



International
SOCIAL SCIENCES
STUDIES JOURNAL



SSSjournal (ISSN:2587-1587)

Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences

Vol:5, Issue:51
sssjournal.com

pp.7051-7059
ISSN:2587-1587

2019
sssjournal.info@gmail.com

Article Arrival Date (Makale Geliş Tarihi) 12/10/2019 | The Published Rel. Date (Makale Yayın Kabul Tarihi) 17/12/2019
Published Date (Makale Yayın Tarihi) 17.12.2019

HEMŞİRELİKTE PERSONEL GÜÇLENDİRME

STAFF EMPOWERMENT IN NURSING

Dr. Öğr. Üyesi. Aysun TÜRE

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Eskişehir/TÜRKİYE

Yüksek Lisans Öğrencisi, Merve ÖZLÜ

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı, Hemşirelikte Yönetim Bilim Dalı, Eskişehir/TÜRKİYE



Article Type : Research Article/ Araştırma Makalesi

Doi Number : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.1949>

Reference : Türe, A. & Özlü, M. (2019). "Hemşirelikte Personel Güçlendirme", International Social Sciences Studies Journal, 5(51): 7051-7059.

ÖZ

Küreselleşme ve rekabetin artması, örgütlerde yenilik ve değişime daha fazla ihtiyaç duyulması, verimliliğin artırılması, öğrenen organizasyon oluşturma gereksinimi, örgütsel iletişim, işbirliği ve güvenin öneminin artması personel güçlendirme kavramının önemini ortaya çıkarmıştır. Güçlendirme, çalışanların işleriyle ilgili kararları vermelerini sağlayacak imkanların sunulması ve kendi faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenebilecekleri bir ortamın sağlanması şeklinde tanımlanmaktadır. Personel güçlendirme, örgütsel ve yönetsel etkinliğin en temel bileşenidir. Sağlık organizasyonlarında sunulan sağlık hizmetin kalitesi ve verimliliği güçlendirilmiş personelle artırılmış olacaktır. Sağlık organizasyonlarında sağlık ekibi içinde önemli rol ve sorumlulukları olan hemşirelerin güçlendirilmesinin kişisel, kurumsal ve hasta bakımı ile ilgili birçok olumlu katkıları olduğu bilinmektedir. Bilgi birikimi, deneyim ve tecrübeyle donatılmış, hasta bakımını yönetmede profesyonel otonomiye sahip, kendine özgü hak ve sorumlulukları olan hemşirelik mesleğinde hemşirelerin güçlendirilmesi sağlık hizmetinin güvenilir ve kaliteli olması açısından oldukça önemlidir.

Anahtar Kelimeler: güçlendirme, personel güçlendirme, hemşirelik

ABSTRACT

Increasing globalization and competition; the need for innovation and change in organizations; increasing efficiency and increasing the importance of organizational communication cooperation and trust; and the need to develop the learning organization has revealed the importance of empowerment. Empowerment is defined as providing opportunities for employees to make decisions about their work and providing an environment in which they can take responsibility for their own activities. Staff empowerment is the main component of organizational and managerial effectiveness. The quality and efficiency of health care services provided in health organizations will be increased by strengthened personnel. It is known that empowering nurses who have important roles and responsibilities in health organizations in health organizations have many positive aspects related to personal, institutional and patient care. Empowering nurses in the nursing profession equipped with knowledge, experience and having professional autonomy in managing patient care and having unique rights and responsibilities is very important in terms of reliable and high quality health care.

Keywords: empowerment, staff empowerment, nursing

1. GİRİŞ

Küreselleşmenin kaçınılmaz sonuçlarıyla birlikte organizasyonlar, hızlı değişim ve gelişim süreçlerini takip ederek değişimlere ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar. Rekabet ortamında hayatta kalabilmeyi ancak yaratıcılık ve yenilik kavramını bünyesinde barındıran, yeni organizasyon model ve yönetim biçimlerini uygulayan kurumların başarabildikleri bilinmektedir (Harvey ve Bowin, 1996; Daff, 2001; Çavuş, 2008; Gürbüz ve Şeşen, 2016). Kaynakların yönetim şekli ve yönetici, kurum amaçlarını yerine getirmede önemli rol oynamaktadır. Ancak örgütsel başarının sağlanabilmesinde, çalışan performansının da oldukça önemli

