayalı motivasyon çok sert bir şekilde eleştirilmekte insanın sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını tatmini doğrultusunda güdülenen bir varlık olduğu ileri sürülmektedir (Şahin, 2004).

2.2.3. Modern Yönetim Kuramı ve Motivasyon

Modern yönetim kuramını diğer kuramlardan kesin çizgilerle ayırmak mümkün değildir. Modern Yaklaşım, klasik ve neo-klasik yaklaşımı bütünleyerek önceki kuramların temel ilke ve esaslarını ele alıp yorumlamış ve bir senteze ulaşmaya çalışmıştır. Örgütleri dış dünyaya kapalı, mekanik bir yapı olarak değerlendiren yönetim anlayışını değiştiren bir yaklaşımdır. Modern Yönetim Yaklaşımı; örgütleri, canlı, kendi alt sistemleriyle ve çevresiyle etkileşimde bulunan bir sistem olarak ele almaktadır. Klasik yönetim kuramında “rasyo – ekonomik” olarak ele alınırken, neo - klasik kuram “sosyal insan” kavramını ortaya koymuştur. Modern yönetim ise, çalışanların karmaşık olduğunu ve çeşitli faktörler tarafından motive edildiğini öne sürmektedir. Modern Yaklaşım; tüm örgütlerde aynı başarıyı sağlayacak bir yönetim yaklaşımının var olmadığını, her örgütsel başarının ancak kendi çevresi, kaynakları, yönetim anlayışı ve çalışanlarının yetenek ve bilgisi temelinde ortaya çıkabileceğini vurgulamaktadır (Eren, 2004: 45-46; Gürüz, Gürel, 2006: 97; Şahin, 2004).

Modern yönetim kuramı

- Sistem yaklaşımı

- Durumsallık yaklaşımı” olmak üzere iki ayrı yaklaşım olarak incelenmektedir.

2.2.3.1. Sistem Yaklaşımı

Sistem yaklaşımı, yönetim olgusunu meydana getiren örgütü, çeşitli parçalar, süreçler ve amaçlardan oluşan bir bütün olarak değerlendirmektedir. Örneğin bir örgütsel sistem, insanlar, makineler, maddi kaynaklar, görevler, resmi yetki ilişkisi ve küçük informal gruplar gibi parçalardan oluşmaktadır (Şahin, 2004; Şimşek, 2005). Bu yaklaşımla birlikte örgütler sürekli dengede duran birer açık sistem olarak algılanmaya başlanmıştır. Sürekli denge ise, “girdi, dönüştürme, çıktı ve geri bildirim” süreçleri ile sağlanmaktadır. Sistem yaklaşımı, hem organizasyonlar ve hem de bireyler için dinamik bir denge öngörmektedir. İnsanları davranışa sevk eden ve dinamik olarak dengede kalmasını sağlayan ihtiyaçlar çeşitlidir. Sistem yaklaşımı tek neden tek sonuç ilişkisini reddetmektedir. Dolayısıyla insan davranışlarının da tek bir nedene (ihtiyaca) dayandırılarak algılanmasını ve motive edilmeye çalışılmasını kabul etmez. Bu yaklaşıma göre, insanları davranışa sevk eden birden çok neden vardır. Motivasyon açısından önemli olan, bu nedenleri bulmak ve insan davranışlarına bir anlam vermektir(Şahin, 2004).

2.2.3.2. Durumsallık Yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre “her insan ve durum farklıdır.” Örgütün kendi koşulları, çevresel koşullar, kullanılan teknoloji, bireyin sosyo – kültürel özellikleri ve bireyin örgütteki tecrübesi bireyin istek ve ihtiyaçlarının değişmesine yol açmaktadır. İnsanların değişik koşullar altında değişik ihtiyaç ve davranışlarının olması insan motivasyonunun tek yönlü olmadığını çok boyutlu ya da çok yönlü olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla klasik ve neo – klasiklerin iddia ettiği gibi her yerde ve her zaman geçerli “en iyi yönetim tarzı” ya da “en iyi örgüt” yoktur. En iyi yönetim tarzı insana, teknolojiye ve çevreye göre değişiklik gösterendir. Dolayısıyla, insanların motive olabilmesi için ekonomik, sosyal ve daha üst düzeydeki ihtiyaçlarını değişik koşullarda algılayabilen ve değerlendirebilen bir yönetim ya da yöneticiye ihtiyaç vardır (Şahin, 2004).

2.3. Motivasyonun Önemi

Motivasyon gerçekleştiğinde yöneticiler, çalışanlar ve kurum açısından bazı yararlar sağlayacaktır. Bunlar:

- Çalışanların temel ekonomik gereksinimlerinin karşılanması,
- Çalışanların toplumsal ihtiyaçlarının karşılanması,
- Çalışanların 'ego'larının doyuma yönelmesi,
- Çalışanların yeteneklerini geliştirmesine olanak sağlaması,
- Kurumun, çalışanların verimliliğine, toplumsal ve ekonomik refah koşullarının geliştirilmesine dönük bir rekabet ortamı içine girmelerine olanak hazırlaması,
- Bireylerin, yaratıcılık ve önderlik niteliklerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlaması
- Çalışanları, sağlanan motivasyon olanaklarından daha çok yararlanmaya yönlterek, kişilerarası olumlu rekabeti geliştirmesi,
- Değişen ekonomik, toplumsal ve teknolojik koşullara göre işletmeleri 'esnek motivasyon' sistemlerini benimsemeye zorlamasıdır (Öztürk, 2002).

2.3.1. Motivasyon Araçları

Motivasyon konusunda evrensel nitelik taşıyan bazı özendirici araçların varlığı kabul edilse bile, her kişiye, her topluma, ve her işletmeye uygun bir motivasyon modeli geliştirmek olası değildir. Motivasyon araçları Aslanadam (2010)'ın belirttiği gibi aşağıda sıralanmıştır.

2.3.1.1. Sosyo-Ekonomik Araçlar

Ücret artışı, kararlara katılma, ekonomik ödül, prim, sosyal yardımlar/kolaylıklar daha iyi çalışma ve yaşam olanağı sağlayan ekonomik yararlar; servis, öğle yemeği, çay-kahve servisi, özel sağlık sigortası, giyecek yardımı) gibi araçlar örnek olarak gösterilebilir.

2.3.1.2. Psiko-Sosyal Araçlar

Motivasyon araçları içerisinde psiko-sosyal araçların önemi büyüktür. Psiko-sosyal motivasyon araçları bireylerin içsel yapılarındaki ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Psiko-sosyal araçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- Bağımsız Çalışma Ortamı
- Özel Hayata Saygılı Olma
- Değer ve Statü
- Sosyal Katılma
- Çevreye Uyum
- Öneri Sistemi
- İşin Önemli Olduğunu Hissettirmek
- Sosyal Faaliyetler
- Kariyer Planlama
- Psikolojik Güvence
- Yönetici Davranışları

2.3.1.3. Örgütsel ve Yönetsel Araçlar

Örgütsel ve yönetsel araçlar; yetki ve sorumluluk dengesi, amaç birliği, eğitim ve yükselme, kararlara katılma, iş güvencesi, iletişim, çalışma koşullarının iyileştirilmesi şeklinde sıralanabilir. Örgütsel ve yönetsel araçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Yetki Devri ve Sorumluluk Dengesi
- Amaç Birliği
- Eğitim ve Yükselme
- Kararlara Katılma
- İletişim
- İş Güvencesi
- Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Toplumların sağlık hizmetlerine olan talepleri giderek artış göstermektedir. Artan bu talebi karşılayabilmek için sağlık sektörünün etkili ve verimli bir şekilde çalışması gerekmektedir. Hizmet işletmelerinde hizmetin kalitesinin temel belirleyicisi

çalışanlardır. Çalışanların etkin ve verimli çalışmaları ise, bireylerin davranışlarında etkili bir süreç olan motivasyon ile sağlanır. Sağlık hizmetleri bakımından motivasyon büyük önem taşımaktadır. Personelin verimliliklerinin yükseltilmesi ve onları motive eden etkenlerin araştırılması işletmede motivasyonun sağlanması için gereklidir. Her meslekte motivasyon önemli bir kavramdır; Ancak bu kavram insanların sağlıklarıyla ilgilenen, sağlık kuruluşlarının bel kemiği olarak nitelendirilen hemşireler için daha büyük önem taşımaktadır. Çünkü hemşirelerin yaptıkları iş insanların hayatlarıyla ilgilidir, yapacakları ufak bir hata telafisi mümkün olmayan bir zarara veya hastanın hayatını kaybetmesine mal olabilmektedir. Sağlık çalışanlarının insan hayatını ön planda tutarak, iş yapmaları gerekliliği ve yaptıkları işin ana konusunun insan hayatı olması, bu işletmelerdeki çalışan stresinin de yüksek olmasına neden olmaktadır. Yüksek stresli bir ortamda çalışan personelin motivasyon düzeyleri çok rahatlıkla düşebilir. Bu nedenle hemşirelerin motivasyonlarını düşüren ya da yükselten unsurların kurum yöneticileri tarafından bilinmesi önem arz etmektedir.

2.4. Tezin Önemi, Kapsamı ve Gereçesi

Motivasyon düşüklüğü, bir sağlık işletmesi için oldukça önemli bir konudur. Motivasyon artışı bir örgütte insan kaynağının rasyonel bir şekilde motive edilmesi bireylerin verimlilikleri, etkinlikleri, etkililikleri, üretkenlikleri, yaratıcılıkları ve performanslarını olumlu yönde etkiler. Bu noktadan hareketle, çalışmada, Türkçe Literatürün incelenerek hemşirelerin çalışma motivasyon düzeylerini arttırmada etkili faktörlerin ortaya konulması amaçlanmıştır. Çalışma bulgularının sağlık yöneticileri ve politika geliştiricilerin hemşirelerin motivasyon düzeylerini arttırmaya yönelik yapacağı girişimlere ve düzenlemelere ışık tutacağı düşünülmektedir. Çalışma bu alanda çalışan sağlık yöneticileri ve politika geliştiricilerin hemşirelerin motivasyon düzeylerini arttırmaya yönelik etkili faktörleri geniş bir çerçevede görmeleri ve farkında olmaları açısından önem taşımaktadır.

3.GEREÇ VE YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Amacı

Bu tez çalışmasında Türkçe Literatür incelenerek hemşirelerin çalışma motivasyon düzeylerini arttırmada etkili faktörlerin ortaya konulması amaçlanmıştır.

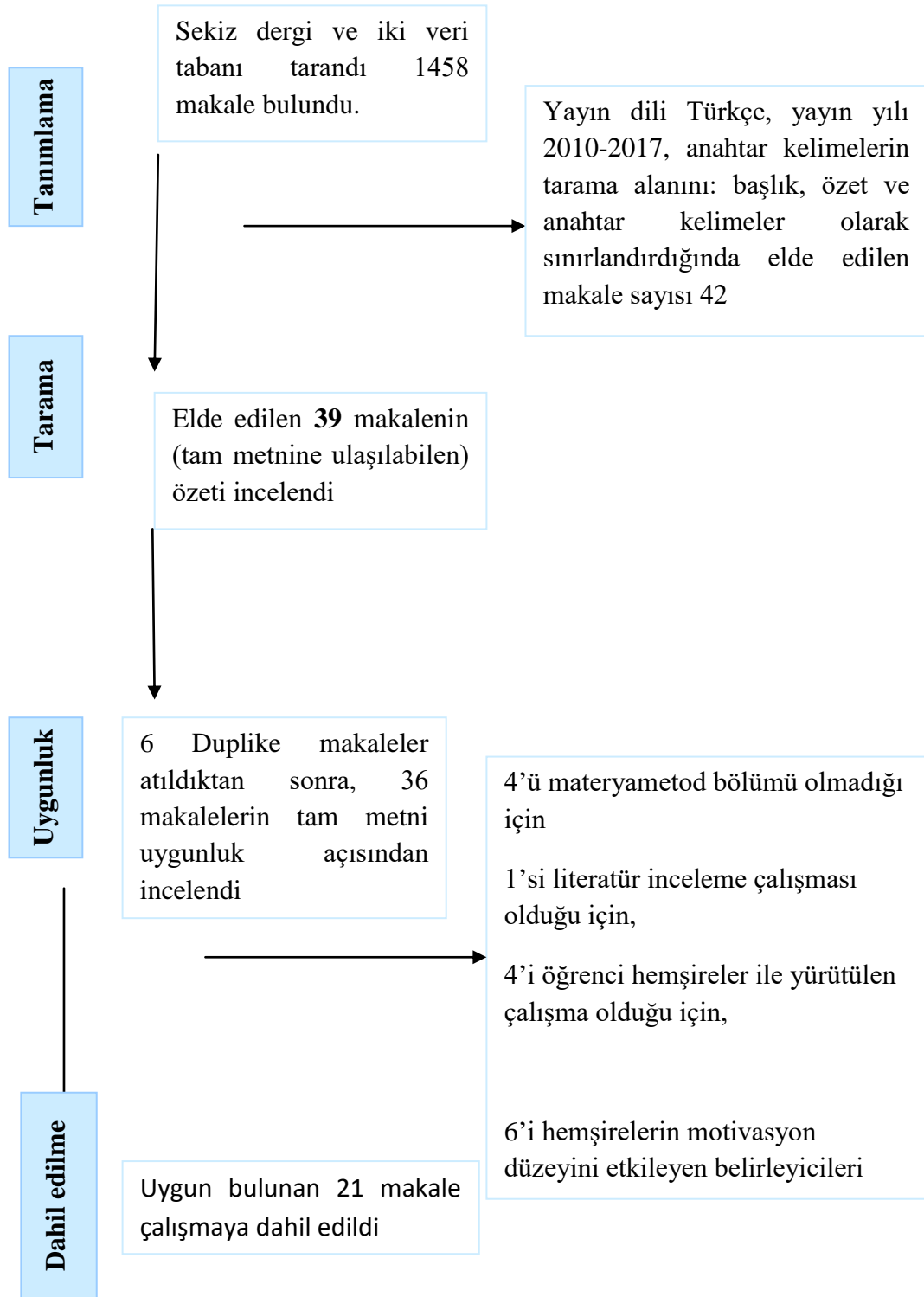
3.2.Araştırma Tasarımı

Hemşirelerin motivasyonlarını arttırmada etkili olan değişkenleri ele alan çalışmaların sistematik olarak incelemesi planlanan bu çalışmanın tasarımı derleme türündedir.

