

Hemşirelerde Ekip Çalışması ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin ve Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi

Evaluating the Relationship between Teamwork and Motivation in Nurses and Affecting Factors

AYŞE ÇELİK*
ANİTA KARACA**

Geliş Tarihi: 05.12.2016, Kabul Tarihi: 21.06.2017

ÖZ

Amaç: Bu çalışma, hemşirelerdeki motivasyon düzeyinin ekip çalışmasına olan etkisini değerlendirmek ve etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Yöntem: Tanımlayıcı tipteki bu çalışma, İstanbul'da özel bir hastanede gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin toplanmasında, hemşirelerin sosyo-demografik ve çalışma yaşamına ilişkin özelliklerini belirlemek amacı ile oluşturulan "Hemşire Bilgi Formu" ile "Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği" ve "Motivasyon Ölçeği" kullanılmıştır. Gerekli kurum ve ölçek izinleri alındıktan sonra veri toplama aşamasına geçilmiştir. Araştırmanın örneklemini araştırmaya katılmayı kabul eden 304 hemşire oluşturmuştur. Verilerin analizinde, yüzde, aritmetik ortalama, frekans, standart sapma, Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis, Spearman's korelasyon testleri kullanılmıştır.

Bulgular: Hemşirelerin %78'i kadın, %65.1'i 20-29 yaş grubunda, %67.1'i bekar, %37.8'i lisans mezunudur. "Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği"nden en yüksek puanı (4.26 ± 0.99) "Ekip liderleri gerektiğinde ekip üyelerinin birbirlerine yardım etmelerini sağlamalıdır" maddesi alırken, en düşük puanı (2.80 ± 1.42) "Ekip üyelerine yardım etmek, bireyin yapacak yeterince işi olmadığının göstergesidir" maddesi almıştır. "Motivasyon Ölçeği"nden ise en yüksek puanı (4.20 ± 0.97) "İşimi severek yapıyorum" maddesi, en düşük puanı (2.68 ± 1.28) "Her an işime son verilebileceği endişesini taşıyorum" maddesinin aldığı görülmüştür.

Sonuç: Hemşirelerin motivasyon düzeyi ile ekip çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Hemşirelerin sosyo-demografik ve çalışma yaşamına ilişkin bazı özellikleri motivasyon düzeyini ve ekip çalışmasına yönelik tutumlarını etkilemektedir.

Anahtar kelimeler: Ekip çalışması; hemşirelik; motivasyon; motivasyon faktörleri.

ABSTRACT

Aim: To evaluate the effects of nurse motivation levels on teamwork and to determine affecting factors.

Methods: This descriptive research was conducted in a private hospital in Istanbul. The Nurse Information Form, Teamwork Behavior Scale, and Motivation Scale, all of which were created to determine characteristics regarding the socio-demographic and working life of nurses, were used in collecting research data. Upon obtaining the necessary institutional and research measurement permissions, data were collected. The sample of the study comprised 304 nurses who agreed to participate in the research. In analysis of the data, percentage, arithmetic average, frequency, standard deviation, median, minimum, maximum, Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis, and Spearman's correlation tests were used.

Results: The majority of nurses were women (78%), 20-29 years old (65.1%), single (67.1%), and college/university graduates (37.8%). The statement "Team leaders must ensure that team members help each other when necessary" received the highest points (4.26 ± 0.99) on the Teamwork Behavior Scale, while the statement "Helping team members is an indicator that the individual does not have much work to do" received the lowest points (2.80 ± 1.42). The statement "I do my work attentively" received the highest points (4.20 ± 0.97) on the Motivation Scale, and the statement "I worry that I could be fired at any moment" received the lowest points (2.68 ± 1.28).

Conclusion: We found that there is a significant relationship between the motivation levels of nurses and teamwork. Some particular characteristics of nurses' socio-demographic and work life have been shown to affect their motivation levels and attitudes towards teamwork.

Keywords: Teamwork; nursing; motivation; motivational factors.

* A Çelik, Uzm. Hem.
Medicana Bahçelievler, İstanbul
e-posta: tuciyase@gmail.com

** A Karaca, Yard. Doç.
İstanbul Bilim Üniversitesi Florence Nightingale Hastanesi Hemşirelik Yüksekokulu, İstanbul
Yazışma Adresi / Address for Correspondence:
A Karaca, Yard. Doç., İstanbul Bilim Üniversitesi Florence Nightingale Hastanesi Hemşirelik
Yüksekokulu, Büyükdere Cad. Yazarlar Sok. No. 27 34394 Şişli / İstanbul
Tel: 0 212 275 75 82 Faks: 0 212 288 20 09
e-posta: anitakaraca@hotmail.com

Sağlık kuruluşlarının toplumların sağlık hizmetlerine olan taleplerini karşılayabilmeleri için etkili ve verimli bir şekilde hizmet vermeleri gerekmektedir. Hizmet sunan işletmelerde hizmet kalitesinin temel belirleyicisi çalışanlardır.^[1,2] Motivasyon, bir örgütte çalışanların verimliliklerini, etkinliklerini, üretkenliklerini, yaratıcılıklarını ve performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.^[3-5] Özellikle merkezinde insan olan ve çok sayıda meslek üyesinin bir arada çalıştığı, karmaşık iş yüküne sahip hastanelerde, çalışanların motivasyonu kaliteli bir hizmet sunumunun sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır.^[6] Motivasyon ayrıca bir ekibin başarısını etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Günümüzde insanları motive etmek, çalışanların yeteneklerini artırmak, bilgi paylaşımlarını sağlamak ve performanslarını yükseltmek için ekip çalışmasına önem verilmektedir. Ekip çalışması ile işletmeler bir yandan çalışanlarının motivasyonlarını artırırken, diğer yandan çalışanlar arasındaki bağlılığı güçlendirmekte ve örgüt içerisindeki iletişim kopukluklarını ortadan kaldırmaktadır. Böylece işletmeler çalışanların hem bireysel hem de ekip olarak performanslarını yükseltmektedirler.^[7]

Motivasyon Kavramı ve Hemşirelik

Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük'te motivasyon "isteklendirme, güdüleme, itici kuvvet, harekete yöneltici içsel güç" olarak tanımlanmıştır.^[8] Motivasyon, hem örgüt kültürünü tayin eden hem de iş görenleri çalışmaya yönelten bir süreç olup, çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda isteyerek çalışmalarını sağlar. Bu nedenle örgüt kültürünün oluşması motivasyon için en önemli bir etkiye sahiptir.^[9-14] Belirli bir iş, ilgi çekici, heyecan verici, geliştirici olduğu için yapıyorsa, yani o işin bizzat kendisini yapmak ödüllendirme ise bu içsel motivasyonu; aynı iş para, terfi, sosyal yararlar gibi dıştan gelen bir ödül elde etmek için yapıyorsa dışsal motivasyonu ifade etmektedir. Motivasyon araçları genel olarak ekonomik araçlar, psiko-sosyal araçlar ve örgütsel/yönetimsel araçlar olarak ele alınmaktadır.^[15,16]

Tüm işletmelerde olduğu gibi sağlık hizmetlerinde de çalışanların güdülenmesiyle, çalışma başarısı ve örgütsel bağlılığın geliştirilmesi sağlanmaktadır.^[6] Hemşireler hastanelerdeki sağlık personeli içerisinde en kalabalık grubu oluşturmaktadır. Hemşirelerin verimli çalışması hizmetin verimliliğini ve başarısını etkilemektedir.^[6,7,17] Bu nedenle örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi, hastaların yüksek düzeyde kaliteli ve etkin bir sağlık hizmeti alabilmesi ve hizmetten memnun kalabilmesi için hemşirelerin enerji ve güçlerinin harekete geçirilmesi ve motive edilmesi gerekmektedir. Böylece motivasyon düzeyi yüksek olan hemşirelerin iş doyumunu artacak ve buna bağlı olarak kurumun başarısı ve verimliliği sağlanacaktır.^[6,7,18,19] Motivasyonu düşük hemşirelerin örgütsel amaçları başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi, kaliteli hizmet sunması ve hasta tatminini sağlaması beklenemez. Çünkü motivasyonu düşük çalışanlar ya kapasitelerinin tümünü kullanamaz ya da bilgi, beceri ve yeteneklerinin büyük bir bölümü motivasyonlarını düşüren faktörler nedeniyle performanslarına yansımaz.^[5,18,20]