olduğu bilinmektedir. Bu durum, güçlendirilmiş çalışanlara olan ihtiyacı artırmaktadır. Küresel rekabet ve kaçınılmaz olan değişimle birlikte çok sayıda bireysel ve örgütsel pozitif iş çıktılarına sağlayan personel güçlendirme kavramının önemini artmış ve yeni bir yönetim kavramı olarak ortaya çıkmıştır (Genç, 2007). İşi en iyi bilen yapının bileceğinden yola çıkılarak kişinin en iyi bilgi, kaynak ve yetkiyle donatılıp sonra uygulamanın ve kararın kendisine bırakılması mantığına dayanan personel güçlendirme, günümüz işletmelerine rekabet avantajı, çalışan bağlılığı, performans artışı gibi oldukça önemli avantajları sağlayan bir yönetim sistemidir. Güçlendirme, esnek bir çalışma ortamının yaratılması, iş görenlerin kararlara dahil edilmeleri ve yaptıkları işle ilgili eğitilmeleri, yetki ve sorumluluk kullanabilmelerini ifade eden bir kavramdır (Yücel ve Koçak, 2016). Bilgi, enformasyon ve gücün astlarla paylaşılması anlamına gelen personel güçlendirme kavramı ise; uygun örgütsel ortamda, çalışanın işle ilgili konularda başarı sağlayacağı gücü kontrol etmesi, kararları tam bir özgürlük içinde kendi kendine alabilmesi ve bu kararları uygulamaya geçirebilmesi, bu yönde motive edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Demirbilek ve Türkan, 2008). İş görenlerin mesleki bilgilerini destekleme, işle ilgili kararları verme yetkisi tanıma, fırsatları görmesini sağlama, işe karşı olumlu tutum oluşturulmasını sağlama gibi davranışlar personel güçlendirmenin adımlarını oluşturmaktadır. Kendi problemlerini de çözmek için güçlendirilen personel, yeni fikirlerle oluşabilecek problemlerin de önüne geçmiş olmaktadır. Sağlık hizmetinde sorunların saptanması, giderilmesi, ve hizmetin geliştirilmesinde sağlık ekibi üyelerinin önerileri oldukça önemlidir. Bu sebepten dolayı sağlık organizasyonlarında hastalara iyi bir sağlık hizmetinin sunulması işi fiilen yapan kişilerin sorumluluğundadır. Sağlık organizasyonlarında sağlık ekibi içinde profesyonel rol ve sorumlulukları olan hemşirelerin güçlendirilmesi, bireysel ve kurumsal açıdan olumlu etkiler yaratmaktadır (Burkhard ve Nathaniel, 2013). Sağlık ekibinin çoğunluğunu oluşturan ve sunulan hizmeti birebir fiilen yerine getirmede sorumluluğu olan hemşirelik mesleğinde personel güçlendirme, kuruma bağlılığın artması, işten ayrılma niyetinin azalması, işe duyulan güven, performans, iş ve hasta memnuniyetinin sağlanması, hasta bakım kalitesinin artması açısından oldukça önemlidir (Sigler ve Pearson, 2000; Yang ve ark., 2014; Gürbüz ve Şeşen, 2016).

2. PERSONEL GÜÇLENDİRME KAVRAMI

Organizasyonlar kurum içi dinamizmini koruyabilmeleri ve rekabet ortamında yer alabilmeleri için değişime ayak uydurmalı ve devamlı kendilerini yenileyebilmelidirler. Bunu yaparken organizasyonlar her seviyedeki personelin bilgi, tecrübe, fikir ve enerjisine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu sebeple personel güçlendirme oldukça önemli bir kavramdır. Amaçlarını gerçekleştirecek çalışanın işe alınmasını, eğitilmesini, geliştirilmesini, motive edilmesini ve değerlendirilmesini kapsayan insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ağırlık verilmesiyle birlikte organizasyonlar, çalışanlarını eğitmeye, geliştirilmeye, yetki ve sorumluluk vermeye, kararlara katılımlarını sağlamaya, inisiyatif alma düzeylerini arttırmaya önem göstermektedirler. Bununla birlikte organizasyonlar, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini, hatta o işin sahibi gibi görmelerini ve güçlenmelerini amaçlamaktadırlar (Giderler, 2015). Organizasyonlarda çalışanları geliştirme amacı doğrultusunda uygulanan personel güçlendirme kavramının, ilk defa çalışanı güçlendirme, yenilik ve esneklik ihtiyacı sebepleriyle 1980'lerde Block'un yazdığı "The Empowered Manager" adlı kitapla literatüre kazandırıldığı bilinmektedir (Bedük ve Tambay, 2014; Gürbüz ve Şeşen, 2016). Motivasyonel bir süreç ve bir hak olarak da ele alınan güçlendirme, kişilerin karar verme, haklarını arttırma ve onları geliştirme amacıyla yardımlaşma, paylaşma, ekip çalışması ve yetiştirmesinin kullanıldığı bir araçtır (Meng ve Han, 2014; Koçel, 2018). Bireysel gelişme, bilgi düzeylerinin artırılmasını sağlama, diğer çalışanlarla yapıcı ilişkiler oluşturma, daha özgüvenli olma, yeteneklerini geliştirme ve çalışanların kendi çevrelerini oluşturmalarını sağlamak yoluyla onları güçlendirmektir (Doğan, 2006). Güçlendirme; personellerin işle ilgili konularda özerk karar verme ve uzmanlık gücünü tanımlamaktadır. Bir diğer tanımla güçlendirme, "anlam, yetkinlik, özerklik ve etki" boyutlarından oluşan bir kavram olarak tanımlanmıştır (Kılıçaslan ve Kaya, 2018). Güçlendirme, bireylerin çalıştığı iş ortamının şartları ve kendi algılarının devamlı etkileşimiyle mümkün olabilmektedir. Personel güçlendirme; çalışanların yardımlaşma, yetiştirme, paylaşma, eğitime ve grup çalışması yolu ile karar verme becerilerinin artırılması ve personelin geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bir yönetim kavramı olarak bilinen personel güçlendirme; çalışanların motive oldukları, bilgi, uzmanlık ve tecrübelerine olan güvenin ve inisiyatif kullanma olanaklarının arttığı, olayları kontrol edebileceklerine inandıkları ve örgüt amaçlarına uygun işleri yapmalarına olanak sağlayan uygulamalar ve koşullardır (Kılıçaslan ve Kaya, 2018). Personelle olan güven, personel güçlendirmenin önemli bir ögesidir. Diğer bir tanımla personel güçlendirme, çalışanların liderlik özelliklerinin artırılması ve bu özelliklerin kullanılmasına gerekli ortam ve donanımın sağlanması olarak tanımlanmaktadır (Gardner ve Olson, 2010). Yapılan bu tanımların ortak noktasının personelin yetkisinin arttırılması, karar alma sürecine daha aktif bir şekilde dahil olması ve elde ettiği bu yetkiyi kullanacak

kapasiteye ulaştırılması olduğu düşünülmektedir. Personel güçlendirmenin organizasyon sorunlarını tamamen çözmekten ziyade organizasyon performansını artırıcı etkiye sahip bir program olduğu bilinmektedir (Gürbüz ve Şeşen,2016).