3.3.Literatür İnceleme Süreci

Literatür inceleme

- YÖK Tez kataloğu,
- ULAKBİM TR dizin,
- Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi,
- Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi
- Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi
- Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi
- Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi
- Hemşirelik Akademik Araştırma Dergisi
- Hacettepe Hemşirelik Dergisi ve
- Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi2010-2017 yılları arasında "motivasyon" ve "hemşire" anahtar kelimeleribaşlıkve özet bölümünde arama kriterleri kullanılarak yapılmıştır. Literatür inceleme süreci Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. PRISMA literatür inceleme sürecinin akış diyagramı

Moher D, Liberati A, Tetzlaff J, Altman DG, The PRISMA Group (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement. PLoS Med 6(6). 'den uyarlandı.

3.4. Makale Dahil Etme ve Dışlama Kriterleri

Tüm dahil etme ve dışlama kriterleri veritabanları taranmadan önce oluşturulacaktır. Çalışma kapsamına alınacak makalelerin seçiminde;

- Yayın dili Türkçe,
- "motivasyon" ve "hemşire" anahtar kelimeleri ile taranma,
- Örnekleme çalışan hemşirelerin oluşturması,
- Çalışma sonucunda özellikle hemşirelerin motivasyon düzeyini etkileyen belirleyicileri ortaya koyan
- Ocak 2010- Ekim 2017 tarihleri arasında ulusal/uluslararası hakemli bir dergide yayımlanma, tez olarak kabul edilmiş olma,
- Tam metine ulaşılabilme kriterleri dikkate alınmıştır.

3.5. Verilerin Çekilmesi

- Verilerin çekilmesi için standart bir veri çekme formu geliştirilecek ve veriler buna göre değerlendirilecektir. Her makaleden veri çekme formuna göre;
- İlk yazarın adı ve çalışmanın yayımlanma yılı
- Çalışmanın yapıldığı yer
- Çalışma tasarımı
- Katılımcı sayısı
- Katılımcıların yaş aralığı
- Hemşirelerin motivasyon düzeylerini arttırmada etkili faktörler verileri çekilecektir.

3.6. Tezin Uygulanmasına Yönelik Zamanlama

Ekim 2017 - Konu belirleme ve yüksek lisans tez öneri formu'nun Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne sunulması.

Ekim 2017 - Literatür tarama

Kasım 2017- Uygun bulunan makalelerden verilerin çekilmesi

Aralık 2017-Ocak 2018 - çalışma bulgularının raporlandırılması

4.BULGULAR

4.1. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Türü, Yapıldığı Yer ve Yürütüldüğü Tarih Aralığı Özellikleri

Literatür tarama sonucunda hemşirelerin çalışma motivasyon düzeylerini ele alan 21 çalışma (Akman, 2017;Arabacı, 2012;Çağan,2012;Doğru, 2010;Erat, 2010;Güleşen, 2014;Gülkaya, 2012;Hakmal ve ark., 2012;İnfal ve Bodur, 2011;Karabulut ve Çetinkaya, 2011;Kaya, 2011;Kaya, 2012;Öcal,2014;Soyluer, 2010;Söyleme, 2010;Şen,2010;Tan ve ark.,2015;Tepe, 2016;Uğur ve Düz, 2017;Yasan, 2011;Yılmaz, 2011 incelenmiştir. Bu çalışmaların 16'sı Yüksek lisans tez çalışması, 5'i araştırma makalesi olup incelenen dergilerden birinde yayımlanmıştır.

Çalışmaların yapıldığı yerlere baktığımızda 10 'u İstanbul'da (Arabacı, 2012;Doğru, 2010;Erat, 2010;Kaya, 2011;Soyluer, 2010;Şen,2010;Tepe, 2016;Yasan, 2011;Yılmaz, 2011) , altısı Ankara

Çağan,2012; Güleşen, 2014; Gülkaya, 2012; Hakmal ve ark., 2012; Öcal,2014; Söyleme, 2010), ikisi Erzurum (Karabulut ve Çetinkaya, 2011;Tan ve ark.,2015), biri Afyon (Kaya, 2012), biri Bursa (Uğur ve Düz, 2017) ve biri Konya(İnfal ve Bodur, 2011) illerinde yapılmıştır.

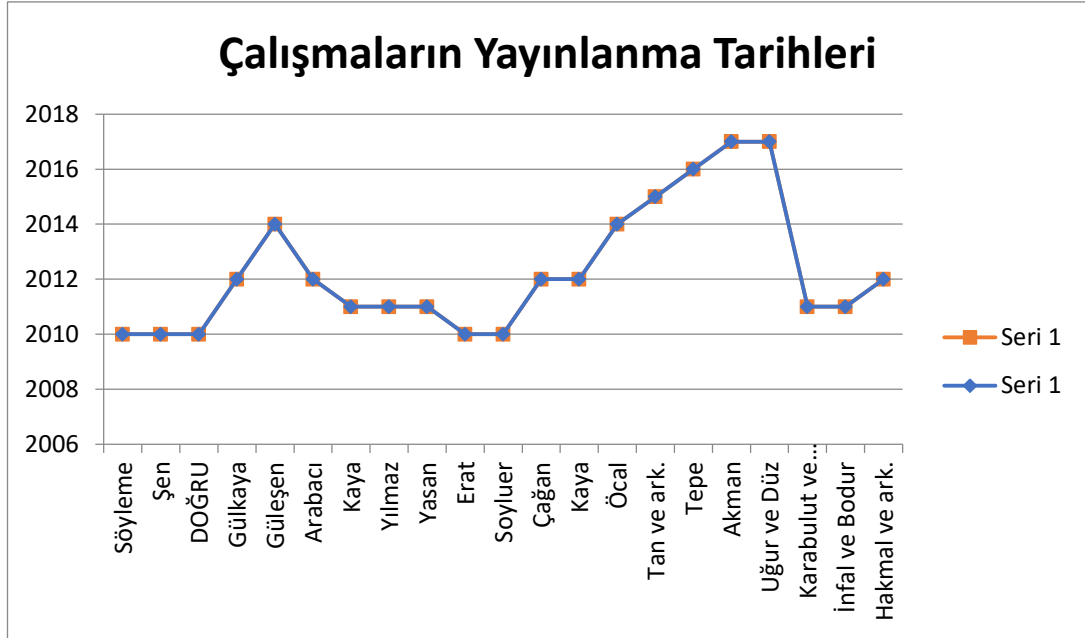
Yedi çalışmada araştırmanın yürütüldüğü tarih aralığı2009-2010 olarak belirtilmiş (Doğru, 2010; Gülkaya, 2012;Kaya, 2011;Soyluer, 2010;Söyleme, 2010;Şen, 2010;Yasan, 2011) üç çalışmada 2011-2012 tarih aralığı belirtilmiş(Arabacı, 2012; Çağan,2012; Yılmaz, 2011), iki çalışmada 2014 tarihi (Öcal,2014; Uğur ve Düz, 2017) bir çalışmada 2016 (Akman, 2017) ve 7 çalışmada tarih aralığı belirtilmemiştir. **Bakınız Tablo 1.**

Tablo 4.1. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Türü, Yapıldığı Yer ve Yürütüldüğü Tarih Aralığı Özellikleri

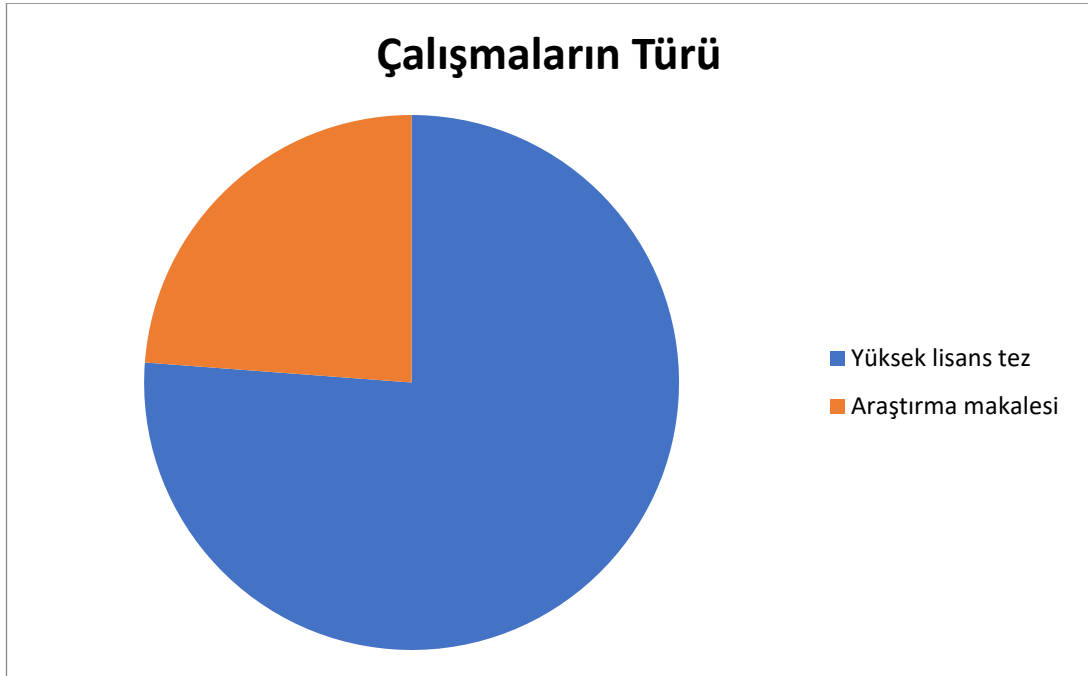
Yazar Adı ve Yayımlanma Yılı	Çalışma Türü	Çalışmanın yapıldığı yer	Çalışmanın yürütüldüğü tarih aralığı
Söyleme, 2010	Tez	Ankara Üniversitesi İbn-i Sina Hastanesi	Nisan-Mayıs 2009
Şen,2010	Tez	İstanbul ilinde yer alan beş hastanenin çocuk servisleri	Ekim 2009 -Şubat 2010
Doğru, 2010	Tez	İstanbul İlinde özel bir hastane grubu yoğun bakımı	Nisan - Mayıs 2010
Gülkaya, 2012	Tez	Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri (Erişkin Hastanesi, İhsan Doğramacı Çocuk Hastanesi ve Onkoloji Hastanesi), Gazi Üniversitesi Hastanesi ve Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanelerinde (İbni Sina Araştırma ve Uygulama Hastanesi, Cebeci Araştırma ve Uygulama Hastanesi ve Kalp Merkezi)	15 Haziran-30 Ağustos 2010
Güleşen, 2014	Tez	Ankara Dışkapı Yıldırım Beyazıt Eğitim Araştırma Hastanesi ve Ankara Ulus Devlet Hastanesi	-
Arabacı, 2012	Tez	İstanbul ili Avrupa bölgesinde yer alan 200 yatak ve üzerindeki bir üniversite, üç eğitim ve araştırma ve üç özel hastane olmak üzere toplam yedi hastanenin yoğun bakım üniteleri	05.12.2011-05.05.2012