Motivasyon yönetimi ile varılmak istenen, çalışanlarda daha çok çalışma arzusu yaratabilecek faktörleri bularak, onların gereksinimlerini olabildiğince karşılamak ve her gün işe istekle gelip çalışmalarını sağlamaktır.^[11] Yöneticinin başarısı büyük oranda motivasyon araçlarını başarılı bir biçimde kullanmalarına bağlıdır. Çalışanlar ne kadar donanımlı olurlarsa olsunlar, eğer insan kaynağı etkin ve verimli kullanılmaz ve iyi motive edilmez ise örgütsel başarı elde edilemez.^[5,17] Bu doğrultuda, çalışanların motivasyonunu sağlamada önemli rol üstlenmiş olan yönetici hemşireler, düzenli olarak çalışanların motivasyon düzeylerini ve başarılarını değerlendirmeli ve motivasyonu artırıcı koşulların oluşturulmasında etkin rol üstlenmelidirler.^[6] Motivasyon araçları uygulandıktan sonra etkili olup olmadığı ölçülmez, denetlenmez ve ortaya çıkan eksiklikler giderilmeye çalışılmazsa, motivasyon araçlarının verimlilik ve kar üzerinde etkisi kalmayacaktır.^[15] Bireylerin gereksinimlerinin neler olduğunun bilinmesi, kurum hedefleri ile kişisel gereksinimler arasında dengeli ilişki kurulmasını ve çalışanlar arasında oluşturulacak işbirliği yolu ile hedefe ulaşmada önemli katkı sağlayacaktır.^[19,21]

Ekip Çalışması Kavramı ve Hemşirelik

Günümüzde işletmeler dünyada hızla değişen ortama ayak uydurabilmek, var olan rekabet koşullarına uyum sağlayabilmek ve varlıklarını sürdürebilmek için sadece yöneticilerin çabasına değil tüm çalışanların yetenek ve yaratıcılıklarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nedenle işletmeler etkin ve verimli bir şekilde rekabet edebilmek için çalışanların yeteneklerini kullanmada etkili bir yol olan ekip çalışmasına yönelmişlerdir.^[22]

Ekip çalışması, çalışanların ve yönetimin iş süreçlerini ve yöntemlerini sürekli geliştirmek ve örgütsel faaliyet ve amaçları tespit etmek için birlikte çalışmaları şeklinde tanımlanabilir.^[23,24] Toplumsal bir varlık olan insan, yaşamını sürdürebilmek için kendisinden başka birilerine ihtiyaç duymaktadır. Bu durum yardımlaşma ve dayanışmanın unsurları olup birlikte hareket etmeyi içerir. Eğer bu birlikte hareket etme, bir hedef doğrultusunda meslek elemanları ile gerçekleşirse ve meslek elemanları arasında bilgi paylaşımı, fikir birliği ve mesleki müdahale gibi kavramları içerirse ekip çalışmasından söz edebiliriz.^[25,26]

Ekip çalışması, örgütlerde daha iyi ürün ya da hizmet, daha hızlı sunum ve ucuz maliyet sağladığı için kabul gören önemli bir yönetim yaklaşımıdır. Ayrıca ekip çalışması, örgütlerdeki sorunların çözümünde de yararlanılan bir yaklaşımdır. Örgütlerde ekip çalışmasının benimsenmesi, çalışanların motivasyonu ve iş doyumunu gibi bireysel yararlar sağlamasının yanı sıra çalışanlar arasında bilgi paylaşımı ve iletişimi dolayısıyla verimliliği ve başarıyı artırdığı için örgüt açısından da yarar sağlamaktadır. Böylece örgütlerdeki sorunların daha doğru bir şekilde belirlenmesi ve en uygun çözümün bulunmasına olanak yaratmaktadır. Ayrıca örgütlerde daha güçlü sinerji elde edilerek yenilik ve yaratıcılık ortaya çıkmaktadır.^[18,25,27]

Sağlık kurumlarının kendine özgü özellikleri ekip hizmetini gerekli kılmaktadır. Sağlık kurumlarında uzmanlaşma seviyesinin ve işlevsel bağımlılığın çok yüksek olması, yapılan işlerin karmaşık, değişken, ertelenemez, hata ve belirsizliklere karşı oldukça duyarlı ve toleranssız olması ekip çalışmasını gerektirmektedir.^[28] Hastaya sunulan sağlık hizmeti bir ekip çalışmasıdır. Hastanelerde sağlık ekibinin tüm eylemleri, hastanın en kısa zamanda sağlığına kavuşturulmasına odaklıdır. Ekip çalışmasının yeterli olmadığı birimlerde tedavi ve tanı işlemlerinde gecikme, hasta hakkında çelişkili bilgilere sahip olma, hizmetin kalitesinin düşmesi gibi sorunlar meydana gelebilmektedir.^[29] Hemşireler hastanın tanı, tedavi ve rehabilitasyon işlemleri sırasında yaşadığı olaylardan nasıl etkilendiğini en yakından gözlemleyen, hasta ile günün 24 saati birlikte olan ve diğer sağlık çalışanlarına göre daha çok hastanın yanında olan sağlık ekibi üyeleridir.^[30,31] Bir ekibin başarılı olabilmesi için öncelikle, ekip üyelerinin ekibin amacını, ekip liderliğini, ekip içindeki kendi rolünü, diğer üyeleri ve rollerini, çalışmanın kendine sağlayacağı yararları bilmesi gerekir.^[22,32]

Son derece karmaşık bir yapıya sahip olan sağlık kuruluşlarında işlerin devamlılığı hem yöneticilerin işletme bilgi, deneyim ve yetenekleri hem de etkili bir ekip çalışmasının varlığı ile sağlanabilmektedir.^[32] Bu nedenle çalışanı motive eden ve ekip çalışmasını destekleyen lider yöneticilere ihtiyaç vardır. Bir ekip lideri, tüm ekibi örgütleyerek ekibe fırsatlar sunarak kurum hedefleri doğrultusunda astlarını yöneterek etkin bir örgüt kültürü yaratmalıdır. Ayrıca yöneticilerin, astlarının başarılarını etkin bir biçimde göstermelerini sağlamak için, onların nasıl güdüleneceği konusunda kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir.^[3,24] Kaliteli sağlık hizmeti ancak güçlü, kendi kendine yetebilen ve yüksek motivasyona sahip ekip çalışması modelleri ile gerçekleştirilebilir.^[28] Sağlık hizmetlerinin çoğunluğunun ekip olarak sunulduğu hastanelerde, hemşirelerin iş doyumlarının artırılması tüm ekibi etkileyebileceği gibi bu etkileşimin kaliteli hizmet sunumunda önemli rol oynayacağı unutulmamalıdır.^[33]

Amaç

Bu çalışma, hemşirelerdeki motivasyon düzeyinin ekip çalışmasına olan etkisini değerlendirmek ve etkileyen faktörleri belirlemek amacı ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırma Soruları

1. Hemşirelerde ekip çalışmasını etkileyen faktörler nelerdir?
2. Hemşirelerin motivasyon düzeyini etkileyen faktörler nelerdir?
3. Ekip çalışması ile motivasyon düzeyi arasında bir ilişki var mıdır?

Yöntem

Araştırmanın Tipi

Tanımlayıcı tipte bir araştırmadır.

Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren özel bir hastanede çalışan 400 hemşire oluşturmaktadır. Bu çalışmada araştırma örneklemini evreni oluşturan tüm hemşirelere ulaşılması hedeflenmiştir. Araştırma örneklemini 20 Mart 2016-20 Mayıs 2016 tarihleri arasında çalışan ve araştırmaya katılmayı kabul eden toplam 304 hemşire oluşturmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul etmeyen ve çeşitli nedenlerle kendilerine ulaşılamayan (izinli, istirahatlı vb.) hemşireler araştırma kapsamına alınmamıştır.