Personel güçlendirme kavramı, yetki devri, motivasyon, kararlara katılım ve iş zenginleştirme gibi kavramlarla karıştırılabilmektedir. Personel güçlendirmede yetki devri söz konusudur ancak; yetki devrinde olduğu gibi devirde belli bir süre ve kendisine ait bir hakkı astına devretme söz konusu değildir. Amaç işi yapan kişinin yetki ile uzmanlık bilgisinin artırılması, fırsatları görme ve gerektiğinde karar verebilmesinin sağlanmasıdır. İş yapan işin asıl sahibidir. Personel güçlendirme yetki devrini de kapsayan, yetki devrinden daha geniş anlama sahip olan bir kavramdır. Güçlendirilmiş personel kendiliğinden yetkilendirilmiştir. Motivasyon, bireyin olumlu yönde harekete geçirilme ve isteklendirilmesi süreci iken; personel güçlendirme çalışanları motive etmek amacıyla kullanılan bir araç olma özelliği ile motivasyondan ayrılır. İş zenginleştirme işin içeriğiyle ilgilenir ve personel sorumluluklarının artırılması, ek rol ve yetki verilmesi, bulunulan pozisyondan başka pozisyona geçilmesi gibi davranışları içerir. Personel güçlendirme de ise; işin çevresiyle ilgilenir ve personelin kendi işini organize etmesi söz konusudur. Personel güçlendirmenin temel noktasının, çalışanların işleri başarabilme yeteneklerini azaltacak sınırlamaların ortadan kaldırılması ve işleri kendilerinin yapabilmelerinin sağlanması olduğu bilinmektedir. Kararlara katılım, personel güçlendirmenin sadece tek bir unsurudur ve çalışanın görev alanı içerisine giren konularda karar verme hakkının olduğunu belirtmektedir (Yıldız ve Alpaslan, 2006; Ekiyor ve Karagül, 2016; Gürbüz ve Şeşen,2016; Koçel, 2018).

Personel güçlendirme iki farklı yaklaşımla ele alınmaktadır. Bunlardan birincisini iş yerinde personeli güçlendirici faktörleri ele alan *davranışsal yaklaşım(yapısal güçlendirme)* oluşturmaktadır. Diğerini ise; daha çok personelin motivasyonel ve psikolojik yönünü ele alan *bilişsel (psikolojik) yaklaşım* oluşturmaktadır (Tolay ve ark., 2012; Özbaş ve Tel, 2013; Gürbüz ve Şeşen, 2016). Yapısal yaklaşıma göre, çalışanlar örgütle ilgili gerekli olan kaynaklara ulaşabilmeli, destek alabilmeli, öğrenme ve gelişme için fırsatlara sahip olabilmelidir. Bu yolla da örgütsel verimlilik ve başarı için gerekli olan güç ve fırsatın, tüm çalışanlarda bulunmuş olacağı düşünülmektedir. İçsel bir motivasyon olarak tanımlanmakta olan psikolojik güçlendirme ise; çalışanın kişisel özellikleri ile iş çevresinin etkileşimi sonucu oluşmaktadır (Manojlovich, 2007). İş fiilen yapan kişinin bilgi ve becerisini arttırmak, gerektiğinde karar alabilmesini sağlamak, işe karşı karşı tutumunu değiştirmek ve çalışanın işin sahibiymiş gibi hissettirmek, psikolojik güçlendirmenin amacını oluşturmaktadır (Özbaş ve Tel, 2013). Çalışanlar, organizasyonların en değerli varlıklarından biri oldukları için çalışanların eğitilmesi, gelişimlerinin desteklenmesi ve işle ilgili güçlendirilmeleri gerekmektedir. Personel güçlendirme ile örgüt ve çalışan ihtiyaçlarının uyumlaştırılması, gücün personeller ile paylaşılması, personellerin kendilerine ve örgüte sağladıkları katkının bilincinde olmaları hedeflenmektedir (Akçakaya, 2010; Karakaş, 2014). Personel güçlendirmenin başarılı olabilmesi için organizasyon yapısı ve işleyişiyle birlikte çalışanın da bu güçlendirmeye uygun kişisel özelliklere sahip olması gerekmektedir. Çalışanın hedef ve amaçlarını bilmesi, güçlü ve zayıf yönlerini tanıması, değişime açık olması, bağımsız karar verebilecek kişilik yapısına sahip olması önemlidir (Ekici, 2013).

Güçlendirmenin, insan ilişkileri kuramcıları tarafından savunulan görüşler yoluyla ortaya çıktığı düşünülmektedir. McGregor, Maslow, Herzberg, Likert, Argyris ve Trist yaptıkları çalışmalarla organizasyonlarda insan unsurunun önemini savunarak, yönetim ve süreçlerin insan odaklı gelişimine önem vermişlerdir. Personel güçlendirmenin gelişim sürecine bakıldığında, Elton Mayo ve arkadaşlarının klasik yönetim yaklaşımını eleştirdiği ve insan faktörünü inceleme konusu yaptığı Hawthorne araştırmalarıyla başladığı düşünülmektedir (Koçel, 2018).Çalışanlar için fiziksel iyileştirmeler yapıldığında verimliliğin değişmediği, çalışanlara karşı davranışların değişmesi ile verimliliğin arttığı belirlenmiştir. Bu araştırma ile çalışanlara karşı tutumların, çalışanların sosyal ve psikolojik özelliklerinin önemli olduğu ve insan unsurunun örgütlerin en önemli parçası olduğu ortaya konulmuştur. 1980'li yıllarda toplam kalite yönetimi, insan kaynakları yönetimi gibi yeni yönetim tekniklerinin gelişmesi ile personel güçlendirme kavramının gerekliliğini ortaya konmuş ve önemi artmıştır (Demiral 2008; Müdüt, 2009; Koçel 2018).