Kaya, 2011	Tez	İstanbul Avrupa kıtasında bulunan rastgele yöntemle seçilen bir üniversite, bir devlet ve iki özel hastane	Kasım 2009 -Mayıs 2010
Yılmaz, 2011	Tez	Bir üniversite, dört eğitim-araştırma ve dört özel sağlık grubu hastanelerinde Bezmi Âlem Vakıf Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Haseki Eğitim ve Araştırma Hastanesi İstanbul Eğitim ve Araştırma Hastanesi İstanbul Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Eğitim ve Araştırma Hastanesi Okmeydanı Eğitim ve Araştırma Hastanesi Memorial Hastanesi Türkiye Hastanesi 29 Mayıs Hastanesi Gaziosmanpaşa Hastanesi olmak üzere 9 farklı hastane	01 Eylül 2010 - 28 Şubat 2011
Yasan, 2011	Tez	İstanbul ili Anadolu Yakasındaki tüm Tıp Merkezleri	2009-2010
Erat, 2010	Tez	Marmara Bölgesi'ndeki sağlık kurum ve kuruluşlarında "Kamu, Özel, Sağlık Ocakları, Özel İşyeri" gibi oluşumlarda	-
Soyluer, 2010	Tez	İstanbul Bayındır Hastanesi	Mayıs 2010
Çağan,2012	Tez	Ankara Gülhane Askeri Tıp Akademisi	Haziran- Temmuz 2011

Kaya, 2012	Tez	Afyon ilinde yer alan üniversite ve devlet hastanesi	-
Öcal,2014	Tez	Ankara Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi	Ocak - Ağustos 2014
Tan ve ark.,2015	Makale	Atatürk Üniversitesi Yakutiye ve Aziziye Araştırma Hastanesi Dahiliye Klinikleri	-
Tepe, 2016	Tez	İstanbul ilinin Avrupa bölgesinde yer alan iki üniversite hastanesi, bir eğitim araştırma hastanesi ve iki özel hastane olmak üzere toplam beş hastanenin ameliyathaneleri	-
Akman, 2017	Tez	İstanbul'da faaliyet gösteren özel hastaneler	Nisan - Temmuz 2016
Uğur ve Düz, 2017	Makale	Bursa'da hizmet veren iki farklı hastanenin yoğun bakım bölümü	16-30 Nisan 2014
Karabulut ve Çetinkaya, 2011	Makale	Aziziye Araştırma Hastanesi, Palandöken Devlet Hastanesi ve Erzurum Bölge Eğitim Araştırma Hastanesi Cerrahi Klinikleri	-
İnfal ve Bodur, 2011	Makale	Konya'da Üniversite ve Sağlık Bakanlığı hastanesi	-
Hakmalve Ark., 2012	Makale	Gülhane Askeri Tıp Akademisi	-



Şekil 2. Çalışmaların Yayınlanma Tarihleri



Şekil 3. Çalışmaların Türü

4.2.Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmalarda Katılımcıların Yaş ve Mezun Olduğu Okul İle İlgili Özellikleri

Hemşirelerin çalışma motivasyon düzeylerini ele alan çalışmalarda katılımcıların yaşları incelendiğinde beş çalışmada katılımcıların çoğunluğunun 25 yaş altında olduğunu (Arabacı, 2012; Doğru, 2010; Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Kaya, 2012; Yılmaz, 2011) , bir çalışmada 30 dan az olduğunu (Soyluer, 2010), iki çalışmada 25 ile 30 arasında olduğunu (Gülkaya, 2012; Karabulut ve Çetinkaya, 2011), altı çalışmada 25 ile 36 arasında olduğunu (Çağan, 2012; Güleşen, 2014; Gülkaya, 2012; Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Kaya, 2011; Uğur ve Düz, 2017), dört çalışmada 30 ve 40 arasında olduğunu (Erat, 2010; İnfal ve Bodur, 2011; Öcal, 2014; Söylemez, 2010), bir çalışmada 35 yaş ve üzerinde (Tepe, 2016) katılımcıların olduğu belirtilmiştir.

Şen(2010) çalışmasında katılımcıların 19 ile 53 yaş aralığında olduğunu, Yasan(2011) çalışmasında katılımcıların yaş ortalamasının $29,29 \pm 7,38$ (Min:21, Max:53)olduğunu, Tan ve arkadaşlarının(2015) çalışmasında katılımcıların yaş ortalamasının 29.52 ± 7.56 (Min:18, Max:46) olduğunu, Akman(2017) çalışmasında katılımcıların yaş ortalamasının $25 \pm 6,7$ olduğunu, Hakmal ve arkadaşlarının (2012) çalışmasında katılımcıların yaş ortalamasının 31.88 ± 6.11 olduğu belirtilmiştir.

Hemşirelerin çalışma motivasyon düzeylerini ele alan çalışmalarda katılımcıların mezun olduğu okul ile ilgili özellikler incelendiğinde 13 çalışmada (Arabacı, 2012;Çağan,2012;Erat, 2010;Güleşen, 2014;Gülkaya, 2012;Kaya, 2011;Kaya, 2012;Öcal,2014;Şen,2010;Tan ve ark., 2015;Tepe, 2016;Uğur ve Düz, 2017;Yılmaz, 2011) katılımcıların çoğunlukla lisans düzeyinde hemşirelik eğitimi aldığı,iki çalışmada (Hakmal ve ark., 2012;Söylemez, 2010) çoğunlukla ön lisans düzeyinde hemşirelik eğitimi aldığı, altı çalışmada (Akman, 2017;Doğru, 2010; İnfal ve Bodur, 2011; Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Soyluer, 2010; Yasan, 2011) çoğunlukla lise düzeyinde hemşirelik eğitimi aldığı belirtilmiştir.**Bakınız Tablo 2**

Tablo 4.2. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmalarda Katılımcıların Yaş ve Mezun Olduğu Okul İle İlgili Özellikleri

Yazar Adı ve Yayımlanma Yılı	Katılımcıların Yaşı	Katılımcıların Mezuniyeti
Söylemez, 2010	20-29yaş % 28,6, 30-39 yaş %51,2, ≥40 yaş %20,2	Lise % 13,5 Ön Lisans % 47,9 Lisans % 35,7 Yüksek Lisans% 2,9
Şen,2010	19-53 yaş arası	Sağlık Meslek Lisesi % 20,2 Ön Lisans % 38,5 Lisans / Yüksek Lisans % 41,3
Doğru, 2010	19-24 yaş % 41,8 25-29 yaş % 36,6 30-40 yaş % 21,6	Sağlık Meslek Lisesi % 46,3 Ön Lisans % 10,4 Lisans % 40,3 Yüksek Lisans % 3,0
Gülkaya, 2012	≤ 25 yaş % 20,4 26-30 yaş % 42 31-35 yaş % 24,1 ≥ 35 yaş % 13,6	Sağlık Meslek Lisesi % 14.5 Ön lisans (AÖFL) % 10.8 Ön lisans (SHMYO) % 13.0 Lisans % 58.0 Y. Lisans/Doktora % 3.7

Güleşen, 2014	17-26 yaş % 27,2 27-36 yaş % 47,7 37-46 yaş % 22,5 47-56 yaş % 2,6	Sağlık Meslek Lisesi % 25,2 Ön Lisans % 22,5 Lisans % 48,3 Yüksek Lisans % 4,0
Arabacı, 2012	< 20 yaş %3,7 20-25 yaş %44,9 26-30 yaş % 30,7 31-35 yaş % 16,9 >35 yaş % 3,7	Meslek Lisesi % 31,1 Ön Lisans % 7,5 Lisans % 55,4 Yüksek Lisans % 6,0
Kaya, 2011	18-24 yaş %31 25-34 yaş %58,4 34-44 yaş %7,1 44 yaş ve üstü %3,6	Sağlık Meslek Lisesi % 27,1 Ön Lisans % 14,5 Lisans % 52,6 Lisansüstü % 5,8
Yılmaz, 2011	18-25 yaş % 35,8 26-30 yaş % 23,6 31-36 yaş % 25 >36 yaş % 15,6	Sağlık Meslek Lisesi % 34,1 Hemşirelik Ön Lisans Programı % 20,2 Hemşirelik Yüksek Okulu % 39,2 Yüksek Lisans % 6,5
Yasan, 2011	Yaş ortalaması 29,29±7,38 (Min:21, Max:53)	Sağlık Meslek Lisesi %56,5 Ön Lisans % 27,1 Lisans % 16,5

Erat, 2010	25-30 yaş % 28, 30-35 yaş %35, 35-40 yaş %12	Lisans %35, Sağlık Meslek Lisesi %23, Ön Lisans %22
Soyluer,2010	≤ 30 yaş %72, 31-40 yaş %24, 41-50 yaş %4	Sağlık Koleji %2, Sağlık Meslek Lisesi %66, Sağlık Yüksekokulu %22 Açık Öğretim Fakültesi %8 Lisansüstü %2
Çağan,2012	21-27 yaş % 18.9 28-34 yaş %37.5 35- 41 yaş % 32.5 ≥42 yaş % 11.1	Lise % 2.2 Ön Lisans % 26.1 Lisans % 60.0 Lisansüstü % 11.7
Kaya, 2012	18-25 yaş %40,5 26-30 yaş% 25,3 31-35yaş %19,0 36-40 yaş %10,1 >40 yaş%2,5	Sağlık Meslek Lisesi % 21.5 Ön Lisans % 18.9 Lisans % 53.1 Yüksek Lisans % 6.3
Öcal,2014	18-24 yaş % 13,8 23-27 yaş % 18,8 28-32 yaş % 13,8 33-37 yaş % 30,0	Ön Lisans % 8,8 Lisans % 73,1 Lisansüstü %18,1

	≥38 yaş % 23,8	
Tan ve ark.,2015	Yaş ortalaması 29.52±7.56 (Min:18, Max:46)	Sağlık Meslek Lisesi %23.4 Ön Lisans % 12.5 Hemşirelik Yüksekokulu %32.8 Sağlık Yüksekokulu %31.3
Tepe, 2016	<20 yaş 2,5 20-25 yaş 11,7 26-30 yaş 27,5 31-35 yaş 19,2 >35 yaş 38,3	Meslek Lisesi % 8,3 Ön Lisans % 8,3 Lisans % 52,5 Yüksek Lisans % 30,8
Akman, 2017	Yaş ortalaması 25± 6,7	Lise % 52,7 Ön Lisans % 26,2 Lisans % 19,1 Yüksek Lisans % 2
Uğur ve Düz, 2017	18-25 yaş %13,1 26-35 yaş % 64,8 36-45 yaş % 21,3 ≥46 yaş % 0,8	Lisans Altı % 45,9 Lisans Ve Üzeri % 54,1
Karabulut ve Çetinkaya, 2011	20-24 yaş % 35,1 25-29 yaş % 35,1	Sağlık Meslek Lisesi % 37,8 Hemşirelik Ön Lisans % 18,9

	30-34 yaş % 20,3 ≥35 yaş % 9,5	Sağlık Meslek Y.O % 23,0 Hemşirelik Y.O % 20,3
İnfal ve Bodur, 2011	≤24 yaş %14,9 25-29 yaş %30,2 30-34 yaş %32,2 ≥35 yaş %22,8	Sağlık Meslek Lisesi %50 Ön Lisans %38,6 Lisans %11,4
Hakmal ve ark., 2012	Yaş ortalaması 31.88±6.11	Ön Lisans %57,5, Lisans % 34,7

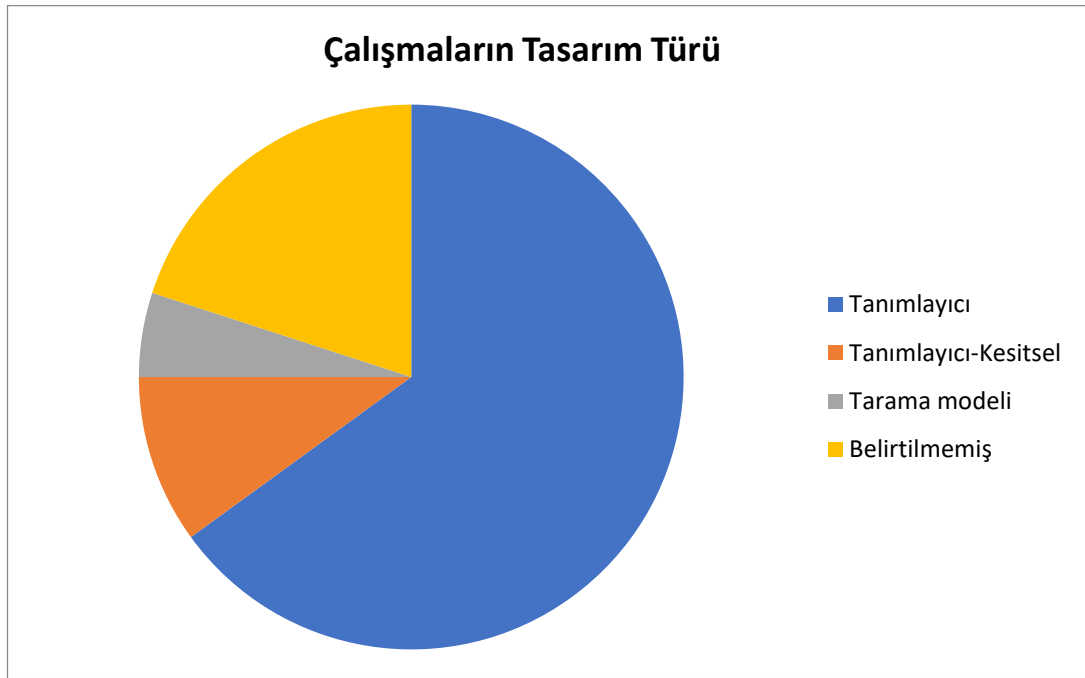
4.3.Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Tasarım Türleri