Araştırmanın bağımlı değişkenleri "Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği (EÇTÖ)" ile "Motivasyon Ölçeği" puanları, bağımsız değişkenleri ise sosyo-demografik ve çalışma yaşamına ilişkin özelliklerdir.

Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında "Hemşire Bilgi Formu", "Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği" ve "Motivasyon Ölçeği" kullanılmıştır.

Hemşire Bilgi Formu: Literatür bilgileri ışığında hazırlanan bu form hemşirelerin sosyo-demografik özellikleri ile çalışma yaşamına ilişkin özelliklerini belirlemeye yönelik on üç sorudan oluşmaktadır.

Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği: Bu ölçek, bireylerin ekip çalışması konusundaki tutumlarını belirlemek üzere Yardımcı^[34] (2008) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li likert ölçeğindedir. Bu ölçekte; Ekip Yapısı (6 soru), Liderlik (6 soru), Durum İzlemi (6 soru), Karşılıklı Destek (5 soru), İletişim (5 soru) olmak üzere 5 alt boyut yer almaktadır. "Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği"nden en az 28, en fazla 140 puan alınabilmektedir. Ölçek puanının yükselmesi hemşirelerin ekip çalışması özelliklerine yönelik tutumlarının arttığını göstermektedir.

Çalışmamızda EÇTÖ güvenilirlik katsayısı (Cronbach α) "Ekip Yapısı" alt boyutu için 0.83, "Liderlik" alt boyutu için 0.94, "Durum İzlemi" alt boyutu için 0.89, "Karşılıklı Destek" alt boyutu için 0.71, "İletişim" alt boyutu için 0.89 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tamamı için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise güvenilirlik katsayısının 0.95 olduğu belirlenmiştir. Buna göre ölçeğin istatistiksel açıdan yüksek anlamlılık düzeyine sahip olduğu görülmüştür. Araştırmada EÇTÖ'nin madde toplam puan korelasyonu katsayısı tüm maddeler için 0.29-0.69 arasında bulunmuştur. Orijinal ölçeğin Cronbach α değeri 0.70-0.89, korelasyon katsayısı ise 0.43-0.81 arasındadır.^[34]

Motivasyon Ölçeği: Çalışanların motivasyon düzeylerini belir-

lemek amacıyla kullanılan bu ölçek İnce^[35] (2003) tarafından geliştirilmiştir. Likert tipi bu ölçekte, motivasyon unsurları “İşin Kendi ile ilgili Motivasyon Unsurları” (işin içeriği, ilerleme imkanları, gelişme imkanları, sosyal statü, takdir edilme) (16 soru) ve “İş Dışı Motivasyon Unsurları” (fiziki çalışma koşulları, iş arkadaşları ile ilişkiler, iş güvencesi, ücret, yönetici davranışı) (19 soru) olmak üzere iki ana kategoride toplam 10 boyut kapsamında değerlendirilmektedir.^[35] “Motivasyon Ölçeği”nden en az 35, en fazla 175 puan alınabilmektedir. Ölçekten elde edilen puan ölçek madde sayılarına bölünerek 1-5 arasında değerler elde edilmiştir. Ölçek puanının yükselmesi hemşirelerin motivasyon düzeylerinin yükseldiğini göstermektedir.

Çalışmamızda Motivasyon Ölçeği güvenilirlik katsayısı “İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları” alt boyutu için 0.81, “İş Dışı Motivasyon Unsurları” alt boyutu için ise 0.67 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tamamı için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise güvenilirlik katsayısının 0.852 olduğu belirlenmiştir. Buna göre ölçeğin istatistiksel açıdan yüksek anlamlılık düzeyine sahip olduğu görülmüştür. Araştırmada Motivasyon Ölçeği'nin madde toplam puan korelasyonu katsayısı tüm maddeler için 0.045-0.669 arasında bulunmuştur. Orijinal ölçeğin alt boyutlar kapsamında Cronbach α değeri 0.606-0.778, korelasyon katsayısı ise 0.274-0.689 arasındadır.^[35]

Verilerin Toplanması

Veri toplama araçları, araştırmaya katılmayı kabul eden hemşirelere verilerek cevaplandırılmaları istenmiş ve anketlerin yaklaşık 15 dakikalık bir sürede doldurulabileceği söylenmiştir. Doldurulan formlar daha sonra elden toplanmıştır.

Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmanın gerçekleştirilmesi için, İstanbul Bilim Üniversitesi Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'ndan izin (01.03.2016/46-329) ve araştırmanın yapıldığı hastaneden kurum izini alınmıştır. Ölçeklerin araştırmamızda kullanılabilmesi için geçerlilik-güvenilirlik çalışmalarını yapan kişilerden yazılı izinler alınmıştır. Ayrıca, veriler toplanmadan önce, araştırmaya katılmayı kabul eden hemşirelere araştırmanın amacı, elde edilen verilerin gizli tutulacağı ve hiç kimse ile paylaşılmayacağı açıklanarak “Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu” imzalatılmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, araştırmanın yapıldığı tarihlerde hastanelerde çalışan ve araştırmaya katılmayı kabul eden hemşireler ile sınırlandırılmıştır.

Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 16.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde betimsel istatistiksel yöntemler olarak yüzde, aritmetik ortalama, frekans,

standart sapma kullanılmıştır. Verilerin normal dağılıma uygunluğu Tek Örneklem Kolmogorov Smirnov testi ile test edilmiş ve anlamlılık değerleri 0.05'den küçük olduğu için ileri düzey çözümlenelerde parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Parametrik olmayan testlerden iki bağımsız arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Mann-Whitney U testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Kruskal-Wallis testi, ilişki analizleri için ise Spearman's korelasyon katsayıları kullanılmıştır.

Bulgular

Araştırmaya katılan hemşirelerin sosyo-demografik ve çalışma yaşamına ilişkin özelliklerine göre dağılımı incelendiğinde (Tablo 1); hemşirelerin %78'nin (n=237) kadın, %67.1'inin (n=204) bekar, %37.8'inin (n=115) lisans mezunu olduğu görüldü. Hemşirelerin yaş ortalaması 27.00±6.83 olarak belirlendi. Hemşirelerin %28'inin (n=85) diğer birimlerde (anjio, endoskopi, kan alma vb.) çalıştığı, meslekteki ortalama çalışma sürelerinin 6.17±5.69 yıl, birimde ortalama çalışma sürelerinin 3.78 ± 3.61 yıl olduğu, %56.3'ünün (n=171) servis hemşiresi, %38.5'inin (n=117) günde ortalama 1-4 hastaya bakım verdiği, %91.8'inin (n=279) haftada 40 saatten fazla çalıştığı, %49'unun (n=149) vardiyalı çalıştığı tespit edildi. Ayrıca hemşirelerin, %88.2'sinin (n=268) ekip çalışması ile ilgili, %63.5'inin (n=193) motivasyon ile ilgili eğitim aldığı görüldü.

Hemşirelerin EÇTÖ alt boyut puan dağılımları incelendiğinde; “Ekip Yapısı” alt boyutu puan ortalaması 23.42±4.74, “Liderlik” alt boyutu puan ortalaması 24.91±5.31, “Durum İzlemi” alt boyutu puan ortalaması 24.27±4.41, “Karşılıklı Destek” alt boyutu puan ortalaması 17.66±4.08 ve “İletişim” alt boyutu puan ortalaması ise 20.40±3.84 olarak bulundu (Tablo 2). Araştırmaya katılan hemşirelerin EÇTÖ toplam puanı 28 ile 140 arasında değişmekte olup ortalaması 110.67±18.78 olarak tespit edildi. Araştırmaya katılan hemşirelerin EÇTÖ'nden aldıkları “Liderlik” alt boyutu kapsamında en yüksek puanı (4.26±0.99) “Ekip liderleri gerektiğinde ekip üyelerinin birbirlerine yardım etmelerini sağlamalıdır” maddesi alırken, en düşük puanı (2.80±1.42) “Karşılıklı Destek” alt boyutu kapsamında yer alan “Ekip üyelerine yardım etmek, bireyin yapacak yeterince işi olmadığının göstergesidir” maddesinin aldığı görüldü.