2.1. Personel Güçlendirme Süreci

Personel güçlendirme sürecinin sıralı aşamalardan oluştuğu bilinmektedir. İşletmede çalışanlar arasındaki güçsüzlük hissine neden olan örgütsel faktörlerin belirlenmesi ilk adımı oluşturmaktadır. İkinci aşamada yöneticilerin kullanacağı yönetim stratejileri ve teknikleri ortaya konulmaktadır. Çalışanlara öz yeterlilik duygusu kazandırmak ve güçlendirmeyi engelleyen faktörleri ortadan kaldırmak, üçüncü aşamayı oluşturmaktadır. Dördüncü aşamada çalışanlar kendilerini özgüvenli ve güçlendirilmiş hissetmektedir. Çalışanın davranışsal etkilerinin fark edilmesi ise beşinci ve son aşamayı oluşturmaktadır (Conger ve

Kanungo, 1988). Personel güçlendirme sürecinin başarıya ulaşabilmesi için, çalışanların kararlara katılmalarının sağlandığı, yenilikçi, açık iletişimin ve güvenin var olduğu, çalışanlara sorumlulukların verildiği ve performansların objektif olarak değerlendirildiği çalışma ortamının sağlanması gerektiği düşünülmektedir (Yıldırım ve Karabey, 2016). Bu süreçte ortam yaratmak, dış müşterilere odaklanmak, prensiplerle rehberlik, paylaşılan liderlik gibi adımların olduğu bilinmektedir. Ortam yaratmanın temel inancı; organizasyonun çalışanlarına en üst düzey performansa erişmeleri için her fırsatı sağlamak, çalışanlarına o işi yapabilmek için gereken her şeyi veren bir ortam sunmaktır. Çalışanlara kolay erişimi sağlayan telefon, e-mail, laptop, bilgisayar verilmesi ve çalışanlara organizasyon performansından haberdar olmak amacıyla açık erişim politikası izlenmesi ve çalışanlara finansal durum, ciro, devamsızlık, bireysel performans gibi konularda yenilenmiş bilgi verilmesi bunlara bir örnek olarak gösterilmektedir. Personel güçlendirme sürecinde prensipler rehberlik yapmaktadır çünkü; organizasyonlarda herkes tarafından bilinen ve paylaşılan ortak bir vizyon bulunmaktadır. Tüm işler ve kararlar bu vizyon, misyon ve prensiplere bağlı olarak kurulmuştur (Çetin ve Arslan, 2017). Personel güçlendirme, personellere ve üstlere, yüksek performans gruplarında işin beklenti ve sorumluluklarının belirlenmesi, kaynakların gruplara dağılımı, ilerlemenin devamlı olup olmadığının kontrolü, koçluk, gruplarını geliştirme gibi birçok sorumluluğu da beraberinde getirmektedir (Çetin ve Arslan, 2017). Organizasyonda tam anlamıyla güçlendirmeden söz edebilmek için örgütün sunduğu güçlendirme çabaları karşılığında personellerin de kendilerini güçlendirilmiş olarak hissetmeleri gerekmektedir. Bu süreçte yönetimin ödüllendirme, koçluk, liderlik, iletişim, grup gelişimini sağlama, sınırlı yönetim ve kişisel yönetim gibi rolleri bulunmaktadır. Güçlendirme sürecinde başarılı olabilmek için en önemli başarı koşulunun bilgi paylaşımı olduğu düşünülmektedir (Gürbüz ve Şeşen,2016).

Personel güçlendirme sürecinde; işletmenin geleceğine yönelik ortak bir vizyon oluşturulmalı, çalışana eğitim fırsatı verilmeli, güçlendirilecek çalışan maddi ve manevi olarak desteklenmeli, astlar ve üstler arasında açık bir iletişim olmalı, güçlendirmeye engel olacak kişisel, örgütsel ve yönetsel unsurlar ortadan kaldırılmalı, süreç değerlendirilmeli ve gerekli önlemler alınmalıdır (Baltaş 2001; Aktaran Çavuş ve Akgemci 2008).

Nixon (1992), tarafından beş noktada güçlendirme stratejisi tanımlanmıştır. İlk basamak; çalışanların güçsüzlüklerinin tersine organizasyona yönelik güçlü vizyon geliştirmekte ve cesaretlendirilmesinin ifade edildiği “Vizyon kurulma” aşamasıdır. İkinci basamak; çalışanların yeteneklerine göre geliştirmesinin ifade edildiği “En yüksek seviyede etkinin mümkün olduğu yerlere öncelik verilmesi ve harekete geçilmesi” aşamasıdır. Üçüncü basamak; çalışanların yöneticilerle iletişime geçebilmesi süreci olan “Çalışanlarla güçlü ilişkilerin geliştirilmesi”, dördüncü basamak “Ağın geliştirilmesi “ ve son basamak “İç ve dış destek gruplarının kullanılması”dır (Nixon, 1992).

2.2. Personel Güçlendirmenin Yararları

Çalışanların toplam kapasitesini kullanmak ve organizasyonun başarılı olabilmesi için çalışanların bağlılığını sağlamak üzere tasarlanmış katılımcı bir süreç olarak tanımlanan personel güçlendirmenin organizasyonlar için oldukça önemli olduğu bilinmektedir (Boudrias ve ark., 2010). Personel güçlendirme yönetim şeklinin var olduğu organizasyonlarda “kazan-kazan” durumu vardır. Organizasyon süreçleri iyileştirerek, verimliliği yakalayarak ve yetki vererek kazanır, çalışan kendi fikirlerini gerçekleştirme fırsatı bularak, çözüm üreterek kazanır ve motive olur (Doughty 2004).