Hemşirelerin çalışma motivasyon düzeylerini ele alan çalışmaların tasarım türleri incelendiğinde çalışmalarda belirtildiği şekli ile 13 çalışmada (Arabacı, 2012; Çağan,2012; Doğru, 2010; Güleşen, 2014; Gülkaya, 2012; Hakmal ve Ark., 2012; İnfal ve Bodur, 2011; Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Kaya, 2011; Kaya, 2012;Şen,2010;Tan ve ark.,2015;Yasan, 2011;Yılmaz, 2011) tasarım türü tanımlayıcı olarak belirtilmiş, iki çalışmada (Söylemez, 2010; Uğur ve Düz, 2017) tanımlayıcı kesitsel, bir çalışmada (Öcal,2014) ise tasarım türü tarama modeli olarak belirtilmiştir. Dört çalışmada (Akman, 2017; Erat, 2010; Soyluer,2010; Tepe, 2016) ise herhangi bir tasarım türü belirtilmemiştir.**Bakınız Tablo 3.**

Tablo 4.3. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Tasarım Türler

Yazar Adı ve Yayımlanma Yılı	Çalışma Tasarımı
Söylemez, 2010	Tanımlayıcı Kesitsel
Şen,2010	Tanımlayıcı
Doğru, 2010	Tanımlayıcı
Gülkaya, 2012	Tanımlayıcı
Güleşen, 2014	Tanımlayıcı
Arabacı, 2012	Tanımlayıcı
Kaya, 2011	Tanımlayıcı
Yılmaz, 2011	Tanımlayıcı
Yasan, 2011	Tanımlayıcı
Erat, 2010	-
Soyluer,2010	-
Çağan,2012	Tanımlayıcı
Kaya, 2012	Tanımlayıcı
Öcal,2014	Tarama Modeli
Tan ve ark.,2015	Tanımlayıcı

Tepe, 2016	-
Akman, 2017	-
Uğur ve Düz, 2017	Tanımlayıcı Kesitsel
Karabulut ve Çetinkaya, 2011	Tanımlayıcı
İnfal ve Bodur, 2011	Tanımlayıcı
Hakmal ve ark., 2012	Tanımlayıcı



Şekil 4. Çalışmaların Tasarım Türü

4.4.Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Evren ve Örneklem Özellikleri

Hemşirelerin çalışma motivasyon düzeylerini ele alan çalışmaların evren ve örneklem özellikleri incelendiğinde 3 çalışma (Karabulut ve Çetinkaya, 201; Öcal, 2014; Tepe, 2016)cerrahi kliniklerinde ve ameliyathanede çalışan, 3 çalışma (Arabacı, 2012; Doğru, 2010; Uğur ve Düz, 2017) yoğun bakım birimlerinde çalışan, bir çalışma (Tan ve ark., 2015) dahiliye kliniklerinde çalışan,bir çalışma (Şen, 2010) çocuk servisinde çalışan hemşire katılımcılarla yürütülmüştür. İki çalışmada (Gülkaya, 2012; Tepe, 2016) özellikle servis sorumlu hemşireleri ve onların yöneticilik yaklaşımlarından etkilenme durumlarını değerlendirmek amacı ile birlikte çalıştıkları servis hemşireleri katılımcı olarak seçilmiştir.

Çalışmalarda belirtilen evren büyüklükleri 80 ile 2250 arasında değişmektedir. Örneklem büyüklükleri ise 50 ile 450 arasında değişmektedir. 19 çalışmada (Arabacı, 2012;Çağan, 2012;Doğru, 2010;Erat, 2010;Güleşen, 2014;Gülkaya, 2012;Hakmal ve ark., 2012; Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Kaya, 2012;Öcal, 2014;Soyluer,2010;Söylemez, 2010;Şen, 2010;Tan ve ark., 2015;Tepe, 2016;Uğur ve Düz, 2017;Yasan, 2011;Yılmaz, 2011) örneklem seçilmeyerek çalışmaya katılmayı kabul eden ya da amaçlı örnekleme yöntemiyle katılımcılar belirlenmiştir. Üç çalışmada (Akman, 2017; İnfal ve Bodur, 2011; Kaya, 2011) ise örneklem tabakalı örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. **Bakınız Tablo 4**

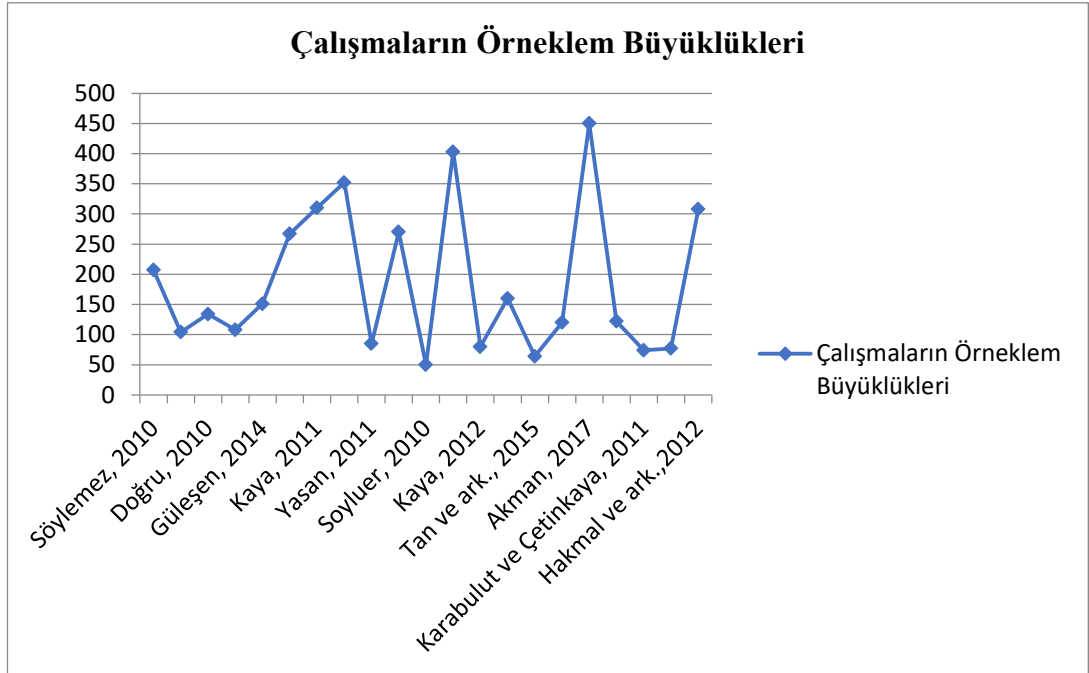
Tablo 4.4. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Evren ve Örneklem Özellikleri

Yazar Adı ve Yayımlanma Yılı	Çalışmanın evreni	Katılımcı sayısı
Söylemez, 2010	İbn-i Sina hastanesinde çalışan 605 hemşire	207 (katılım %34,2)
Şen, 2010	Çocuk servisinde çalışan 162 hemşire	Katılmayı kabul eden 104 hemşire
Doğru, 2010	Yoğun bakım ünitelerinde çalışan 143 hemşire	Katılmayı kabul eden 134 hemşire
Gülkaya, 2012	Ankara’da üniversite hastanelerinde çalışan 176 servis sorumlu hemşiresi ve 528 çalışan hemşire	108 servis sorumlu hemşiresi (SSH) ve SSH’ler ile birlikte çalışan 324 hemşire
Güleşen, 2014	-	Katılmayı kabul eden 151 hemşire
Arabacı, 2012	İstanbul ili Avrupa bölgesinde yer alantoplam yedi hastanenin yoğun bakım ünitelerinde görev yapan 415 hemşire	Araştırmada örneklem yöntemi kullanılmadan, evrene ulaşılmak hedeflenmiş ve katılmayı kabul eden 267 kişi örnekleme oluşturmuştur
Kaya, 2011	Avrupa Yakasında bulunan Üniversite Hastanesi, Sağlık Bakanlığına Bağlı Eğitim ve Araştırma Hastanesi ve Özel	Üniversite hastanesinden 120 hemşireye, özel hastaneden 90 hemşire ve devlet hastanesinden 100

	Hastane'nin iki şubesinde çalışan hemşireler	hemşire olmak üzere toplam 310 hemşire araştırma kapsamına alınmıştır
Yılmaz, 2011		Çalışmaya katılmayı kabul eden 404 kişiye form verilerek, formları eksiksiz dolduran 352 hemşire örnekleme oluşturdu
Yasan, 2011	İstanbul ili Anadolu Yakasındaki Tıp Merkezlerinde çalışan 85 hemşire	Tüm evrene ulaşılmış
Erat, 2010		270 hemşire
Soyluer,2010	Özel Bayındır Hastanesi'nde çalışan tüm hemşireler	50 hemşire
Çağan, 2012	GATA'da görev yapan 594 hemşire	403 hemşire
Kaya, 2012	Afyon karahisar hastanelerinde çalışan yaklaşık 2250 sağlık çalışanı	80 hemşire
Öcal, 2014	Ankara Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi Cerrahi Servislerinde çalışan 300 hemşire	Örneklem seçilmemiş, araştırmaya katılmayı kabul eden 160 cerrahi hemşiresi dahil edilmiş
Tan ve ark., 2015	Atatürk Üniversitesi Yakutiye ve Aziziye Araştırma Hastanesi	Araştırmaya katılmayı kabul eden ve araştırmanın

	Dahiliye Kliniklerinde çalışan 80 hemşire,	yapıldığı dönemde izinli olmayan 64 hemşire
Tepe, 2016	Beş hastanenin ameliyathanelerinde görevli 150 yönetici ve çalışan hemşire	120 ameliyathane hemşiresi
Akman, 2017	İstanbul'da faaliyet gösteren 188 özel hastanede çalışmakta olan hemşireler	Tabakalı örnekleme yapılarak Sağlık Bakanlığı'na belirlenmiş olan özel hastane sınıflaması (A, B ve C olmak üzere) baz alınarak seçilmiştir. Her sınıftan 150'şer hemşire olmak üzere toplam 450 hemşire örnekleme oluşturmuştur
Uğur ve Düz, 2017	Bursa ilinde hizmet vermekte olan iki eğitim ve araştırma hastanesi yoğun bakım ünitelerinde görev yapan toplam 185 hemşire	Yoğun bakımlarda görev yapan 122 hemşire
Karabulut ve Çetinkaya, 2011	Aziziye Araştırma Hastanesi, Palandöken Devlet Hastanesi ve Erzurum Bölge Eğitim Araştırma Hastanesi Cerrahi Kliniklerinde çalışan 86 hemşire	Araştırmaya katılmayı kabul eden ve izinli olmayan toplam 74 hemşire

İnfal ve Bodur, 2011	Konya'da Üniversite ve Sağlık Bakanlığı hastanesinde hemşirelik hizmeti veren 852 hemşire	Ağırlıksız tabakalı rasgele yöntemle 202 katılımcı (125 üniversite, 77 devlet hastanesi) seçildi
Hakmal ve ark., 2012	Gülhane Askeri Tıp Akademisi'nde görev yapan toplam 621 hemşire	Örneklem seçimi yapılmamış, çalışmaya katılmayı kabul eden 308 kişi dahil edilmiş