Hemşirelerin Motivasyon Ölçeği alt boyut puan dağılımları incelendiğinde; “İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları” alt boyutu puan ortalaması 3.37±0.56, “İş Dışı Motivasyon Unsurları” alt boyutu puan ortalaması ise 3.29±0.44 olarak bulundu (Tablo 2). Araştırmaya katılan hemşirelerin “Motivasyon Ölçeği”nden aldıkları “İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları” alt boyutu kapsamında en yüksek puanı (4.20±0.97) “İşimi severek yapıyorum” maddesi alırken, “İş Dışı Motivasyon Unsurları” alt boyutu kapsamında en düşük puanı (2.68±1.28) “Her an işime son verilebileceği endişesini taşıyorum” maddesinin aldığı görüldü.

Tablo 1: Hemşirelerin Sosyo-Demografik ve Çalışma Yaşamına İlişkin Özelliklerine Göre Dağılımı (N=304)

Demografik Özellik	Kategori	n	%
Yaş Ortalama: 27.00 ± 6.83 (Aralık: 18-67)			
Yaş Grubu	18-19 yaş	15	4.9
	20-29 yaş	198	65.1
	30-39 yaş	75	24.7
	40 yaş ve üzeri	16	5.3
Cinsiyet	Kadın	237	78.0
	Erkek	67	22.0
Medeni Durum	Evlü	100	32.9
	Bekar	204	67.1
Eğitim Durumu	Sağlık Meslek Lisesi	106	34.9
	Ön Lisans	59	19.4
	Lisans	115	37.8
	Lisansüstü	24	7.9
Çalıştığı Birim	Dahiliye Servisi	28	9.2
	Cerrahi Servisi	50	16.4
	Yoğun Bakım	45	14.8
	Acil Servis	21	6.9
	Ameliyathane	58	19.1
	Poliklinik	17	5.6
	Diğer	85	28.0
Meslekte Çalışma Süresi (yıl) Ortalama: 6.17±5.69 (Aralık: 1-45)			
Bulunduğu Birimde Çalışma Süresi (yıl) Ortalama: 3.78±3.61 (Aralık: 1-20)			
Çalışma Pozisyonu	Servis Hemşiresi	171	56.3
	Sorumlu Hemşire	29	9.5
	Poliklinik Hemşiresi	16	5.3
	Diğer (anjio, endoskopi, kan alma vb)	88	28.9
Bakım Verilen Günlük Ortalama Hasta Sayısı	1-4	117	38.5
	5-10	93	30.6
	11-20	70	23.0
	21-40	24	7.9
Haftalık Çalışma Süresi	40 saatten az	13	4.3
	40 saatten fazla	279	91.8
	40 saat	12	3.9
Çalışma Şekli	Sürekli gündüz	141	46.4
	Sürekli gece	14	4.6
	Vardiyalı	149	49.0
Ekip Çalışması ile İlgili Eğitim	Evet	268	88.2
	Hayır	36	11.8
Motivasyon ile İlgili Eğitim	Evet	193	63.5
	Hayır	111	36.5

Tablo 2: Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği Alt Boyut ve Ölçek Toplam Puanlarının Dağılımı ile Motivasyon Ölçeği Puanlarının Dağılımı (N=304)

Boyut	Potansiyel Dağılım	M ±SD	Min	Maks
Ekip Yapısı	6-30	23.42±4.74	6	30
Liderlik	6-30	24.91±5.31	6	30
Durum İzlemi	6-30	24.27±4.41	6	30
Karşılıklı Destek	5-25	17.66±4.08	5	25
İletişim	5-25	20.40±3.84	5	25
EÇTÖ Toplam Puanı	28-140	110.67±18.78	28	140
İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları	1-5	3.37±0.56	1	5
İş Dışı Motivasyon Unsurları	1-5	3.29±0.44	1	5

Hemşirelerin EÇTÖ ve Motivasyon Ölçeği puanları, hemşirelerin yaş grubuna, cinsiyetine, medeni durumuna, çalışma pozisyonuna ve bakım verdikleri günlük ortalama hasta sayısına göre karşılaştırıldığında aralarındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı ($p>0.05$). Ön lisans eğitim seviyesine sahip hemşirelerin EÇTÖ “Karşılıklı Destek” puanları (18.39 ± 4.39), lisans eğitim seviyesinde olan hemşirelerin puanlarına (17.07 ± 3.88) göre; sağlık meslek lisesi mezunu hemşirelerin Motivasyon Ölçeği “İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları” alt boyut puanları (3.45 ± 0.55) ise lisans eğitim seviyesinde olan hemşirelerin puanlarına (3.28 ± 0.56) göre istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksek bulundu ($p<0.05$) (Tablo 3).

Hemşirelerin meslekte çalışma süresi ile EÇTÖ “Durum İzlemi” alt boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif yönde ve çok düşük düzeyde ($rs: -0.123, p<0.05$) Motivasyon Ölçeği “İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları” alt boyutu ile arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı, negatif yönde ve çok düşük düzeyde ($rs: -0.131, p<0.05$) bir ilişki olduğu saptandı (Tablo 4).

Hemşirelerin buldukları birimde çalışma süresi ile EÇTÖ “Durum İzlemi” ve “Karşılıklı Destek” alt boyutları ile arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif yönde ve çok düşük düzeyde (sırasıyla $rs: -0.117, rs: -0.123$) bir ilişki olduğu, bunun yanı sıra Motivasyon Ölçeğinin her 2 alt boyutu ile de arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif yönde ve çok düşük düzeyde (sırasıyla $rs: -0.180, p<0.01; rs: -0.130, p<0.05$) bir ilişki olduğu tespit edildi.

Çalışma süresi 40 saat olan hemşirelerin EÇTÖ “Karşılıklı Destek” puanları (20.92 ± 3.40), çalışma süresi 40 saatten fazla olan hemşirelerin puanlarına (17.46 ± 3.97) göre karşılaştırıldığında, çalışma süresi 40 saat olan hemşirelerin EÇTÖ toplam puanları (122.33 ± 11.71), çalışma süresi 40 saatten fazla olan hemşirelerin puanlarına (110.28 ± 18.37) göre istatistiksel olarak anlamlı bulunurken ($p<0.05$), Motivasyon Ölçeği puanları, hemşirelerin haftalık çalışma süresine göre karşılaştırıldığında arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı ($p>0.05$).

Tablo 3: EÇTÖ Ölçeği ve Motivasyon Ölçeği Puanlarının Hemşirelerin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması (N=304)

	Eğitim Durumu	N	M ± SD	X ² kw	p
Ekip Yapısı	Sağlık Meslek Lisesi	106	23.87± 4.65	2.326	0.508
	Ön Lisans	59	22.83± 5.30		
	Lisans	115	23.16± 4.57		
	Lisansüstü	24	24.17± 4.41		
Liderlik	Sağlık Meslek Lisesi	106	25.01± 5.14	2.046	0.563
	Ön Lisans	59	24.32± 5.87		
	Lisans	115	24.93± 5.20		
	Lisansüstü	24	25.83± 5.34		
Durum İzlemi	Sağlık Meslek Lisesi	106	24.75± 4.25	2.923	0.404
	Ön Lisans	59	23.93± 4.71		
	Lisans	115	23.92± 4.56		
	Lisansüstü	24	24.71± 3.45		
Karşılıklı Destek	Sağlık Meslek Lisesi	106	17.80± 4.24	7.931	0.047*
	Ön Lisans	59	18.39(c)± 4.39		
	Lisans	115	17.07± 3.88		
	Lisansüstü	24	18.08± 3.31		
İletişim	Sağlık Meslek Lisesi	106	20.99± 3.75	5.599	0.133
	Ön Lisans	59	19.85± 4.23		
	Lisans	115	20.12± 3.69		
	Lisansüstü	24	20.54± 3.89		
EÇTÖ Toplam Puanı	Sağlık Meslek Lisesi	106	112.42±19.17	3.970	0.265
	Ön Lisans	59	109.32±20.54		
	Lisans	115	109.20±17.99		
	Lisansüstü	24	113.33±16.24		
İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları	Sağlık Meslek Lisesi	106	3.45(c)± 0.55	9.384	0.025*
	Ön Lisans	59	3.44± 0.58		
	Lisans	115	3.28± 0.56		
	Lisansüstü	24	3.27± 0.49		
İş Dışı Motivasyon Unsurları	Sağlık Meslek Lisesi	106	3.36± 0.45	4.822	0.185
	Ön Lisans	59	3.29± 0.41		
	Lisans	115	3.23± 0.44		
	Lisansüstü	24	3.19± 0.40		