2.2.1. Bireysel Yararları

Personel güçlendirme ile çalışanların değişime açık hale gelecekleri, kendini motive etme ve geliştirme özelliğine sahip olarak organizasyonu ilgilendiren konu ve tüm sorunlarda yapıcı, değerli ve anlamlı ilişkiler kuracakları düşünülmektedir (Gürbüz ve Şeşen, 2016). Kendisini işin sahibi olarak gören personel, kendini daha iyi hissedecek, bilgi ve uzmanlıklarına güvenecek, inisiyatif kullanarak harekete geçme arzusu içinde olacak ve yaptıkları işleri çok daha anlamlı bulacaklardır. Ayrıca güçlendirilen personelin motivasyonunun, moralinin ve paralel olarak performansının artacağı, verilen oto kontrol ile performanslarını kendilerinin değerlendirebileceği düşünülmektedir. Karar verme sürecini kendisi yöneten personelin, stres ve kaygıları azalacak, işletmeye bağlılığı ve güveni artacaktır. Yapılan işin sonuçlarının kendi sorumluluğunda olduğunu bilmesinin personelin dikkat seviyesini arttıracığı düşünülmektedir (Genç, 2007; Koçel, 2018). Personel güçlendirme çalışanları daha güçlü kılmaktadır. Bu güçlü kılmanın onları maddi anlamda ya da kurum hiyerarşisinde güçlü kılmak değil; bireysel gelişme yoluyla personelleri daha bilgili hale getirme, kendilerine güvenmelerini sağlama, diğer çalışanlarla daha yapıcı ve faydalı ilişkiler kurma yeteneğini güçlendirme anlamında olduğu bilinmektedir (Doğan, 2006).

2.2.2. Örgütsel Yararları

Personel güçlendirme, istenilen beceri ve davranışın fark edilip ödüllendirilmesi, işte yetkin personelin yerleştirilmesi ve gelişimi, gruplara görevlerini yerine getirmeleri konusunda liderlik etme gibi sistemleri içinde barındırdığı için örgütlere çalışanları motive etme ve destek sağlama gibi birçok katkı sağlamaktadır (Çetin ve Arslan, 2017). Güçlendirilmiş personelin, müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt verdiği bilinmektedir. Bununla birlikte iş dinamizmi ve verimliliği artacak, yöneticiler güçlendirilmiş personele görev devrettikleri için idari ve yönetim görevlerine daha az iş planlama, çalışanları geliştirme gibi önemli işlere daha fazla vakit ayırmış olacaklardır (Gürbüz ve Şeşen, 2016). Personel güçlendirme, işletmede yenilik sürecini hızlandırmakta ve çalışanların yenilik yapmasına cesaret katmaktadır (Yıldırım ve Karabey, 2016). Güçlendirilen personel işle ilgili kendini yeterli gördüğünden müşteriler ile etkileşimde bulunmada daha etkin olacak, yeni fikirler üretecek, hizmetteki aksamaları hızlı şekilde çözebilecek ve müşteriye karşı daha duyarlı olacaktır (Eren ve Çamlıca, 2016). İş ile ilgili sorumluluk alan personel bireysel büyüme ve gelişmeyi de deneyimleyerek işletmenin başarısına katkıda bulunacaktır (Genç, 2007).

3. HEMŞİRELİKTE PERSONEL GÜÇLENDİRME

Günümüz çağdaş yönetim ve organizasyon alanında personel güçlendirme kavramı büyük önem taşımaktadır. Personel güçlendirme çalışmalarının uygulanması gereken sektörler ve meslekler arasında şüphesiz sağlık sektörü ve hemşireliğin olduğu düşünülmektedir. Hemşirelerin sundukları sağlık hizmetinde bakımı yönetebilmeleri, hastaları ve kendilerini etkileyen durumlarda kontrolü ele alabilmeleri, hasta ihtiyaçlarına doğru ve hızlı cevap verebilmeleri, hastalarla geçirdikleri sürenin kaliteli olmasının sağlanabilmesi için personel güçlendirme uygulamalarının çalışma alanına aktarılması oldukça önemlidir. Bu konuda hemşirelerin, sağlık kurumlarında görev yapan yöneticiler, birim sorumluları ve hekimler tarafından desteklenmeleri gerektiği bilinmektedir. Ayrıca personel güçlendirme süreciyle hemşirelerin profesyonellik düzeylerinin artırıldığı bilinmektedir (Şen, 2010). Temponun giderek arttığı ve sürekli değişimin yaşandığı günümüz sağlık organizasyonlarında hemşireler, hem teknik açıdan becerili ve eğitilmiş olmalı, hem de problem çözme becerilerini geliştirerek, karar alarak ve uygulamaları yöneterek diğer sağlık personellerini de yönlendirebilmek için gerekli olan becerileri de kazanmalıdırlar (Kangalli, 2005). Sağlık çalışanlarında yaş ilerledikçe ve tecrübelerin artıkça algılanan güçlendirme seviyesinin arttığı düşünülmektedir (Durukan, Akyürek ve Çoşkun, 2010; Gök ve Beduk, 2014). Sağlık sektörü için önemli olan örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık, hasta güvenliği, kalite, iş tatmini, iş motivasyonu gibi hususlarda personel güçlendirmenin olumlu, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlikte ise azaltıcı etkisinin olduğu bilinmektedir (Uğrak ve ark., 2016).