Şekil 5. Çalışmaların Örneklem Büyüklükleri

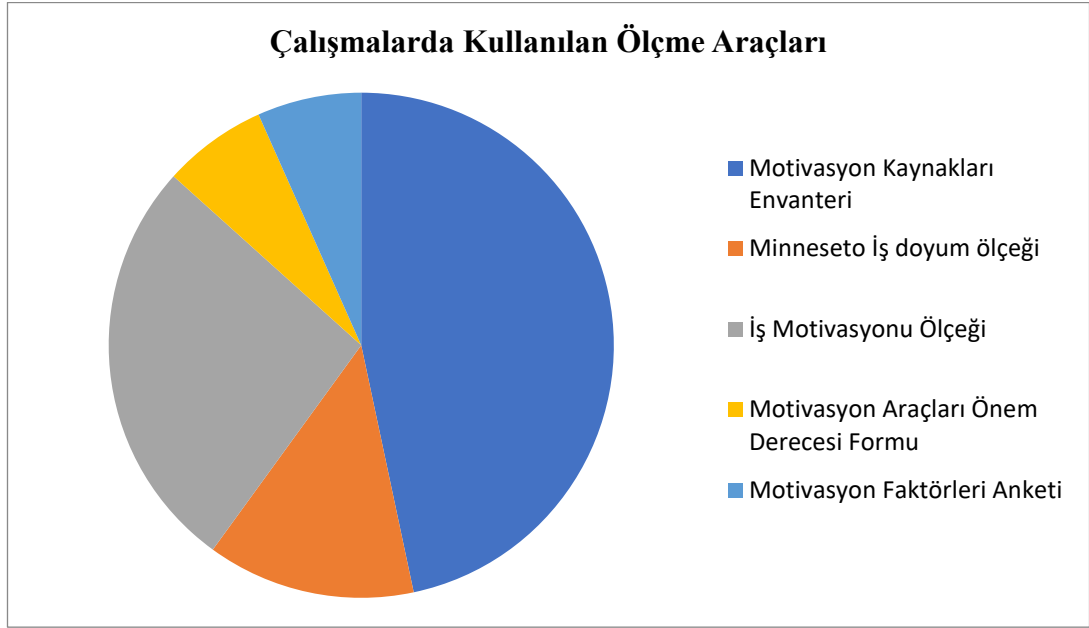
4.5. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmalarda Kullanılan Ölçme Araçları

Barbuto ile Scholl tarafından geliştirilen 30 soruluk“Motivasyon Kaynakları Envanteri” yedi çalışmada (Doğru, 2010; Güleşen, 2014; Öcal, 2014; Söylemez, 2010; Şen, 2010; Yasan, 2011; Yılmaz, 2011) ölçme aracı olarak kullanılmıştır. Diğer çalışmalarda “Minneseto İş doyum ölçeği” (Arabacı, 2012; Tepe, 2016),“İş Motivasyonu Ölçeği” (Akman, 2017;Çağan, 2012; Gülkaya, 2012; Uğur ve Düz, 2017), “Motivasyon Ölçeği” (Kaya, 2011; Kaya, 2012;Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Tan ve ark., 2015), “Motivasyon Araçları Önem Derecesi Formu(İnfal ve Bodur, 2011),“Motivasyon Faktörleri Anketi” (Hakmal ve ark., 2012)ölçme aracı olarak kullanılmıştır.**Bakınız Tablo 5.**

Tablo 4.5. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmalarda Kullanılan Ölçme Araçları

Yazar Adı ve Yayımlanma Yılı	Veri Toplama Araçları
Söylemez, 2010	Baltaş ve Baltas tarafından geliştirilen “Stres Kaynağı Ölçeği” ve Barbuto ile Scholl tarafından geliştirilen “Motivasyon Kaynakları Envanteri”
Şen, 2010	Barbuto ile Scholl tarafından geliştirilen “Motivasyon Kaynakları Envanteri”
Doğru, 2010	Barbuto ile Scholl tarafından geliştirilen “Motivasyon Kaynakları Envanteri”
Gülkaya, 2012	“Liderlik Uygulamaları Envanteri” (Öz-Gözlemci Değerlendirmesi), “Sosyal Beğenirlik Ölçeği” ve “İş Motivasyon Ölçeği”
Güleşen, 2014	“Stres Kaynağı Ölçeği” ve Barbuto ile Scholl tarafından geliştirilen “Motivasyon Kaynakları Envanteri”
Arabacı, 2012	“Liderlik davranış ölçeği” ve “Minneseto İş doyum ölçeği”
Kaya, 2011	Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılamalarına ilişkin ifadelerin yer aldığı anket ve “Motivasyon Kaynakları Envanteri”
Yılmaz, 2011	Meyer ve Allen tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ve Barbuto ile Scholl tarafından geliştirilen “Motivasyon Kaynakları Envanteri”
Yasan, 2011	Barbuto ile Scholl tarafından geliştirilen “Motivasyon Kaynakları Envanteri”
Erat, 2010	İki bölümden oluşan anket formu (demografik özellikleri ve

	iş yaşam kalitesine yönelik sorular içerir)
Soyluer, 2010	Üç bölümden oluşan anket formu (demografik özellikleri, yönetici davranışlarını irdeleyen ve motivasyon önem derecesi ve tatmin derecesini ele alan sorular içerir)
Çağan, 2012	Borman ve Motowidlo tarafından geliştirilen iki boyutlu (görev performansı ve bağlamsal performans) “İş Performans Anketi” ve Mottaz tarafından geliştirilen “İş Motivasyonu Anketi”
Kaya, 2012	Dilek ve Aytolan (2008) tarafından geliştirilen “İşyerinde Mobing Davranışları Ölçeği” ve “Motivasyon Anketi”
Öcal, 2014	“Stres Kaynağı Ölçeği” ve “Motivasyon Kaynakları Envanteri”
Tan ve ark., 2015	“Motivasyon Ölçeği”
Tepe, 2016	“Liderlik Davranış Ölçeği” ve “Minnesota Doyum Ölçeği”
Akman, 2017	“Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği” ve “İş Motivasyonu Ölçeği”
Uğur ve Düz, 2017	“Kararlara Katılım Ölçeği” ve “İş Motivasyonu Ölçeği”
Karabulut ve Çetinkaya, 2011	Nurullah Genç (1987) tarafından geliştirilip geçerlilik ve güvenilirliği saptanmış olan “Motivasyon Ölçeği”
İnfal ve Bodur, 2011	“Motivasyon Araçları Önem Derecesi Formu”
Hakmal ve ark., 2012	Karakaya ve Ay tarafından geliştirilen “Motivasyon Faktörleri Anketi”



Şekil 6. Çalışmalarda Kullanılan Ölçme Araçları

4.5.1. Ölçeklerin tanıtımı

4.5.1. 1. Motivasyon Kaynakları Envanteri

Hemşirelerin motivasyon düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan Motivasyon Kaynakları Envanteri J.E Barbuta ve R.W. Scholl tarafından 1998 yılında 78 maddelik ölçek şeklinde geliştirilmiştir. Daha sonra Hinkin ve Schriesheim'in tarafından kapsam, yüzey geçerliliği yapılmış ve ölçek 60 madde olarak belirlenmiştir. Ölçek, Spektor'un örnekleme büyüklüğüne göre seçilerek yapılan araştırma sonuçlarına göre 30 maddelik 5 alt boyutu olan son şeklini almıştır. Envanterin güvenilirlik ve geçerliliği dil, kapsam ve yapı geçerlik ve güvenilirlik çalışması Öztürk (2002) tarafından yapılmıştır. Dil ve kapsam geçerliliği tamamlanan motivasyon kaynakları envanterinin istatistiksel yapı geçerlik ve güvenilirliği yapılan çalışmalarda iç tutarlılığı yüksek olduğu için motivasyon kaynakları envanterinin güvenilir ve geçerli olduğu anlaşılmıştır. Cronbach Alpha katsayısı 0,84 olarak bulunmuştur. Motivasyon Kaynakları Envanteri 7' li likert tipi ölçektir. Değerlendirme envanterdeki her madde kesinlikle katılmıyorum ile kesinlikle katılıyorum arasında sırayla 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 şeklinde değerlendirilecek şekilde düzenlenmiştir. Otuz sorudan oluşan envanterin beş alt boyutu bulunmaktadır.

İç Benlik Kavramı Alt Boyutu (8 madde)

Bireylerin başkalarının takdirine ihtiyaç duymadan, kendi yaptıklarıyla tatmin olacağını bilerek yaptıkları davranışları ifade eder.7., 19., 20., 21., 22., 23., 24. ve 30. soruları kapsamaktadır.

Dış Benlik Kavramı Alt Boyutu (6 madde)

Bireylerin başkaları tarafından takdir ve saygı görmek istediğini gösterir. 13., 14., 15., 16., 17. ve 18. soruları kapsamaktadır.

İç Güdüsel Süreç Alt Boyutu (6 madde)

Bireylerin doğuştan gelen; akıl ve düşünceden bağımsız olarak, her türlü bilinçsiz hareket ve davranışla doyum sağlamak istediğini gösterir. 1.,2.,3.,4.,5. ve 6. soruları kapsamaktadır.

Hedef İcselleştirme Alt Boyutu (5 madde)

Bireylerin yapacakları işte kendi inanç, değer ve hedeflerine göre hareket etmek istediğini gösterir. 25., 26., 27., 28. ve 29. soruları kapsamaktadır.

Araçsal Alt Boyutu (5 madde)

Bireylerin yapacakları işlerde kendilerine doyum sağlayan faktörlere “üret, kıdem, vs.” önem verilmesini gösterir. 8., 9., 10., 11., ve 12. soruları kapsamaktadır.

4.5.1. 2. Minneseto İş Doyum Ölçeği

1967 yılında Weiss, Dawis, England& Lofquist tarafından geliştirilmiştir. Baycan tarafından (1985) Türkçeye çevrilip, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır (Crobach Alpha= 0,77). Baycan (1985), Oran (1989), Görgün (1995) ve Bayraktar'da (1996) çalışmalarında bu ölçeği kullanmışlardır. Ölçek içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanlarını verir. Alt ölçeklerden İçsel Doyum; başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, iş sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin öğelerden oluşmaktadır. Dışsal doyum; kurum politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma arkadaşları ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ilişkin öğelerden oluşmaktadır. Araştırmada Minnesota İş Doyum Ölçeğinin güvenilirlik analizi Güvenirlik katsayısı, Cronbach alpha=0,801 değerinde bulunmuştur.

Minnesota İş Doyum Ölçeğinin madde puanlaması Likert tipi 5'li derecelendirme ile yapılmış olup, (1) Hiç Memnun Değilim, (2) Memnun Değilim, (3)Kararsızım, (4) Memnunun, (5) Çok Memnunun şeklinde değerlendirilmiştir. Ölçekte olumsuz

(negatif) maddeler bulunmamaktadır. Genel doyum puanı, maddelerden elde edilen puanların toplamının 20'ye, içsel doyum puanı 12'ye, dışsal doyum puanı 8'e bölünmesiyle elde edilir. Buna göre en düşük puan 20, en yüksek puan 100'dür.

Minnesota İş Doyum Ölçeği Alt Boyut ifadelerinin dağılımı:

- İçsel doyum: 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20
- Dışsal doyum: 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19
- Genel doyum: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 maddelerini içermektedir.

4.5.1. 3. İş Motivasyonu Ölçeği

Engin ve Çam (2009) tarafından psikiyatri hemşirelerine uygulanmak üzere geliştirilmiştir. Ölçekte hemşireleri motive edebilecek, otonomi, başarı, ilgi/merak, geri bildirim, algılanan yetenek, yaratıcılık, yükselme, karar verme, sorumluluk, ekip uyumu, onaylama, dışsal kontrol, bağımlılık gibi faktörleri içeren 29 soru bulunmaktadır. Ölçek 3'lü likert tipinde hazırlanmıştır. Hemşireler, ölçekte yer alan ifadeler katılıp-katılmama durumuna göre, 1-hiç doğru değil, 2-biraz doğru, 3-çok doğru şeklinde yanıt vermektedir. Ölçek puanları, ölçeğin geneli ve alt boyutlarından elde edilen puanların toplamı şeklinde hesaplanmaktadır. Ölçekten en düşük 29, en yüksek 87 puan alınabilmektedir. Ölçeğin içsel ve dışsal iki boyutundan ve genelinden alınan puanın yüksek olması, hemşirelerin motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu şeklinde yorumlanır. Çalışmamızda ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı .75 bulunmuştur. Ölçeğin içsel motivasyon (Cronbach $\alpha = .76$) ve dışsal motivasyon (Cronbach $\alpha = .94$) olmak üzere 2 alt boyutu mevcuttur.

4.5.1. 4. Motivasyon Araçları Önem Derecesi Formu

Dilekoğlu (2003) tarafından araştırmasında kullanılan form, personelin motivasyon araçlarına verdikleri önem derecelerini belirlemek amacıyla kullanılan 24 adet sorudan oluşmakta olup Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.82 bulunmuştur. Formda yanıtlar 1- Hiç önemli değil, 2- Önemli değil, 3- Kararsızım, 4-Önemli, 5- Çok önemli şeklinde beşli Likert ölçeğinde yapılandırılmıştır.