X²kw: Kruskal-Wallis Testi *p<0.05

Gündüz çalışan hemşirelerin EÇTÖ “Liderlik” puanları (25.58±5.17), vardiyalı çalışan hemşirelerin puanlarına (24.26±5.32) göre istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksek bulundu (p<0.05). Buna karşın Motivasyon Ölçeği puanları, hemşirelerin çalışma şekline göre karşılaştırıldığında arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı (p>0.05).

Ekip çalışması ile ilgili eğitim alan hemşirelerin Motivasyon Ölçeği “İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları” alt boyut puanları (3.40±0.53), ekip çalışması ile ilgili eğitim almayan hemşirelerin puanlarına (3.15±0.67) göre istatistiksel olarak anlamlı derecede daha yüksek bulundu (p<0.05). EÇTÖ

puanları, hemşirelerin ekip çalışması ile ilgili eğitim alma durumuna göre karşılaştırıldığında ise arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı (p>0.05). Motivasyon ile ilgili eğitim alan hemşirelerin EÇTÖ “Karşılıklı Destek” puanları (17.99±4.37), motivasyon ile ilgili eğitim almayan hemşirelerin puanlarına (17.08±3.46) göre; motivasyon ile ilgili eğitim alan hemşirelerin Motivasyon Ölçeği “İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları” alt boyut puanları (3.43±0.53) motivasyon ile ilgili eğitim almayan hemşirelerin puanlarına (3.27±0.59) göre istatistiksel olarak anlamlı derecede daha yüksek bulundu (p<0.05).

Tablo 4: EÇTÖ Ölçeği ve Motivasyon Ölçeği Puanları ile Hemşirelerin Meslekte Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki (N=304)

Boyut	Meslekte Çalışma Süresi	
	rs	p
Ekip Yapısı	-0.064	0.268
Liderlik	-0.015	0.799
Durum İzlemi	-0.123	0.031*
Karşılıklı Destek	-0.098	0.089
İletişim	-0.022	0.704
EÇTÖ Toplam Puanı	-0.075	0.195
İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları	-0.131	0.022*
İş Dışı Motivasyon Unsurları	-0.112	0.052

rs : Spearman's Correlation *p<0.05

Tablo 5: Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği ve Motivasyon Ölçeği Puanları Arasındaki İlişki (N=304)

Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği	Motivasyon Ölçeği			
	İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları		İş Dışı Motivasyon Unsurları	
	rs	p	rs	p
Ekip Yapısı	0.258	0.000**	0.160	0.000**
Liderlik	0.218	0.000**	0.274	0.000**
Durum İzlemi	0.245	0.000**	0.296	0.000**
Karşılıklı Destek	0.337	0.000**	0.140	0.015*
İletişim	0.267	0.000**	0.240	0.000**
EÇTÖ Toplam Puanı	0.318	0.000**	0.248	0.000**

rs : Spearman's Correlation *p<0.05 **p<0.01

Araştırmaya katılan hemşirelerin Ekip Çalışması Tutumları Ölçeği ve Motivasyon Ölçeği puanları arasındaki ilişkiler Tablo 5'de görülmektedir. Buna göre Motivasyon Ölçeği "İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları" alt boyutunun EÇTÖ alt boyut puanları ile olan ilişkisi incelendiğinde; "Liderlik" ve "Durum İzlemi" alt boyutları ile arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönde ve çok düşük düzeyde (sırasıyla rs: 0.218, rs: 0.245 p<0.01) bir ilişki; "Ekip Yapısı", "Karşılıklı Destek", "İletişim" ve EÇTÖ toplam puanı ile arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönde ve düşük düzeyde (sırasıyla rs: 0.258, rs: 0.337, rs: 0.267, rs: 0.318, p<0.01) bir ilişki olduğu görüldü. Hemşirelerin Motivasyon Ölçeği "İş Dışı Motivasyon Unsurları" alt boyutunun EÇTÖ alt boyut puanları ile olan ilişkisi incelendiğinde ise; "Ekip Yapısı", "Karşılıklı Destek", "İletişim" alt boyutları ve "EÇTÖ Toplam Puanı" ile arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönde ve çok düşük düzeyde (sırasıyla rs: 0.160, rs: 0.140, rs: 0.240, rs: 0.318, p<0.01); "Liderlik" ve "Durum İzlemi" alt boyutları ile arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönde ve düşük düzeyde (sırasıyla rs: 0.274, rs: 0.296, p<0.01) bir ilişki olduğu belirlendi.

Tartışma

İşletmelerin en önemli amaçlarından biri olan verimliliğin etkili düzeye çıkması çalışanların işlerinde istekli ve motive olmuş bir şekilde çalışmaları ile mümkündür.^[6,17] Motivasyon düzeyi yüksek ve ekip ruhu içinde çalışan bireyler bilgi ve becerilerinin büyük bir kısmını performanslarına yansıtarak kurumsal hedeflere etkin ve verimli bir biçimde ulaşılmasını sağlayacaktır. Bu nedenle sağlık hizmetlerinin yönetim sisteminde, çalışanların iş başarılarının artırılması, kurum amaçları doğrultusunda motive edilebilmeleri için beklentilerinin bilinmesi gerekir.^[36,37] Bu bölümde her iki ölçeğe ilişkin bulgular ile motivasyonu ve ekip çalışmasını etkileyen sosyo-demografik ve çalışma yaşamına ilişkin özellikler literatür bilgileri ışığında tartışılmıştır.

Literatürde ekip çalışmasının başarısında yöneticilerin liderlik özelliklerinin önemli bir yere sahip olduğu görülürken üst yönetimin çalışanlara yaklaşımının da onların iş doyumları üzerinde etkili rol oynadıkları belirtilmektedir.^[18,22,23,27,38] Hem çalışanların hem de örgütün performansını artırmak isteyen bir yönetici, çalışanların tutum ve davranışlarını, arzu ve isteklerini, fikir ve duygularını dikkate almalıdır. Ayrıca üst yöneticiler ile uyum içinde çalışılan işyerlerinde bireyler daha olumlu bir ruh halinde olacaklar ve bu durum onların performanslarını olumlu yönde etkileyecektir.^[17,36] Hakmal ve ark.'nın^[17] (2012), Tan ve ark.'nın^[15] (2015) çalışmalarında, hemşireler yöneticiler ile fazla bir sorun yaşamadıklarını, yöneticiler ile olumlu ilişkiler geliştirdiklerini belirtmişlerdir. Öztürk ve ark.'nın^[38] (2015) çalışmasında ise hemşireler, yönetici hemşirelerine ilişkin sorunlar yaşadığını ve yönetici hemşirelerinin liderlik yaklaşımı açısından yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Moroğlu'nun^[39] (2007) yaptığı çalışmada katılımcıların çoğunluğunun "Ekipte bir lider olmalıdır" ifadesine katıldıklarını belirtmişlerdir. Çalışmamızda araştırmaya katılan hemşirelerin EÇTÖ'den aldıkları puanlara göre dağılımları incelendiğinde en yüksek puanı "Ekip liderleri gerektiğinde ekip üyelerinin birbirlerine yardım etmelerini sağlamalıdır" maddesinin aldığı görülmüştür. Çalışmamızda, hemşireler ekip liderlerinin ekip içerisindeki önemini belirterek, liderlerin çalışanlar arasında işbirliği sağlamada önemli rol oynadıklarını ifade etmişlerdir. Sağlık kurumlarının yapısal özellikleri nedeniyle ekip çalışması kaçınılmazdır.^[28] Bu çalışmada EÇTÖ'den alınan en düşük puan "Ekip üyelerine yardım etmek, bireyin yapacak yeterince işi olmadığının göstergesidir" maddesi almıştır. Bu veriler bize, kurumda çalışan hemşirelerin ihtiyaç halinde birbirlerine destek olabileceklerini göstermektedir.