Hemşirelikte, personel güçlendirme faaliyetlerinin uygulamaya kazandırılması sayesinde karar verme, sorumluluk alabilme gibi yönetsel kavramlara sahip olan hemşireler, hastaları ve kendilerini etkileyen süreçlerde karar verme özerkliği kullanarak kontrolü ele alabileceklerdir. Uygulamalarını aldığı kararlar çerçevesinde geliştiren ve doğan sonuçlar için sorumluluk alabilen hemşirelerde giderek artan bir otonomi oluşturulmuş olacaktır. Karar verebilen ve sorumluluk alan hemşirelerde motivasyonun artacağı, yaşanan sorunların daha hızlı çözülebileceği, kendilerini daha güçlü hissedecekleri, kurum içinde etkinliklerinin artacağı, daha az iş stresi ve tükenmişlik yaşayacakları, bilinmektedir (Orgambidez-Ramos ve ark., 2017; Bogaert ve ark., 2018). Ayrıca, hemşirelik uygulamalarının kontrolünün sağlanmasında, örgütsel bağlılığın artırılmasında, iş etkililiğinin ve performansının artırılmasında, işten ayrılma oranının azaltılmasında ve olumlu hasta bakım çıktılarının sağlanmasında yararlı olduğu düşünülmektedir. Sağlık personellerinin çalışma ortamlarındaki kurum kültürünün karar vermeyi engelleyen yapıda hiyerarşik sisteme sahip olduğu bilinmektedir. Bu durum sağlık çalışanlarında otonomi düzeylerinin düşük olmasına, hasta gereksinimlerine doğrudan cevap verilememesine ve ekip üyeleri arasında problemlerin artmasına neden olabileceğinden dolayı personel güçlendirmenin bir yönetim anlayışı olarak kullanılması ve uygulamaya aktarılması oldukça önemlidir (Şen, 2010; Er ve Altundaş, 2014).

Sağlıklı ve sürdürülebilir bir hemşirelik işgücünü korumak uluslararası bir önceliktir (WHO, 2013). Bargagliotti ve Lancaster (2007) hemşirelik mesleğini “sağlık hizmeti tüketicileri için güçlü ve güvenli bir güvenlik ağı” olarak tanımlamaktadır. Sağlık hizmetlerinde güvenlik ve kalite gündemini yönlendirmek için hemşirelerin ideal olarak yerleştirilmesi ve yetiştirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Literatürde hemşirelerin her güvenlik girişiminin ve hareketinin kilit noktası olduğu vurgulanmakta ve hemşirelikte güçlendirmenin hasta güvenliğini artırdığı düşünülmektedir (Richardson and Storr, 2010). Hemşirelikte güçlendirme alanında literatürde yapılan çalışmaların çoğu, hasta-hemşire ilişkisi, koruyucu hemşirelik ve iyileştirme eğitimi bağlamında güçlendirmeyi tartışmaktadır. Birim düzeyinde hemşire yöneticiler, hasta bakımının ve bakım sunumundaki değişikliklerin başarıyla uygulanmasını sağlamaktan sorumludur.

Sorumluluklarını yerine getirmek, yeni yapılandırılmış sistemlerde etkili olmak, bakım sağlama görevleri hakkında etkili karar vermek için, hemşirelerin güçlendirilmesi gerekmektedir. Örgütsel uygulamalarla yeterince desteklenmeyen ve güçlendirilmeyen hemşirenin profesyonel rol ve sorumluluklarını uygulamaya aktarmada güçlükler yaşayacağı düşünülmektedir. Bu düşünce hemşirelerin güçlendirilmesi için zorlayıcı sebeplerden biri olmaktadır.

Hemşirelerin güçlendirilmesinin üç bileşenden oluştuğu düşünülmektedir. Bunlar; güçlendirmeyi teşvik etmek için gerekli yapıya sahip bir organizasyon; hemşirelerin güçlenebilmelerine duyulan örgütsel kültür, inanç; hemşirelerin sağladığı ilişkiler ve bakımda gücün bulunduğunu kabul etmektir (Morrison ve ark., 1997; Manojlovich, 2007). Hemşirelikte güçlendirme hemşirelere, bireysel, hemşire-hasta, ve hemşire diğer bir sağlık uzmanları ile olan farklı sosyal ilişkilerde güçlenme gibi yararlar da sağlamaktadır. Hemşirelerin işyerlerini güçlendirici olarak algıladıklarında işbirlikçi ve daha az eleştirel davranışlara sahip oldukları, işlerini etkili bir şekilde tamamlayarak diğer sağlık çalışanları ile olumlu kolektif ilişkiler kurdukları ve daha az ruh sağlığı sorunları yaşadıkları bilinmektedir (Wing ve ark., 2015). Güçlenmiş bir hemşire hastalar arasında güçlendirmeyi de teşvik edecektir. İş verimliliğini etkileyen önemli bir çevresel faktör olarak bilinen personel güçlendirmenin hemşirelerde, mesleki gelişim, profesyonellik ve bağımsızlığı destekleyebileceği düşünülmektedir. Hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde olmak üzere eğitim, destek, bilgi ve yetkilendirme yoluyla güçlendirilen hemşire, kendini daha özerk hissedecek (Kuokkanen ve Leino-Kilpi, 2000), daha yüksek iş tatminine (Laschinger, 2008) ve örgütsel güvene (Laschinger ve ark., 2012) sahip olacak, daha az tükenmişlik hissedecek (Greco ve ark., 2006) ve hemşirelik bakımını geliştirebilecektir.