4.5.1. 5. Motivasyon Faktörleri Anketi

Karakaya ve Ay (2007) tarafından geliştirilmiştir. Anket formunda yer alan sorulardan bazıları GATF Eğitim Hastanesinin kurumsal özellikleri dikkate alınarak araştırmacılar tarafından, uzman kişilerin de görüşleri çerçevesinde yeniden yapılandırılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır; birinci bölümünde 7 adet kişisel bilgilerle ilgili soru, ikinci bölümünde ise 5’li Likert ölçeğine göre hazırlanmış motivasyon faktörlerini belirlemeye yönelik 42 adet soru bulunmaktadır. Anket formunda yer alan sorular, “kesinlikle katılıyorum (4)”, katılıyorum (3)”, “kısmen katılıyorum (2)”, “katılmıyorum (1)”, “kesinlikle katılmıyorum (0)” puan olarak ölçeklendirilmiştir. Anketteki 38. soru aynı anda birden fazla kriteri sorguladığı, 42. soru ise herhangi bir faktöre yüklenmediği için değerlendirme dışında bırakılmıştır. Ankette bulunan ve değerlendirmeye alınan 40 sorudan her bir katılımcı tarafından alınabilecek en düşük puan 0 iken, en yüksek puan 160 olarak belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, hemşirelerin en düşük 21 ve en yüksek 131 puan aldığı saptanmıştır. Yorum kolaylığı ve anlaşılabilirliğinin artırılması amacı ile katılımcıların ankette aldıkları puanlar (alınan puan /160 * 100 formülü ile) 100’lük sisteme çevrilmiştir. Hemşirelerin ortalama puanı veya ortalama katılım düzeyi 51.46 ± 13.16 puan olarak hesaplanmıştır. Araştırma anketinin genel güvenilirlik düzeyi 0.939 Cronbach’s Alfa olarak hesaplanmıştır.

4.6. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Ortaya Koyduğu Motive/Demotive Edici Faktörler

İncelenen çalışmalarda çok farklı değişkenler ele alındığından, farklı örneklem gruplarında ve kliniklerde çalışan, eğitim durumları, yaşları farklı katılımcılar olması ve ölçme araçlarının çeşitliliği nedeni ile hemşirelerin iş motivasyonları üzerinde etkili motivasyon faktörleri de oldukça farklılık olduğu görülmektedir.

Bulgular özetlenecek olursa, hemşirelerin iş motivasyonları üzerinde etkili demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyinin, çocuk sayısı, eşin öğrenim durumu, kendi öğrenim durumu alkol kullanma durumu ve kendinde-aile üyelerinde kronik hastalığa sahip olma durumu) 12 çalışmada (Arabacı, 2012; Çağan,2012; Doğru, 2010;Erat, 2010; Güleşen, 2014;Gülkaya, 2012; Karabulut ve

Çetinkaya, 2011; Öcal, 2014; Söylemez, 2010; Şen, 2010; Tepe, 2016; Yasan, 2011;)etkili motivatör olarak belirlenmişken, Sekiz çalışmada (Akman, 2017; Arabacı, 2012; Çağan,2012;Gülkaya, 2012; Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Öcal, 2014; Söylemez, 2010; Tan ve ark., 2015) iş motivasyonu üzerinde etkisinin olmadığı yada demotive edici olduğu gösterilmiştir.

Hemşirelerin iş motivasyonları üzerinde etkili çalışma koşulları/şartları kaynaklı değişkenler (toplam hizmet süresi, haftalık çalışma süresi, çalışma şekli, ek gelir durumu, çalışma pozisyonu, statü, çalışma ortamında gerekli olan araç ve gerecin yeterlilik durumu, hastanede hemşireler için sosyal etkinlik yapılma durumu) 10 çalışmada (Arabacı, 2012; Çağan,2012; Doğru, 2010; Erat, 2010;Güleşen, 2014;Öcal, 2014; Söylemez, 2010;Şen, 2010; Tepe, 2016; Yasan, 2011) etkili motivatör olarak belirlenmişken,sekiz çalışmada (Akman, 2017; Çağan,2012; Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Öcal, 2014; Söylemez, 2010; Tan ve ark., 2015; Tepe, 2016; Yılmaz, 2011) iş motivasyonu üzerinde etkisinin olmadığı yada demotive edici olduğu gösterilmiştir.

Takdir ve saygı görme, ödüllendirme (Söylemez, 2010; Şen, 2010) mesleği kendi isteği ile girme/severek yapma (Arabacı, 2012; Doğru, 2010; Söylemez, 2010), sorumlu hemşirelerin olumlu liderlik tutumları (Arabacı, 2012; Gülkaya, 2012; Soyuer, 2010) iletişim ve çalışan memnuniyeti (Erat, 2010)iş motivasyonu üzerinde diğer etkili unsurlar olarak belirlenmiştir.

Kaya, (2012) çalışmasında mobing davranışlarının artışının hemşirelerin motivasyonlarını azalttığını belirtmiştir.

Diğer yandan bir çalışmada örgütsel adalet algısı (Kaya, 2011) örgütsel bağlılık (Yılmaz, 2011)ve mevcut kararlara katılım düzeyi (Uğur ve Düz, 2017) ile hemşirelerin motivasyon düzeyleri arasında etki bulunmamış ya da negatif yönde ihmal edilecek düzeyde zayıf etkiden söz edilmektedir. Akman (2017) çalışmasında örgütsel adalet ile hemşirelerin iş motivasyonu arasında pozitif yönde fakat zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Bu sonuç hemşirelerin motivasyonları üzerinde örgütsel adaletin zayıf etkisinin olduğunu göstermektedir.

İnfal ve Bodur (2011) hemşirelerin en çok önem verdikleri motivasyon araçlarını “iş güvencesi”, “sosyal güvence” ve “yöneticilerinin değer vermesi” olarak belirlemiş, Hakmal ve arkadaşları (2012) da hemşirelerin motivasyonları üzerinde “yapılan işin takdir edilmesi, kararlara katılma ve inisiyatif kullanma, çalışana önem verilmesi, adil disiplin anlayışı, işte yeni beceriler kazanabilme, kurumsal amaçları benimseme, mesleğini severek yapma, çalışılan iş için bilgi ve tecrübe yeterliliği” gibi faktörlerin en yüksek etkiye sahip olduğunu iddia etmektedir **Bakınız Tablo 6.**

Tablo 4. 6. Hemşirelerin Çalışma Motivasyon Düzeylerini Ele Alan Çalışmaların Ortaya Koyduğu Motive/Demotive Edici Faktörler

Söylemez, 2010	<ul style="list-style-type: none"> · Yaş, cinsiyet, çocuk sayısı, eşin öğrenim durumu, kendi öğrenim durumu, toplam hizmet süresi, haftalık çalışma süresi, çalışma şekli, ek gelir durumu, alkol kullanma durumu ve aile üyelerinde kronik hastalığa sahip olma durumu yönünden Motivasyon Kaynakları Envanteri puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak önemli bir fark saptanmamış ($p>0,05$). · Yoğun bakımda çalışan hemşireler dışsal motivasyon etmenleri(çevreden takdir ve saygı görme) ile daha çok motive olmaktadır ($p<0,05$). · İşlerini yaparken çevresindekiler tarafından takdir edilen ve saygı gören hemşirelerin çalıştıkları bölümden memnun oldukları belirlenmiş. · Mesleğe kendi isteği ile giren hemşireler yaptığı işte başarı ve iş doyumuna önem veren, aynı zamanda çalıştığı kurumun başarısına karşılık beklemeden katkıda bulunmayı benimseyen bireylerdir ($p<0,001$). · Çalışma saatlerinden memnuniyetin artmasıyla hemşirelerin kendi kendilerini motive etme düzeyi de artmaktadır. · Kronik hastalığa sahip olan hemşireler yaptıkları işte başarı ve iş doyumunu daha az önemsemektedir ($p<0,05$).
----------------	---

Şen, 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Hemşirelerin aylık gelir durumu, toplam çalışma yılı, hastane yönetiminin başarılı olanları ödüllendirme durumuna göre içsel motivatörerealt boyutu puan ortalamaları; • çalıştığı hastaneden memnun olma durumuna göre dışsal

	<p>motivatorler alt boyutu puan ortalamaları;</p> <ul style="list-style-type: none"> • çalışma pozisyonu, çalışma ortamında gerekli olan araç ve gerecin yeterlilik durumuna göre içgüdüsel süreç motivatorler alt boyutu puan ortalamaları; • hastane yönetiminin başarılı olanları ödüllendirme durumuna göre hedef içselleştirme motivatorler alt boyutu puan ortalamaları; • medeni durum, çocuk sayısı, hastane tipi, toplam çalışma yılı, şu andaki hastanede çalışma süresi, çalışma pozisyonu, hastanede hemşireler için sosyal etkinlik yapılma durumuna göre araçsal motivatorler alt boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($p < 0,05$).
Doğru, 2010	<p>Hemşirelerin;</p> <ul style="list-style-type: none"> • medeni durumuna göre hedef içselleştirme motivatorler alt boyutu puan ortalamaları; • serviste çalışma süresine göre içsel motivator alt boyutu puan ortalamaları, • çalışılan yoğun bakım ünitesine göre araçsal motivator alt boyutu puan ortalamaları, • mesleği severek yapma durumuna göre içsel motivatorler alt boyutu puan ortalamaları; • meslekte çalışma süresine göre dışsal motivatorler alt boyutu puan ortalamaları; • kurumda çalışma süresine göre hedef içselleştirme ve içsel motivatorler alt boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu bulunmuştur ($p < 0,05$).
Gülkaya, 2012	<p>Gözlemci hemşirelerin dışsal motivasyon puanları öğrenim durumuna ($p < 0,05$) göre farklılık göstermiştir. Ancak,</p>

	<p>diğer demografik değişkenlere göre, anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($p>0.05$). Gözlemci hemşirelerin SSH'lerinin toplam liderlik uygulamalarını değerlendirme puan ortalaması ile, içsel ($r:0.183$, $p=0.001$), dışsal ($r:0.147$, $p=0.008$) ve toplam ($r:0.187$, $p=0.001$) motivasyon puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır.</p>
Güleşen, 2014	<p>Hemşirelerin cinsiyeti ile hedef içselleştirme alt grubu, haftalık çalışma süresi ile içgüdüsel süreç alt grubu, ek gelir durumu ile araçsal süreç alt grubu, içgüdüsel süreç alt grubu ve dış benlik kavramı alt grubu puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p<0,05$).</p>
Arabacı, 2012	<ul style="list-style-type: none"> · Yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarının hemşirelerin motivasyon düzeylerini etkilediği ve aralarındaki ileri düzeyde anlamlı ilişkinin olduğu belirlendi ($p\leq 0,000$). · Hemşirelerin yaşlarına, cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre motivasyon düzeylerinin farklılaşmadığı, · Motivasyon düzeylerinin meslek gruplarına göre, çalışılan kurum, eğitim durumu, çalışma süreleri ve çalışma şekline göre aralarında istatistiksel açıdan anlamlı farkların olduğu saptandı($p<0,05$). · Özel hastanelerde görevli hemşirelerin motivasyon düzeyleri eğitim ve araştırma hastanelerinde ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelerden yüksek olduğu ($p<0,05$), · Hemşirelerin yüksek düzeyde içsel ve genel motivasyon düzeyine sahip olduğu, orta düzeyde dış motivasyon

	<p>düzeğine sahip oldukları ($p<0,05$),</p> <ul style="list-style-type: none"> · Meslek lisesi mezunu olan hemşirelerin motivasyon düzeyleri lisans mezunu hemşirelerden daha yüksek olduğu ($p<0,05$), · Yoğun bakım ünitesinde çalışmayı isteyerek seçen hemşirelerin motivasyon düzeylerinin, yoğun bakım ünitesinde çalışmayı isteyerek seçmeyen hemşirelerden daha yüksek olduğu ($p<0,05$), · Sürekli gündüz çalışan hemşirelerin dışsal motivasyon düzeyleri vardiyalı çalışan hemşirelerden yüksek olduğu ($p<0,05$), · Görev yerini değiştirmek istemeyen hemşirelerin motivasyon düzeylerinin, görev yerini değiştirmek isteyen hemşirelerden yüksek olduğu ($p<0,05$).
Kaya, 2011	Kurumlarda gösterilen örgütsel adalet algısı çalışanların motivasyon düzeyinde etki etmemektedir ($p>0,05$).
Yılmaz, 2011	Kurumda çalışma süresi ve mesleğe giriş nedenleri ile motivasyon ve alt faktörlerinden iç güdüsel, araçsal, dış benlik, içsel benlik ve hedef içselleştirme arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmedi ($p>0,05$). Örgütsel bağlılık ve motivasyon arasında negatif yönlü ihmal edilecek düzeyde zayıf bir ilişki saptandı ($r:-0,110$)
Yasan, 2011	<p>Hemşirelerin eğitim düzeyinin motivasyon üzerinde etkili olduğu; eğitim düzeyi yüksek olanların daha iyi motive olduğu ($p<0,05$),</p> <p>Hemşirelerin meslekte çalışma süresinin motivasyon üzerinde etkili olduğu ($p<0,05$),</p> <p>Hemşirelerin aylık ücretinin motivasyon üzerinde etkili olduğu ($p<0,05$),</p>