Bir işin yapılabilmesi, insanın istekli olmasını, yapılan işi benimsemesini ve yeterli çaba göstermesini gerektirir. Bu isteği sağlayan da bireyin motivasyon düzeyidir (içsel motivasyon kaynağı).^[17,37] Yöneticinin temel görevi ise çalışandaki bu isteği sürekli ve sistemli olarak uyanık tutmaktır.^[40] Hakmal ve ark.'nın^[17] (2015) çalışmasında hemşirelerin %86.3'ü mesleğini severek yaptığını belirtirken Kurt'un^[41] (2007) çalışmasında, hemşirelerin %83.7'si kısmen ve kesinlikle işini sevdiği

noktasında birleşmişlerdir. Çalışmamızdan elde edilen bulgular çalışma sonuçlarını desteklemektedir. Çalışmamızda, Motivasyon Ölçeğinden alınan en yüksek puan “İşimi severek yapıyorum” maddesi almıştır. Bu veriler doğrultusunda kurumda çalışan hemşirelerin işlerini isteyerek ve severek yaptıklarını söyleyebiliriz.

Örgütlerde motivasyonun sağlanması ve çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda hareket etmeleri için teşvik edici birçok araç kullanılmaktadır. Yöneticiler, motivasyonu özendirici bu araçları ve bireye olan etkilerini, çalışanların bireysel nitelikleri ve ihtiyaçlarını göz önüne alarak saptaması gerekir.^[37] İnfal ve Bodur'un^[37] (2011) çalışmasında hemşirelerin en çok önem verdikleri motivasyon araçları iş güvencesine, sosyal güvenceye sahip olma ve yöneticiler tarafından değer görme olarak tespit edilmiştir. Çalışmamızda, Motivasyon Ölçeği'nden alınan en düşük puanı “Her an işime son verilebileceği endişesini taşıyorum” maddesi almıştır. Her an işten çıkarılacakmış duygusunu yaşamak kişinin işine odaklanmasını engelleyerek etkinlik ve verimliliğini olumsuz olarak etkileyebilir. Çalışmamızda hemşireler kurumda iş güvencelerinin varlığından söz ederek aynı zamanda kuruma olan bağlılıklarını ve güvenlerini de belirtmişlerdir. Bu durum, çalışanların motivasyon düzeyini artıran faktörlerden biri olarak görülebilir.

Ödüllendirme, en etkin motivasyon araçlarından biri olarak kabul edilmektedir.^[42] Bu nedenle, çalışanları işe özendirmek ve kuruma daha çok bağlamak için, başarılı olanlara ekonomik değer taşıyan ödüller verilebilir. Ücret, çalışanların işletmede etkin bir şekilde çalışmalarını sağlayan önemli motivasyon araçlarından biridir.^[17,33,35,36,43] Çalışanların performanslarına göre maddi prim ve ödül verilmesi, başarılarının ödüllendirilmesi yeni başarıları teşvik edecektir.^[33] Ancak ücretin gerçek bir motivasyon aracı olarak kullanılıp kullanılmayacağı saptanması güçtür. Bu nedenle paranın motive edici bir araç olması, kişilerin ihtiyaçlarının gelirleriyle ne ölçüde karşılandığına, elde edilen gelirin adil ve eşit olmasına ve primlerin kişinin performansı ile ne ölçüde ilişkilendirildiğine bağlıdır.^[44] Kılıç ve Keklik'in^[16] (2012) çalışmasında, sağlık çalışanlarının motivasyonlarını etkileyen en önemli unsurun ekonomik değerler olduğu, diğer önemli bir faktörün de çalışma ortamının kalitesinin yükseltilmesi ile ilgili olduğu belirlenmiştir. Aynı şekilde, Yıldız ve Birgili'nin^[19] (2007) çalışmasında da hemşirelerin aldıkları maaş miktarı arttıkça motivasyonun da doğru orantılı olarak arttığı gözle çarpılmaktadır. Doğanlı ve Demirci'nin^[36] (2014) çalışmasında ise motivasyon artırıcı ekonomik araçlardan olan ücret 5. sırada yer alırken İnfal ve Bodur'un^[37] (2011) çalışmasında da ücretin motive edici bir faktör olarak ilk sırada değil 7. sırada yer aldığı görülmektedir. Bu durum ücretin, tek başına bir motivasyon aracı olarak görülmemesi gerektiğini düşündürmektedir. Bir başka çalışmada^[38] ise hemşirelerin başta ücretlendirme olmak üzere çalışma yaşamına ilişkin birçok sorun yaşadığı, diğer sorunların eğitimleri ve çalışma ortamlarına ilişkin olduğu belirlenmiştir. Kızık ve Aksaraylı'nın^[44] (2009) çalışma sonuçlarına göre hastane çalışanları üzerinde, tanınma ve terfi

faktörlerinin diğer faktörlere göre motivatör etkisinin daha yüksek olduğu bulunurken, memuriyetlerinin ilk yıllarındaki çalışanlar üzerinde, çalışma koşulları, yönetim, ücret ve sorumluluk faktörlerinin motive edici etkisinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Şen'in^[45] (2010) yaptığı çalışmaya göre, katılımcı hemşirelerin %98.1'i yönetimin herhangi bir başarıyı ödüllendirmediğini düşünmektedir. Çalışmamızda ise “Bu kurumda başarı ödüllendirilir” maddesi en düşük puan olmamakla birlikte diğer madde puanları ile kıyaslandığında düşük bulunmuştur. Ayrıca hemşireler aldıkları ücretten memnun olmadıklarını belirtmişlerdir.

Hemşirelerin EÇTÖ ve Motivasyon Ölçeği puanları, hemşirelerin yaş grubuna, cinsiyetine, medeni durumuna göre karşılaştırıldığında arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Şen'in^[45] (2010) çalışmasında cinsiyet ile motivasyon düzeyi puanı arasında Öğüt ve Kaya'nın^[28] çalışmasında ise cinsiyete göre ekip amaçlarının belirlenmesi bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu çalışma bulgularının bizim sonuçlarımızı desteklediği görülmektedir. Doğru'nun^[46] (2010) yapmış olduğu çalışmada hemşirelerde yaşın motivasyon düzeyini etkilemediği bulunurken hemşirelerin medeni durumuna göre motivasyon düzeyleri karşılaştırıldığında arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre bekar hemşirelerin puanları, evli hemşirelere göre istatistiksel olarak anlamlı derecede daha yüksek olduğu görülmüştür. Kundak ve ark'nın^[47] (2015) çalışması bulgularımızı destekler nitelikte olup iş tatmini ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır. Kızık ve Aksaraylı'nın^[44] (2009) çalışmasında motivasyon faktörleri değerlendirildiğinde ise sorumluluk verilmesi, çalışma koşullarının daha iyi olması, kadın çalışanları erkek çalışanlara göre, bekar çalışanları evli olanlara göre daha fazla motive etmektedir. Aynı şekilde genç çalışanlar üzerinde de; çalışma koşulları, yönetim, ücret ve sorumluluk faktörlerinin motive edici etkisi daha güçlüdür. Ancak çalışanların yaşı ilerledikçe bu faktörlerin motivasyon artırıcı etkisinin azaldığı belirlenmiştir.