4. SONUÇ

Organizasyonlarda etkinliğin ve etkililiğin sağlanabilmesi ve sürdürülebilmesi için sahip olunan insan kaynaklarının işletmeler tarafından en akılcı şekilde kullanılması gerekmektedir. Personel güçlendirme yoluyla organizasyonlar hizmet kalitesini geliştirme, iyileştirme, yenilikleri artırma amaçlarına ulaşabilmektedir. Son yıllarda tüm sektörlerde yaşanan değişimlerle birlikte karmaşık, kompleks ve uzmanlığa dayalı bir iş ortamı gerektiren sağlık sektöründe, hizmet anlayışında ve müşteri kavramında hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişimin uygulamaya yansıtılmasında sağlık ekibin çoğunluk gücünü oluşturan hemşirelerin katkısı kaçınılmazdır. Sunulan sağlık bakım hizmetinde ve sağlık ekibinde kendi kendini yöneten hemşireler, personel güçlendirmenin temel noktası haline gelmişlerdir. Kararların daha etkin, yerinde ve hızlı alınıp uygulanması, yaratıcılık, verimlilik ve üretkenliğin ortaya konulması, sunulan bakım kalitesinin artırılması için hemşirelerin güçlendirilmesi oldukça önemlidir. Personel güçlendirme kavramı, 1980'li yıllarda ortaya çıkan bir yönetim anlayışı olmasına rağmen, ülkemizde bunun tam olarak uygulamaya geçirilmesi ve bu düşüncenin işlevsellik kazanmasına ancak son zamanlara rastlanabilmektedir. Ülkemiz 'deki sağlık organizasyonlarında özellikle hastanelerde personel güçlendirme uygulamalarının daha etkin ve verimli uygulanması, sunulan sağlık hizmetinin kalitesinde oldukça önemlidir.

Personel güçlendirme kavramı, personelin fırsata, bilgiye, kaynaklara, desteğe ve resmi güce erişiminin artması gerektiğini vurgulamaktadır. Güvenli ve etkili bir bakım sağlamada en büyük rol, hasta ve ailesi ile sürekli iletişim içinde olan profesyonel hemşirelere düşmektedir. Bu doğrultuda hemşirelerin güçlendirmesi, liderlik, kaliteli hasta bakımı ve hasta güvenliğinin sağlanmasında hemşirelerin etkinliğini arttırarak örgütsel hedeflere yönelimini sağlayacaktır. Hemşireler güçlendirildiğinde hasta sonuçlarının iyileşeceği bilinmektedir. Bilim ve sanatın tamamlayıcı fonksiyonlarını bütünleştiren profesyonel meslek üyesi olan hemşirelerde yapılacak olan güçlendirme faaliyetleri; iş performansı, iş tatmini, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılığın artmasını, yenilik, yaratıcı düşüncüyü ve problem çözme becerisine sahip olmayı sağlayacaktır.

Yalnızca kişisel bilgi ve becerilerin değil, aynı zamanda destekleyici bir atmosferin ve iyi bir ekip çalışmasının, personelin güçlenme deneyimlerini arttırmada önemli olduğu ve yönetici hemşirelerin bu konuya odaklanması gerektiği düşünülmektedir. Aynı zamanda personel güçlendirmenin uygulamaya konulmasında yönetici hemşirelerinde güçlendirilmeleri gerektiği düşünülmektedir. Yönetici hemşirelerin güçlendirici davranışlarının, hemşirelerinin işi tercih etmelerinde önemli bir faktör olduğu bilinmektedir.

Yönetici hemşirelere personel güçlendirme süreci için, yetkinin devredilmesi veya verilmesi, beraber çalıştıkları hemşirelerinin ihtiyaçlarını anlama konusunda girişimci olmaları, etkin bir çalışma ortamı yaratarak güçlendirmeyi teşvik etmeleri ve hemşireleri karar alma sürecine dahil etmeleri, kariyer geliştirme fırsatlarını sağlamaları, kaynakları paylaşmaları, geri bildirimde bulunmaları ve ödüllendirmeleri

önerilmektedir. Bu tür bir destek ve etkili mentorluk yine hemşireler tarafından yapıldığı için hemşirelerin kendi kendilerini güçlendirmeleri de oldukça önemlidir.

KAYNAKLAR

- Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde uygulanan personel güçlendirme yöntemleri: Türk kamu yönetiminde personel güçlendirme. *Karadeniz Araştırmaları Bahar*, 25, 145-174.
- Bargagliotti, L.A. and Lancaster, J. (2007) Quality and safety education in nursing: more than new wine in old skins. *Nursing Outlook*, 55, 156– 158.
- Bedük, A. ve Tambay, A. (2014). “Personel Güçlendirme (Empowerment) Ve İtibar Yönetimi İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Çalışması”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(8), ss. 319-338.
- Bogaert, P., Slotmans, S., Roosen, I., Van Aken, P., Hans, G. H. and Franck, E. (2018). Staff empowerment and engagement in a magnet® recognized and joint commission international accredited academic centre in Belgium: a cross-sectional survey. *BMC health services research*, 18(1), 756, 1-12.
- Boudrias, J.S, Brunet, L., Morin, A.J.S., Savoie, A., Plunier, P. ve Cacciato, G. Empowering Employees: The Moderating Role of Perceived Organisational Climate and Justice. *Canadian Journal of Behavioural Science*. 42(4): 201–211.
- Burkhard, M.A, Nathaniel K.A. (2013). Çağdaş Hemşirelikte Etik. Alpar, Ş., Bahçecik, N., Karabacak, Ü. (Çeviri Editörleri). 3. Baskı, İstanbul Medikal Yayıncılık, İstanbul, 469-479.
- Conger, J.A ve Kanungo, R.N.(1988).The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*. 13(3): 471–482.
- Çavuş, M.F. (2008), “Personel Güçlendirme: İmalat Sanayii İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Journal of Yasar University*, V.3, N.10, pp.1287- 1300.
- Çetin, C. ve Arslan, M.L. (2017).Toplam Kalite Yönetimi,6.Baskı,Beta:İstanbul.ss,126-132.
- Daff, R.L. (2001). *Organization, Theory and Design*, Seventh Edition, South Western: Thompson Learning.
- Demiral Ö. (2008).Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
- Doğan, S. (2006).Personel Güçlendirme Rekabette Başarının Anahtarı, Kare Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- Doughty, H.A. (2004).Employee Empowerment: Democracy or Delusion? *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*. 9(1): 1–24.
- Durukan, S., Akyürek, Ç.ve Çoşkun, E. (2010). Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi’nde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Güven, Güçlendirme Ve Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 411-434.
- Ekici, D.(2013).Sağlık Hizmetinde Toplam Kalite Yönetimi,Sim Matbacılık, Ankara.ss, 48.
- Ekiyor, A. ve Karagül, S. (2016). Sağlık Sektöründe Personel Güçlendirmenin İşgören Performansına Ve İç Girişimciliğe Etkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(3), 13-25.
- Er, F. ve Altundaş, S. (2014). Hemşirelikte Personel Güçlendirme, *Journal of Health and Nursing Management*, (3)1, 155-160.
- Eren, D. ve Çamlıca, K. (2016). Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Uygulamaları (ed. N. Ş. Perçin, B. Güzel ve Ş. A. Tükeltürk), İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Gardner, J. P. ve Olson D. M.(2010). The Gift Of Empowerment: A New Perspective To Leadingothers. *Insights To A Changing World Journal*. 4, ss. 68-75.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Giderler, C. (2015). Sosyal hizmet işletmelerinde personel güçlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 58-88.
- Gök, G. S. ve Beduk, A. (2014). Vekalet Teorisi Kapsamında Hedeflere Ulaşılması Bakımından Örgüt İçi İlişkilerde Personel Güçlendirmenin Önemi, *Research Journal of Business and Management*, 1(4), 436-447.