	Hemşirelerin yaşının içsel motivasyon üzerinde etkili olduğu, içgüdüsel süreç dışındaki tüm boyutların arttığı belirlenmiştir ($p<0,05$).
Erat, 2010	<p>. İletişim ve çalışan memnuniyeti motivasyonu olumlu olarak etkilemektedir ($p<0,01$).</p> <p>. Hemşirelerin yaşının, kararlara katılma, saygı görme, çalışanlarda motivasyon üzerine etkisinin olduğu belirlenmiştir.</p> <p>. Mezun olunan okul,medeni durum,gelir dağılımı, çalışma şekli ile çalışanların motivasyonu alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.</p>
Soyluer,2010	Yönetici hemşirelerin liderlik davranışları, çalışanların motivasyon tatmin düzeylerini istatistiksel açıdan $p<0,05$ düzeyinde anlamlı olarak etkilediği, motivasyona verdikleri önemi etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır
Çağan,2012	<p>. Hemşirelerin demografik özelliklerinden medeni durum, çalışılan bölüm, eğitim düzeyi ve GATA'da çalışma süresinin içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve genel iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. ($p>0,05$).</p> <p>. Yaş, toplam çalışma süresi ve statülerinin ise içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve genel iş motivasyonu üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. ($p<0,05$).</p> <p>. Yaş gruplarına göre 42 yaş ve üzerindeki hemşirelerin içsel, dışsal ve genel iş motivasyonları kendilerinden daha genç olan hemşirelere göre daha yüksektir ($p<0,05$).</p> <p>. 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan hemşirelerin içsel, dışsal ve genel iş motivasyonlarının daha az çalışma süresine sahip olan hemşirelerden daha yüksek olduğu saptanmış ve idari görevdeki hemşirelerin içsel motivasyon</p>

	<p>açısından ameliyathane hemşirelerinden, dışsal motivasyon ve genel iş motivasyonu açısından diğer görevlerdeki hemşirelerden daha yüksek motivasyona sahip oldukları görülmüştür ($p<0,05$).</p> <p>.Demografik özelliklerden yaş, çalışma süresi ve statünün motivasyon üzerinde anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür($p<0,05$).</p> <p>. İş motivasyonu ile iş performansı arasında istatistiksel olarak “anlamlı, doğrusal ve orta kuvvette” bir ilişki bulunmuştur ($r:0.317$; $p<0,001$).</p>
Kaya, 2012	<p>iş yerinde mobing davranışları ile hemşirelerin motivasyon düzeyi arasındaki algılarında anlamlı bir ilişki vardır($p<0,05$). İş yerinde mobing davranışları arttıkça hemşirelerin motivasyonları azalmaktadır</p>
Öcal, 2014	<ul style="list-style-type: none"> · Yaş, medeni durum, çalışma süresi ve çalıştığı servisten memnun olma durumu cerrahi hemşirelerinin motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). · Eğitim durumu ön lisans olan cerrahi hemşirelerinin, dışsal motivasyon etmenleri (başkaları tarafından takdir edilme ve saygı görme) ile daha çok motive oldukları belirlenmiştir ($p<0,05$). · Gece çalışan cerrahi hemşirelerinin içgüdüsel süreç alt grubu, yani doğuştan gelen akıl ve düşünceden bağımsız olarak, her türlü bilinçsiz hareket ve davranışla doyum sağlama isteği daha fazladır ($p<0,05$). · Çalışma şekli gündüz olan cerrahi hemşirelerin başkalarının takdirine ihtiyaç duymadan kendi yaptıklarıyla tatmin olma düzeyleri yüksektir ($p<0,05$). · Haftalık 40 saatten fazla çalışan cerrahi hemşirelerin

	<p>içgüdüsel süreç boyutu(bilinçsiz hareket ve davranışla doyum sağlama isteği), haftalık 40 saat çalışancerrahi hemşirelerin içgüdüsel süreç ortalamalarından yüksek bulunmuştur ($p<0,05$).</p>
Tan ve ark., 2015	<p>Hemşirelerin mezun oldukları okul, medeni durum, dahili kliniklerde çalışma isteği, çalışma yılı, çalışma şekli ile motivasyon durumları incelendiğinde; gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak önemsiz olduğu bulunmuştur ($p>0.05$).</p>
Tepe, 2016	<ul style="list-style-type: none"> · Ameliyathanede çalışan 26-30 yaş arasındaki hemşirelerin diğer yaş gruplarına göre motivasyon düzeylerinin daha anlamlı olmadığı ($p>0,05$), · Özel hastanelerin ameliyathanelerinde çalışanların motivasyon algılarının eğitim araştırma ve üniversite hastanelerin de çalışanlardan daha olumlu yönde algılandığı saptanmıştır ($p<0,05$). · Sürekli gündüz, sürekli gece ya da vardiyalı çalışma ile çalışanların motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$).
Akman, 2017	<ul style="list-style-type: none"> · Araştırma kapsamında örgütsel adalet ile iş motivasyonu arasında pozitif yönde ileri düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($p=,000 : r=0,304$). · Yaş ve Meslekte çalışma süresi ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki yoktur. $P>0,05$
Uğur ve Düz, 2017	<p>Mevcut kararlara katılım düzeyleri motivasyonlarını etkilememektedir. Hemşireler kararlarda daha fazla söz sahibi olmak istemekte, ancak arzu edilen durumda motivasyonlarının olumsuz yönde etkilenebileceğini düşünmektedir ($p<0,05$).</p>
Karabulut ve	<ul style="list-style-type: none"> · Hemşirelerin genel motivasyon düzeyi ile yaş grupları,

Çetinkaya, 2011	<p>medeni durumları, cerrahi kliniklerde çalışma isteği ve cerrahi kliniklerinde çalışma yılı arasında yapılan istatistiksel analizde anlamlı bir fark elde edilmemiş ($p>0.05$).</p> <p>· Ancak hemşirelerin genel motivasyon düzeyi ile mezun oldukları okul arasında yapılan istatistiksel analizde anlamlı bir fark elde edilmiştir($p<0,05$).</p>
İnfal ve Bodur, 2011	<p>Hemşirelerin en çok önem verdikleri motivasyon araçları “iş güvencesi”, “sosyal güvence” ve “yöneticilerinin değer vermesi” iken, en az önem verilen üç motivasyon aracı “rekabetin olduğu bir iş dalında çalışma”, “sendikal faaliyetlerin işletmece önemsenmesi” ve “iş dışında çalışma arkadaşlarıyla ortak yönlerinin olması” olarak tespit edildi.</p>
Hakmal ve ark., 2012	<p>Hemşirelerin motivasyonları üzerinde “yapılan işin takdir edilmesi, kararlara katılma ve inisiyatif kullanma, çalışana önem verilmesi, adil disiplin anlayışı, işte yeni beceriler kazanabilme, kurumsal amaçları benimseme, mesleğini severek yapma, çalışılan iş için bilgi ve tecrübe yeterliliği” gibi faktörlerin en yüksek etkiye sahip olduğu anlaşıldı($p<0,05$).</p>

5. TARTIŞMA

Motivasyonda, motive etmek istenilen kişi için neler önemli olduğunu bilmek ve ona uygun yaklaşım oluşturmak gerekmektedir. Çalışanın niteliklerine uygun görev ve ortamlarda çalışması ile motivasyonu arasında doğru orantılı bir ilişki vardı.

Genelde motivasyon aracı olarak ilk akla gelen nesnenin para olduğu düşünülmektedir. Ancak, yöneticilerin ilk olarak parayı ön planda tutmaması gerekmektedir. Öncelikli olarak çalışanın isteklerini değerlendirmeleri ve bu değerlendirmelerin neticesine göre motivasyon nesnelere belirlemeleri, Bir işletmede örneğin, kalite yönetim sisteminin uygulanmaya başlaması veya stratejik planlama uygulamalarının gerçekleştirilmesinde nasıl ilk adım mevcut durum analizinin yapılması ise, motivasyon artırma sürecinde de ilk aşamanın mevcut personelin motivasyon düzeylerinin belirlenmesi ve gelecek beklentilerinin anlaşılmasıdır.

Bu durum çalışanların motivasyonunu doğru bir şekilde artmasını sağlayacaktır. Çalışanların motivasyon beklentilerini anlamak doğru amaç belirlemek açısından oldukça önemlidir.

Bir hemşirenin sağlık işletmesine oryantasyonun sağlanması, hasta bakımını üstlenecek düzeye gelmesi oldukça uzun ve maliyetli bir süreçtir. Her yeni gelen hemşirenin bu süreçten geçtiği düşünülürse, hemşireleri ve aslında tüm çalışanların sağlık işletmesinden ayrılma kararını vermemeye yönelik motivasyon artırıcı uygulamalar gerçekleştirilmelidir. Motivasyon araçlarının uygulanması işten ayrılan bir hemşirenin yeniden eğitilmesi ve işletmeye alıştırılması sürecinden daha az maliyetlidir. Motivasyon araçlarının uygulanması ile sağlık çalışanının işletmeye bağlılığı artacaktır.

Tüm bu faktörler birlikte düşünülürse, bu etkenler hemşirelerde mutsuzluğa ve hasta bakımı niteliğinin azalmasına neden olacaktır. Bu durum da motivasyonun alt seviyelere inmesini beraberinde getirecektir.

Bu olumsuz faktörler önleendiğinde ve hemşirelerin gereksinimleri belirlendiğinde hemşirelerin motivasyon düzeyleri artarak verimli çalışmaları sağlanacaktır. Yönetim tarzı ve iş yükü faktörü, astlarına yeterli düzeyde değer vermeyen, otoriter, baskıcı

yönetim davranışlarını ve iş dağılımdaki dengesizlik özelliği ile birlikte betimlenmektedir. Bu faktöre göre, astları arasında iş yükünü dengeli dağıtmayan, astlarına değer vermeyen, sürekli diğerleri önünde eleştiren, baskı uygulayan yönetici hemşire davranışlarını öncelikli stres kaynağı olarak görülmelidir.

Çalışanlarının insan hayatını ön planda tutarak, iş yapmaları gerekliliği ve yaptıkları işin ana konusunun insan hayatı olması, bu işletmelerdeki çalışan stresinin de yüksek olmasına neden olmaktadır. Yüksek stresli bir ortamda çalışan personelin motivasyon düzeyleri çok rahatlıkla düşebilir. Motivasyon düşüklüğü, bir sağlık kurumu için oldukça önemlidir. Çalışandaki motivasyon kaybı, hasta güvenliğini tehlikeye sokacak bir unsur olabilir. Bu nedenle en alt aşamadan en üst aşamaya doğru çalışanların bu konu üzerinde hassasiyetle durmaları gerekmektedir.

Bingöl (1984: 29) kuruluş içinde bireyin moralinin, yaptığı iş ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkisi, kişiliğine değer verilmesi, statüsü ve yöneticisinin davranışları ile yakından ilgili olduğu belirtmektedir.

İşte bu noktada söylenmeden ve isteyerek iş yaptırabilme, motivasyonla ilgili bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsanlara bir şeyleri yaptırabilirsiniz ama isteyerek ve içten yaptırmanız her zaman mümkün olmayabilir. Yöneticiler verimliliğin sadece modern teknolojiyle sağlanamayacağını, bunun yanında davranışlarının da verimlilik üzerinde önemli bir faktör olduğunu unutmamalıdır. Örgütlerde başarı ancak, örgütün fiziksel ve finansal kaynakları ile insan gücünün uygun bir bileşimi ile sağlanmaktadır. Hastanelerde hemşirelere yönelik motivasyon artırıcı araçları (ücret, kıdem, izin vb.) etkili bir şekilde kullanılması, fiziksel ortamdan kaynaklanan, motivasyonu olumsuz etkileyen durumların düzeltilmesi için önlemler alınması gerekmektedir.

Mesleğe kendi isteği ile giren hemşirelerin stres düzeyi daha düşük bulunduğundan lise döneminde rehberlik derslerinde meslek iyi tanıtılarak, adaylarda ilgi ve istek oluşturulabilir.

Çalışacakları bölüm ve çalışma saatlerinden memnun olduğunu ifade edenlerin stresleri daha düşük olduğundan, özellikle memnun olmayanların nedenleri ayrıca

önlemler alınabilir. Hemşirelerin motivasyonunu etkileyecek etkinlikler düzenlenebilir.

Motivasyonunda etkili olan, başkaları tarafından taktir ve saygı görmek isteğinin artması, sosyal çevreden kaynaklanan stres vericilerin düzeylerini de arttırdığından, iyi bir örgüt iklimi oluşturulması için yöneticiler daha farklı özen gösterebilirler. Para, kıdem ve ek ödeme gibi etmenlerle(araçsal süreç alt grubu) motive olanların işle ilgili stres düzeyleri daha yüksek olduğundan, bu ödemelerin iyileştirilmesi olanakları araştırılabilir.

Yaptıkları işten başarı ve doyum elde eden hemşirelerin kendini yorumlama biçiminden kaynaklanan stres düzeyleri düşmekte olduğundan, başarı ve olanakları arttırılabilir.

Motivasyonda dışsal etmenler daha etkili olan hemşirelerin genel stres düzeyini zaman zaman çalışanları takdirname ve teşekkür gibi belgelerle onurlandırabilirler.