Bir diğer çalışmada^[21] hemşirelerin genel motivasyon düzeyi ile yaş grupları, medeni durumları, arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark elde edilmemiştir. Ancak hemşirelerin genel motivasyon düzeyi ile mezun oldukları okul arasında yapılan istatistiksel analizde anlamlı bir fark elde edilmiştir. Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında negatif yönde ilişki olduğu, eğitim düzeyi azaldıkça hemşire iş doyumunun yükseldiği bulunmuştur. Şen'in^[45] (2010) çalışmasında eğitim durumu ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yıldız ve Birgili'nin^[19] (2007) çalışmasında ise yoğun bakım servisinde çalışan hemşirelerden sağlık meslek lisesi mezunu olanların motivasyon düzeyleri en düşük iken, ön lisans mezunu olan hemşirelerin en yüksektir. Eğitim düzeyi yükseldikçe motivasyon düzeyinin azaldığı belirlenmiş olup çalışmamızla paralellik göstermemektedir. Çalışmamızda da her iki ölçek puanları, hemşirelerin eğitim durumlarına göre karşılaştırıldığında, sağlık meslek lisesi mezunu hemşirelerin

puanları, lisans eğitim seviyesinde olan hemşirelerin puanlarına göre istatistiksel olarak anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. Çalışmalar arasındaki farklı sonuçlar, uygulama ortamlarının koşullarına ve hemşirelerin beklentilerinin genel olarak karşılanıp karşılanmadığına bağlı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, lisans mezunu hemşirelerin motivasyon düzeylerinin düşük olmasının nedeni hemşirelerin mezun oldukları okullar dikkate alınmadan görev dağılımlarının yapılmış olmasından da kaynaklı olabilir.

Tan ve ark'nın^[15] (2015) çalışmasında hemşirelerin mezun oldukları okul, medeni durum, çalışma yılı, çalışma şekli ile motivasyon düzeyleri incelendiğinde; aralarındaki farkın istatistiksel olarak önemsiz olduğu belirlenmiş olmakla birlikte, sağlık meslek lisesi mezunu, evli ve çalışma yılı 6 yıl ve üzeri olan sürekli gece çalışan hemşirelerin motivasyon düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, hemşirelerin çalışma yılı arttıkça problem çözme yeteneklerinin ve deneyimlerinin artmasına bağlı olabileceği şeklinde düşünülmüştür. Şen^[45] (2010) ve Doğru^[46] (2010) tarafından yapılan çalışmalarda hemşirelerin meslekte çalışma süresi ile motivasyon kaynakları envanterinin beş alt boyutu karşılaştırıldığında içsel motivatörler boyutundaki puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Yıldız ve Birgili'nin^[19] (2007) çalışmasında hemşirelerin motivasyon düzeyleri 1-5 yıldır çalışanlarda en yüksek iken, 11-15 yıldır çalışanlarda en düşüktür. Bu durum, deneyim yılı arttıkça motivasyon düzeyinin düştüğünü göstermektedir. Bu çalışmaya paralel olarak Karabulut ve Çetinkaya^[21] (2010) tarafından yapılan çalışmada da 0-5 yıl arası çalışan hemşirelerin motivasyon düzeyleri yüksek olarak saptanırken 6 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerin motivasyon düzeyleri orta düzeyde saptanmıştır. Bu sonuçlar bizim çalışmamızla paralellik göstermektedir. Çalışmamızda hemşirelerin meslekte çalışma süresi ile EÇTÖ "Durum İzlemi" alt boyutu ve Motivasyon Ölçeği "İşin Kendiyle İlgili Motivasyon Unsurları" alt boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif yönde ve çok düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür. Çalışanların ilerleyen yıllarla birlikte yüksek beklentilerinin ve enerjilerinin azalabileceği ve bu durumun iş doyumunu olumsuz bir şekilde etkileyerek hemşirelerde tükenmişliğe neden olabileceği düşünülmektedir.^[47] Kundak ve ark.'nın^[47] (2015) çalışmasında ise hemşirelerinin iş doyumunu puan ortalamalarının meslekte geçen süre ile ilişkisinin olmadığı bulunmuştur.

Şen'in^[45] (2010) çalışmasında hemşirelerin çalışma şekline göre motivasyon düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Yıldız ve Birgili'nin^[19] (2007) çalışmasında 08.00-16.00 mesaisinde çalışan hemşirelerin motivasyon düzeyleri, 08.00-16.00 mesai ve mesai harici ayda belli sayıda nöbet tutarak çalışılmakta olan hemşirelere göre daha yüksektir. Bu durum, nöbete kalan hemşirelerin, yeterli personel olmaması ve iş yoğunluğu nedeniyle motivasyon düzeylerinin düşebileceği şeklinde yorumlanmıştır. Çalışmamızda hemşirelerin çalışma şekli ile EÇTÖ "Liderlik" alt boyutu puanları arasındaki fark anlamlı bulunurken buna karşın Motivasyon Ölçeği puanları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Bu sonuca göre, sürekli

gündüz çalışan hemşirelerin liderlik alt boyutu en yüksek çıkmıştır.

Ekip çalışması hakkında yeterli ve kapsamlı eğitim alanların verdiği hizmetin niteliğinin arttığı belirtilmektedir. Ekip çalışması eğitimi alan bireylerin sunduğu hizmette hatalar azalmakta çalışanların birbirlerine olan tutumları düzelmekte ve ekip çalışması ile ilgili sahip olunan bilgilerin doğruluğunun derecesi de artmaktadır.^[48] Ulusoy ve Moroğlu'nun^[48] (2009) çalışmasında ekip yaklaşım puan ortalaması yükseldikçe ekip çalışması ile ilgili sahip olunan bilgilerin doğruluğunun derecesi de artmaktadır. Çalışmamızda, hemşirelerin ekip çalışması ile ilgili eğitim alma durumuna göre karşılaştırıldığında ise arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Sonuç

Sonuç olarak, hemşirelerin motivasyon düzeyi ile ekip çalışması arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Hemşirelerin sosyo-demografik ve çalışma yaşamına ilişkin bazı özellikleri motivasyon düzeyini ve ekip çalışmasına yönelik tutumlarını etkilemektedir.

Hemşirelerin etkin ve verimli çalışması sağlık kurumlarının gelişiminde ve kaliteli hizmet sunumunda büyük rol oynamaktadır. Bu nedenle hemşirelerin etkinlik ve verimliliğinin artırılmasında önemli iki kavram olan motivasyon ve ekip çalışması ile ilgili görüş, öneri ve tutumlarının geçerli-güvenilir ölçme araçları ile değerlendirilmesi ve bu duruma ilişkin gereksinimlerinin belirlenmesi önemlidir. Bunun için öncelikli olarak çalışanları motive eden ve ekip çalışmasının önemine inanan liderlik özelliklerine sahip yöneticilere ihtiyaç vardır. Bu doğrultuda yöneticiler, hemşirelerin motivasyonunu sağlamak veya daha yükseltmek için en uygun motivasyon araçlarını (ücret artışı, ödüllendirme, mesleğinde yükselme ve gelişme olanağı, kararlara katılma, çalışana önem ve değer verme, uygun çalışma koşullarının düzenlenmesi vb.) kullanmaları gerekmektedir. Ayrıca, ekip çalışması ve motivasyon konularını içeren eğitim programları düzenlenerek hemşirelerin bu konuda bilinçlenmeleri sağlanmalıdır.

KAYNAKLAR

1. Sur H. Çalışanların motivasyonu ve iş doyumunu. İçinde: Sur H, Palteki T. editör. Hastane Yönetimi. İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri Ltd. Şti.; 2013. s. 153-160.
2. Tengilimoğlu D. Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi. 2005; 1:23-48.
3. Özmutaf NM. Sağlık misyonuna sahip sivil toplum kuruluşlarında birey motivasyonu: Ampirik bir yaklaşım. Journal of Yasar University. 2009; 4(13):1977-1996.
4. Cumber E, Kneeland P, Hagman J. Motivation of participants in an interprofessional quality improvement leadership team. Journal of Interprofessional Education & Practice. 2016; 3:5-7. doi/10.1016/j.xjep.2016.03.005
5. Tunçer P. Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. Sayıştay Dergisi. 2013; 88:87-90.