- Greco, P., Laschinger, H.K.S. and Wong, C.A. (2006) Leader empowering behaviours, staff nurse empowerment and work engagement/burnout. *Canadian Journal of Nursing Leadership* 19 (4), 41– 56.
- Gürbüz, S. ve Şeşen, H.(2016).Yönetimde Güncel Konular, Beta, İstanbul.ss, 46-50.
- Harvey, D., Bowin, B.R. (1996). Human Resource Management -An Experiential Approach, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Kangallı, P. (2005). Sivas İli Hastanelerinde Otonomi Düzeyleri ve Otonomiye Etkileyen Mesleki ve Kurumsal Faktörlerin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Karakaş, A. (2014). İşletmelerde personeli güçlü kılma yollarından personel güçlendirme. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6:11, 79-105.
- Kılıçaslan, S. ve Kaya, A. (2018). Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu Kurumu Çalışanları Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 57-71.
- Koçel, T. (2018). İşletme Yöneticiliği, 17.Baskı.Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Kuokkanen, L. and Leino-Kilpi, H. (2000). Power and empowerment in nursing: three theoretical approaches. *Journal of advanced nursing*, 31(1), 235-241.
- Laschinger, H.K.S. (2008) Effect of empowerment on professional practice environments, work satisfaction, and patient care quality: further testing the nursing worklife model. *Journal of Nursing Care Quality* 23 (4), 322– 330.
- Laschinger, H.K.S., Leiter, M.P., Day, A., Gilin-Oore, D. and Mackinnon, S.P. (2012) Building empowering work environments that foster civility and organizational trust: testing an intervention. *Nursing Research* 61 (5), 316– 325.
- Manojlovich, M. (2007). Power and empowerment in nursing: Looking backward to inform the future. *Online Journal of Issues in Nursing*, 12(1).
- Meng, B. Ve H. Han.(2014). The Effects Of Empowerment On Employee Psychological Outcomes İn Upscalehotels. *Journal Of Hospitality Marketing and Management*. 23 (2), ss. 218- 237.
- Morrison, R. S., Jones, L. and Fuller, B. (1997). The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurses. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 27(5), 27-34.
- Müdü, N.(2009).Personel Güçlendirme Çalışmaları ve Müşteri İlişkileri Üzerine Etkisi (Restoran İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Nixon, B. (1992). Developing an Empowering Culture in Organizations,Empowerment in Organizations, 2(1), 14-24.
- Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., Vázquez-Aguado, O., & March-Amegual, J. (2017). Structural empowerment and burnout among Portuguese nursing staff: An explicative model. *Journal of nursing management*, 25(8), 616-623.
- Özbaş, A., Tel, H. (2013). Hemşirelikte güç ve güçlendirme. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 29:3, 70-78.
- Richardson, A. and Storr, J. (2010). Patient safety: a literative review on the impact of nursing empowerment, leadership and collaboration. *International nursing review*, 57(1), 12-21.
- Sigler, T.H., Pearson, C.M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, Vol.5, pp.27-52.
- Tolay, E., Sürgevil, O., Topoyan, M. (2012). Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumunu üzerindeki etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12:4, 449-465.
- Uğrak, U., Erigüç, G. Ve Uzuntarla, Y. (2016). Personel Güçlendirme Ve Sağlık Sektörü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 69-84.
- WHO. (2013). *WHO Nursing and Midwifery Progress Report 2008–2012*. World Health Organization, Geneva, Switzerland.

- Wing, T., Regan, S. and Spence Laschinger, H. K. (2015). The influence of empowerment and incivility on the mental health of new graduate nurses. *Journal of Nursing Management*, 23(5), 632-643.
- Yang, J., Liu, Y., Huang, C., Zhu, L. (2013). Impact of empowerment on professional practice environments and organizational commitment among nurses: a structural equation approach. *International Journal of Nursing Practice*, 19 :Suppl.1, 44-55.
- Yıldırım, F. ve Karabey, C. N. (2016). Örgüt kültürünün yeniliğe etkisinde personel güçlendirmenin biçimlendirici rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 426-453.
- Yücel, İ. ve Koçak, D. (2016). Örgüt Kültürü İle Personel Güçlendirme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Kafkas University. Faculty of Economics and Administrative Sciences. Journal*, 7(12), 1-24.