6. SONUÇ

Bazı çalışmalarda, çalışma koşulları/şartları kaynaklı değişkenler (toplam hizmet süresi, haftalık çalışma süresi, çalışma şekli, ek gelir durumu, çalışma pozisyonu, statü, çalışma ortamında gerekli olan araç ve gerecin yeterlilik durumu, hastanede hemşireler için sosyal etkinlik yapılma durumu) hemşirelerin iş motivasyonları üzerinde etkili motivatör olduğu gösterilirken; bazılarında da iş motivasyonu üzerinde etkisinin olmadığı ya da demotive edici olduğu gösterilmiştir. Takdir ve saygı görme, ödüllendirme, mesleğe kendi isteği ile girme/severek yapma, örgütsel adalet, iş güvencesi, sosyal güvence, yöneticilerin değer vermesi, yapılan işin takdir edilmesi, kararlara katılma, inisiyatif kullanma, çalışana önem verilmesi, adil disiplin anlayışı, işte yeni beceriler kazanabilme, kurumsal kültürü amaçları benimseme, mesleğini severek yapma, çalışılan iş için bilgi ve tecrübe yeterliliği, sorumlu hemşirelerin olumlu liderlik tutumları, iletişim ve çalışan memnuniyeti hemşirelerin iş motivasyonu üzerinde diğer etkili unsurlar olarak belirlenmiştir; Ayrıca, çalışma ortamında mobing davranışlarının artışının hemşirelerin motivasyonlarını azalttığı görülmüştür.

7. ÖNERİLER

Bu sonuçlar doğrultusunda şu önerilerde bulunulabilir;

- Hemşirelerin motivasyonlarını olumsuz etkileyen durumları ortadan kaldırmak için fiziksel ortam ve şartları iyileştirilmeli gerekli önlemler alınmalıdır.
- Ekip ruhunu geliştirmeye yönelik çalışmalar arttırılmalı, çalışma ortamı zenginleştirilmelidir.
- Hemşirelerin kendileri ile ilgili alınan kararlarda öneri ve görüşleri alınarak bu süreçlere katılımları sağlanmalıdır.
- Özlük olanaklar sağlanmalıdır.
- Ücret politikaları gözden geçirilerek iyileştirilmeler sağlanmalıdır.
- İş ortamında iletişimi güçlendirici ve kuruma bağlılığı artırıcı sosyal ortamlar yaratılarak bireylerin birbirini tanımaları ve güven duymaları sağlanmalıdır.
- İşinden memnun olmayan hemşirelerin memnuniyetlerini arttırmak için bu nedenlere yönelik çözümler üretilerek gerekli olanaklar sağlanmalıdır.
- Hemşirelerin motivasyon ve örgütsel bağlılıkla ilgili gereksinimleri saptanarak hizmet içi eğitim programları ile desteklenmesi
- Hemşirelere başta lojman olmak üzere diğer sosyal imkanlarının arttırılması yönünde düzenlemeler yapılması, Hemşirelerin birbirleriyle uyum içinde olmaları karşılıklı iyi ilişkiler kurmaları sağlanması,
- Kurumsal bazda sosyal ortamlar (sinema, tiyatro, gezi, piknik, moral yemekleri gibi oluşturulmalıdır.

Kurs, seminer, sempozyum gibi bilimsel faaliyetlere daha fazla katılma imkanı verilmeli istedikleri alanlarda ileri düzey eğitim almalarına imkan sağlanmalı, ve lisansüstü eğitim yapmış hemşireler yönetici kadrolarına atandırılması, önerilebilir.

Bireysel performans ölçme kriterleri”nin geliştirilmesi ve hemşirelerin atama-görev değişikliği ve maddi-maddi olmayan ödüllendirmelerinin geliştirilen bu

kriterlere göre yapılmasının uygun olacağı düşünülmüştür. Sonucunda yöneticilere öneriler sunulabilir; hemşirelerde motivasyonun arttırılabilmesi için iletişim ve çalışan memnuniyeti sağlık personeline etkili iletişim eğitimlerinin verilmesi faydalı çalışan memnuniyetinin iyileştirilebilmesi için hemşirelerin çalışmak istemedikleri bölümlerde neden çalışmak istemedikleri araştırılarak sorunun düzeltilmesi gidilip çözüm yolları aranabilir. Yine kurumlar ve bölümler arasındaki hemşire dağılımının dengede tutulmasıyla da iş yoğunluğu azaltılabilir ve çalışan memnuniyeti iyileştirilerek motivasyon arttırılabilir.

Hemşirelerin kendilerinden beklenen performansı gerçekleştirebilmesi için yüksek motivasyona sahip olmaları gerekir. Bu nedenle yöneticilerin çalışanların motivasyonlarını attırmaya yönelik çalışmalar yapması gerekmektedir. Elde edilen sonuçlar kapsamında aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir. Birlikte çalıştıkları hemşirelerin motivasyonlarını artırıcı şekilde başarılarını kutladıkları, grup içerisinde onları onore ettikleri, iyi çalışmalarını için ödüllendirdikleri, onların alınan kararlara katılımlarını sağladıkları ve sorumluluk almalarını destekledikleri söylenebilir.

- Hemşirelerin motivasyon düzeyleri yönetim tarafından dikkate alınarak performanslarını arttıran motivatörlerin kullanımı ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır.
- Mesleki bilgilerin yetersiz olduğu konular tespit edilerek hizmet içi eğitim programları bu konulara yönelik olarak düzenlenebilir.
- Yapılan iş karşılığı alınan ücretin arttırılmasına yönelik çalışmalar yapılabilir.
- Hemşirelerin performans düzeyini ölçmeye uygun bir performans değerlendirme sistemi kurularak en az yılda bir kez çalışanların performansları ölçülmeli ve terfiler bu sonuçlara göre yapılmalıdır. Aynı zamanda terfilerin çalışanların kıdem ve getirilecekleri pozisyona uygun eğitimi almış olmaları esasına dayalı olarak yapılması da hemşirelerin motivasyon ve performans düzeyini arttırabilir.
- Yönetim tarafından çalışanların motivasyonlarını arttırmak için belirli aralıklarla çalışanların istekleri değerlendirilerek rotasyon yapılabilir.

8. KAYNAKLAR

1. Akman F. (2017) Sağlık Kurumlarında Hemşirelerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonuna Etkisi; Özel Hastaneler Alan Araştırması. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Danışman Yrd. Doç. Dr. Ramazan Özgür Çatar, İstanbul.
2. Arabacı S. (2012) Yoğun Bakımlarda Görevli Hemşire Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Hemşirelerin Motivasyonu Üzerine Etkisi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Danışman Prof. Dr. Aytolan Yıldırım, İstanbul.
3. Aslanadam B. (2010) Sağlık Personelinin Motivasyonu ve Buna İlişkin Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Hastane Ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi Programı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Danışman Prof. Dr. Berna Taner, İzmir.
4. Baykal B. (1974) Günümüzde Yönetim: Temel Kavramlar ve Yeni Görüşler, İstanbul, s. 130;
5. Bingöl, D. (1984) Çalışma Psikolojisi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları.
6. Çağan S. N. (2012) Performans Ve Motivasyon Arasındaki İlişki: GATA Hemşirelik Hizmetleri Örneği. T.C. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı Doç. Dr. A. Mete Törüner, Ankara.
7. Dilekoğlu, H. (2003). Motivasyon, Motivasyon Araçları ve Kamu İle Özel Sağlık Sektörlerinde Çalışan Sağlık Personelinin Motivasyon Araçlarına Bakış Açısı Farklılıklarının Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 171.
8. Doğru E. (2010) İstanbul İlinde Özel Bir Hastane Grubunda Çalışan Yoğun Bakım Hemşirelerinin Motivasyon Düzeylerinin Belirlenmesi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Danışman Yard. Doç. Dr. Nefise Bahçecik, İstanbul.

9. Engin, E., & Çam, O. (2009). Validity and reliability study of the Turkish psychiatric nurses of job motivation scale. *Journal of Psychiatric Mental Health Nursing*, 16 (5), 462-472.
10. Erat Ş. (2010). Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesinin Motivasyona Etkisi: Bir Uygulama. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Doç. Dr. Halim Kazan, İstanbul
11. Eren, E. (2004) Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 8. Bası, Beta Basım Yayın, İstanbul.
12. Güleşen Y. (2014) Hemşirelerin Stres Ve Motivasyon Analizi, (Dışkapı Yıldırım Beyazıt Eğitim Ve Araştırma Hastanesi İle Ulus Devlet Hastanesi Örneği). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı Prof. Dr. İsmail Bircan, Ankara.
13. Gülkaya G. (2012) Servis Sorumlu Hemşirelerinin Transformasyonel Liderlik Davranışları Ve Birlikte Çalıştıkları Hemşirelerin Motivasyon Durumları. Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı Yrd. Doç. Dr. Sergül Duygulu, Ankara.
14. Gürbüz Y. (1998) Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Sağlık Personelinin iş Tatmin Düzeyleri ve Bunun Örgütsel Stres Kaynakları Düzeyleri ile Karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, M.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
15. Gürüz D., Gürel, E. (2006). Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayınları, Ankara.
16. Hakmal H., Karadağ M., Demir C. (2012) Hemşirelerin Motivasyon Düzeylerine Etki Eden Faktörler: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Uygulama *Anadolu Hemşirelik Ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 15: 3.

17. İnfal S., Bodur S. (2011) Hemşirelerin Önem Verdikleri Motivasyon Araçları. İ.U.F.N. Hem. Derg,19(2): 77-82
18. Karabulut N., Çetinkaya F. (2011) Cerrahi Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Hasta Bakımında Karşılaştıkları Güçlükler Ve Motivasyon Düzeyleri. Anadolu Hemşirelik Ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 2011; 14: 1
19. Karakaya A, Ay AF. Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 2007;31(1):55-67.
20. Kaya E. (2011) Hemşirelerin Yöneticilere Duydukları Güven Ve Örgütsel Adaletin Motivasyon Düzeylerine Etkisi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Danışman Yrd. Doç. Dr. Makbule Batmaz, İstanbul
21. Koçel T. (1998) İşletme Yöneticiliği, Yenilenmiş 6. Baskı, Beta Yay., İstanbul, s. 120
22. Öcal D. (2014) Ankara Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi Cerrahi Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Stres Ve Motivasyon Düzeylerinin Belirlenmesi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Kemal Tekin.
23. Öztürk, H. (2002) Hemşirelerin Motivasyon ve Performans Düzeyleri. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İ.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilimdalı, İstanbul.
24. Smithers, G. L., Walker, Derek, H. (2000) The Effect of the Workplace on Motivation and Demotivation of Construction Professionals. Construction Management and Economics, 18:833.
25. Söylemez B. G. (2010) İbn-İ Sina Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Stres Ve Motivasyon Durumları, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Danışman Yrd. Doç. Dr. Ömer Rıfki Önder, Ankara
26. Şahin A. (2004) Yönetim Kuramları Ve Motivasyon İlişkisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi web sitesi: dergisoyalsbil.selcuk.edu.tr Erişim tarihi: 10.06.2018

27. Şen N. (2010) Çocuk Servisinde Çalışan Hemşirelerin Motivasyon Düzeyi Ve Etkileyen Faktörler, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Danışman Prof. Dr. Sevim Savaşer, İstanbul.
28. Şimşek, M. Ş. (2005) “Yönetim ve Organizasyon”, Günay Ofset, 8. Baskı, Konya
29. Tan M., Polat H., Akgün Şahin Z., Genç F. (2015) Dahiliye Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Motivasyon Düzeyleri Ve Hasta Bakımında Karşılaştıkları Güçlükler, Cumhuriyet Hemşirelik Dergisi, 4(1):10-17.
30. Tepe E. (2016). Hastanelerin Ameliyathanelerinde Çalışan Yönetici Hemşirelerin Liderlik Davranışlarının Çalışan Hemşirelerin Motivasyonlarına Etkisi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Doç. Dr. Kamil Uslu, İstanbul.
31. Türk Dil Kurumu. (2000) “Türkçe Sözlük”, İkinci Basım, Ankara: Türk Dili Kurumu Yayınları. S:603
32. Uğur E., Düz, E. (2017) Yoğun Bakım Hemşirelerinin Yönetimsel Kararlara Katılım Ve İş Motivasyonları Arasındaki İlişki. DEUHFED, 10(2), 100-106
33. Yasan, Ö. (2011) İstanbul İli Anadolu Yakasındaki Tıp Merkezlerinde Çalışan Hemşirelerin Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tez Danışmanı Yrd. Doç. Dr. Leman Şenturan, İstanbul.
34. Yılmaz, T. (2011) Farklı Statüde Hizmet Veren Kurumlarda Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Ve Motivasyon Düzeylerinin Belirlenmesi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Danışman Doç. Dr. Halim İşsever İstanbul
35. Yüksel, Ö. (2000)“İnsan Kaynakları Yönetimi”, Ankara: Gazi Kitabevi. s:139