6. Ünalı Türkkan N, Eşkin Bacaksız F, Tuna R. Örgütsel davranış-güdüleme. İçinde: Tatar Baykal Ü, Ercan Türkmen E. editör. Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi. İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık; 2014. s. 615-638.
7. Özler E, Koparan E. Takım performansına etki eden takım çalışmasına ilişkin faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi. 2006; 8:1-29.
8. Türk Dil Kurumu. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.573174d316b4d6.84516181, Erişim tarihi: 10.02. 2016.
9. Karakaya A, Alper Ay F. Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler: Sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2007; 31(1):55-67.
10. Barutçu S, Sezgin S. Satış yönetimi sürecinde motivasyon araçları ve etki düzeyleri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi. 2012; 4(2):89-91.
11. Genç N. Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. İstanbul: Seçkin Yayıncılık; 2007. s. 261-263.
12. Şimşek M. Yönetim ve Organizasyon. Konya: Günay Ofset; 2005. s. 194-201.
13. Fındıkcı İ. İnsan Kaynakları Yönetimi. 3.baskı. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., 2003. s. 373-378.
14. Cucu-Ciuhăn G, Guita-Alexandru I. Organizational culture versus work motivation for the academic staff in a public university. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2014; 127:448-453. doi/10.1016/j.sbspro.2014.03.288
15. Tan M, Polat H, Akgün Şahin Z, Genç F. Dahiliye kliniklerinde çalışan hemşirelerin motivasyon düzeyleri ve hasta bakımında karşılaştıkları güçlükler. Cumhuriyet Hem Der. 2015; 4(1):10-17.
16. Kılıç R, Keklik B. Sağlık çalışanlarında iş yaşam kalitesi ve motivasyona etkisi üzerine bir araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi. 2012; 14(2):147-160.
17. Hakmal H, Karadağ M, Demir C. Hemşirelerin motivasyon düzeylerine etki eden faktörler: Gülhane askeri tıp fakültesi eğitim hastanesinde bir uygulama. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi. 2012; 15(3):181-187.
18. Öztürk H. Yönetimle ilgili temel konular-Takım çalışması. İçinde: Tatar Baykal Ü, Ercan Türkmen E. editör. Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi. Akademi Basın ve Yayıncılık; 2014. s. 217-256.
19. Yıldız M, Birgili F, Muğla ve Mentеше Devlet Hastaneleri yoğun bakım servislerinde çalışan hemşirelerin motivasyon düzeylerinin belirlenmesi. Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi. 2007; 11(1):1-9.
20. Ergül HF. Motivasyon ve motivasyon teknikleri. Dicle Üniversitesi Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 2005; 4(14):67-79.
21. Karabulut N, Çetinkaya F. Cerrahi kliniklerinde çalışan hemşirelerin hasta bakımında karşılaştıkları güçlükler ve motivasyon düzeyleri. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi. 2011; 14(1):14-23.
22. İlhan A, İnce E. Takım çalışması ve takım etkinliğini belirleyen faktörlerin ölçülmesi: Gaziantep Üniversitesinde bir uygulama. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2015; 5(1):127-152.
23. İnce M, Bedük A, Aydoğan E. Örgütlerde takım çalışmasına yönelik etkin liderlik nitelikleri. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2004; 11:423-446.
24. Zhu M, Huang Y, Contractor NS. Motivations for self-assembling into project teams. Social Networks. 2013; 35(2):251-264. doi/10.1016/j.socnet.2013.03.001
25. Demirel S. Ekip çalışması. <http://www.sosyalhizmetuzmani.org/ekipcismasi.htm>, Erişim tarihi: 18.03.2016.
26. Yaffe MJ, Dulka, IM, Kosberg JL. Interdisciplinary healthcare teams: What should doctors be aware of? The Canadian Journal of CME. 2001; 153-160.
27. Millward LJ, Jeffries N. The team survey: A tool for health care team development. Journal of Advanced Nursing. 2001; 35:276-287. doi/10.1046/j.1365-2648.2001.01844.x
28. Ögüt A, Kaya DŞ. Sağlık kurumlarında ekip çalışması. Selçuk Üniversitesi Kadınhanı Faik İdil Meslek Yüksekokulu Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi. 2011; 1:87-95.
29. Çiçek Korkmaz A. Hasta güvenliğinde sistem hataları ve hemşirelik yaklaşımı. Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik E-Dergisi. 2015; 3(2):48-55.
30. Yılmaz M. Sağlık bakım kalitesinin bir ölçütü: Hasta memnuniyeti. C.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi. 2001; 5(2):69-74.
31. Aksakal T, Bilgili N. Hemşirelik hizmetlerinden memnuniyetin değerlendirilmesi: Jinekoloji servisi örneği. Erciyes Tıp Dergisi. 2008; 30(4):242-249.
32. Atasoy A, Yorgun S, Aksoy S, İka H. Hasta güvenliği iklimi, ekip çalışması, iş yükü ve iş kontrolü, iş stresi arasındaki ilişkiler. İçinde: Beylik U, Önder Ö, Güler H, Öztürk A. editör. III. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Poster Bildiriler Kitabı. Ankara; 2010. s. 24-27.
33. Yeşiltaş A, Gül İ. Hemşirelerin çalışmak için tercih ettikleri birimler ve tercih nedenleri. MAKÜ Sag. Bil. Enst. Derg. 2016; 4(2):74-87.
34. Yardımcı F, Başbakkal Z, Beytut D, Muslu G, Ersun A. Ekip çalışması tutumları ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. Anadolu Psikiyatri Derg. 2012; 13:131-137.
35. İnce Ö. İş tatminine etki eden başlıca faktörler ve uygulamadan bir örnek. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: 2003.
36. Doğanlı B, Demirci Ç. Sağlık kuruluşu çalışanlarının (hemşire) motivasyonlarını belirleyici faktörler üzerine bir araştırma. Yönetim ve Ekonomi. 2014; 21(1):47-60.
37. İnal S, Bodur S. Hemşirelerin önem verdikleri motivasyon araçları. I.Ü.F.N. Hem. Derg. 2011; 9(2):77-82.
38. Öztürk H, Candaş B, Babacan E. Devlet hastaneleri, toplum ve aile sağlığı merkezlerinde çalışan hemşirelerin yaşadıkları sorunların belirlenmesi. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi. 2015; 2(1):25-36. doi/10.5222/SHYD.2015.025
39. Moroğlu D. Cumhuriyet üniversitesi hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarının ekip çalışmasına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi. Cumhuriyet Üniversitesi: Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Sivas: 2007.
40. Fındıkcı İ. İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.; 2003. s. 373-378.
41. Kurt ZI. Kalite yönetimi uygulayan hastanelerde çalışan hemşirelerin motivasyon düzeyinin belirlenmesi. Halic Üniversitesi: Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: 2007.
42. Çağan SN. Performans ve motivasyon arasındaki ilişki: GATA hemşirelik hizmetleri örneği. Atılım Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Ankara: 2012.
43. Çelik M. İstanbul ili Arnavutköy ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin iletişim becerilerinin öğretmen motivasyonları ve akademik tükenmişlikleri üzerine etkisi. Yeditepe Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: 2010.
44. Kıdad L, Aksaraylı M. Sağlık hizmetlerinde motivasyon faktörleri. Sosyal Bilimler. 2009; 7(1):75-94.
45. Şen N. Çocuk servisinde çalışan hemşirelerin motivasyon düzeyi ve etkileyen faktörler. Halic Üniversitesi: Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: 2010.
46. Doğru E. İstanbul ilinde özel bir hastane grubunda çalışan yoğun bakım hemşirelerinin motivasyon düzeylerinin belirlenmesi. Halic Üniversitesi: Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: 2010.
47. Kundak Z, Üzel Taş H, Keleş A, Egicioğlu H. Bir üniversite hastanesinde hemşirelik mesleğinde iş tatmini ve motivasyon. Kocatepe Tıp Dergisi. 2015; 16:1-10.
48. Ulusoy H, Moroğlu Tokgöz D. Hekim ve hemşirelerin ekip çalışmasına ilişkin görüşleri. Pamukkale Tıp Dergisi. 2009; 2(2):55-61.