



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN KOÇLUK
BECERİLERİ VE ÖZ-ETKİLİLİK-YETERLİLİK
ALGILAMALARI**

ESRA UĞUR
DOKTORA TEZİ

HEMŞİRELİK ESASLARI ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Prof. Dr. Necmiye Sabuncu

İSTANBUL-2010

TEZ ONAYI

Kurum : Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Programın seviyesi : Yüksek Lisans () Doktora (X)

Anabilim Dalı : Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı

Tez Sahibi : Esra UĞUR

Tez Başlığı : Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Algılamaları

Sınav Yeri : M.Ü. S.B.F. Hemşirelik Bölümü

Sınav Tarihi : 19.10.2010

Tez tarafımızdan okunmuş, kapsam ve kalite yönünden Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman (Unvan, Adı, Soyadı)

Prof. Dr. Necmiye SABUNCU

Kurumu

Haliç Üniversitesi Hemşirelik
Yüksekokulu

İmza

**Sınav Jüri Üyeleri (Unvan, Adı,
Soyadı)**

Prof. Dr. Şule ECEVİT ALPAR

M.Ü. Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Hemşirelik Esasları A.D.

Yar.Doç.Dr.Nefise BAHÇECİK

M.Ü. Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Hemşirelikte Yönetim A.D.

Yar.Doç.Dr. Bilgi GÜLSEVEN

M.Ü. Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Hemşirelik Esasları A.D

Yrd.Doç.Dr Ükke KARABACAK

Acıbadem Üniversitesi S.B.F.
Hemşirelik Bölümü

Yukarıdaki jüri kararı Enstitü yönetim Kurulu'nun 25./11./2010 tarih ve 10 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof.Dr. Gülden Z. OMURTAG

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

I. BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarımı ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.

Esra UĞUR

27.09.2010

II. TEŞEKKÜR

Tez çalışmam süresince bana her zaman büyük bir ilgi ve hoşgörü ile destek olan, bilgi ve deneyimleri ile çalışmamaya ışık tutan danışmanım *Sayın Prof. Dr. Necmiye Sabuncu'ya*,

Doktora eğitimim boyunca her konuda rehber aldığım anabilim dalı başkanımız *Sayın Prof. Dr. Şule Ecevit Alpar'a* ve *Sayın Yard. Doç. Dr. Ükke Karabacak'a*,

Değerli zamanlarını ayırıp çalışmamaya bilgi ve görüşleri ile destek olan tüm *öğretim üyelerine* ve *uzmanlara*,

Anlayışı, desteği ve rehberliği ile daima yanımda olan Hemşirelik Hizmetleri Direktörüm *Sayın Uzm. Hem. Elif Akbal'a*,

Bana olan inancı, her konudaki desteği ve verdiği cesaret ile en sıkıntılı zamanlarımda daha iyisini başarma azmi oluşturan değerli eşim *Op. Dr. Murat Uğur'a*,

Bizleri yetiştiren, hayatımızı kolaylaştıran ve her zaman yanımda olan *ailelerimize Saadet ve Zeki Keser, Zübeyde ve Coşgun Uğur'a*,

Minicik bedeni ancak kocaman yüreği ve sezgileri ile bana doğduğundan beri anlayış gösteren biricik kızım *Ceylin'ime* sonsuz teşekkür ederim.

Esra UĞUR

III. İÇİNDEKİLER

1. ÖZET	1
2. SUMMARY	2
3. GİRİŞ ve AMAÇ	3
4. GENEL BİLGİLER	6
4.1. Koçluk	7
4.1.1. Koçluk Tanımları	7
4.1.2. Koçluğun Amaçları	8
4.1.3. Koçluğun Yarar Sağlamadığı Durumlar	9
4.1.4. Koçluk Türleri	10
4.1.5. Koçluk Süreci	17
4.1.6. Koçların Yetkinlikleri	20
4.2. Öz-Etkililik-Yeterlilik	23
4.2.1. Öz-Etkililik-Yeterliliğin Önemi	24
4.2.2. Öz-Etkililik-Yeterlilik Algısının Oluşumu	25
4.2.3. Çalışanların Öz-Etkililik-Yeterlilik Algısının Geliştirilmesi	26
5. GEREÇ ve YÖNTEM	28
5.1. Araştırmanın Şekli	28
5.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman	28
5.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	36
5.3.1. Araştırmaya Dahil Edilme Kriterleri	37
5.3.2. Araştırmadan Dışlanma Kriterleri	37
5.4. Veri Toplama Araçları	39
5.5. Koçluk Ölçeği'nin Geçerlilik Güvenilirlik Çalışmasının Yapılması	42
5.6. Araştırmanın Etik Yönü	44
5.7. Verilerin Toplanması	45
5.8. Verilerin Değerlendirilmesi	45
5.9. Araştırmanın Sınırlılıkları	46
6. BULGULAR	47
6.1. Koçluk Ölçeği'nin Geçerlilik ve Güvenilirliğine İlişkin Bulgular	47
6.2. Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular	57

III. İÇİNDEKİLER (Devam)

6.3. Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özelliklerinin Koçluk Becerileri ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Algılamaları ile Olan İlişisine İlişkin Bulgular	59
7. TARTIŞMA ve SONUÇ	70
7.1. Koçluk Ölçeği'nin Geçerlilik ve Güvenilirliğine İlişkin Bulguların Tartışılması	70
7.2. Yönetici Hemşirelerin Demografik Özelliklerine Göre Koçluk Becerileri ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Algılamalarına İlişkin Bulguların Tartışılması	81
7.3. Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Algılamaları Arasındaki İlişkiye Dair Bulguların Tartışılması	91
8. KAYNAKLAR	94
9. EKLER	100
10. ÖZGEÇMİŞ	124

IV. TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Çalışan Geliştirmede Bir Yöntem Olarak Koçluğun Avantaj ve Dezavantajları

Tablo 2. Araştırma Yapılan Hastanelerde Görev Yapan ve Araştırma Kapsamına Alınan Yönetici Hemşire Sayıları

Tablo 3. Koçluk Ölçeği'nin Geçerlilik Yöntemleri Ve Uygulanan İstatistiksel Analizler

Tablo 4. Koçluk Ölçeği'nin Güvenilirlik Yöntemleri ve Uygulanan İstatistiksel Analizler

Tablo 5. Koçluk Ölçeği Uzman Görüşleri İçin Kendall Uyuşum Katsayısı Test Sonuçları

Tablo 6. Koçluk Ölçeği İçin Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği ve Bartlett Küresellik Test Sonuçları

Tablo 7. Koçluk Ölçeği'nin Faktör Analizi Sonuçları ve Varimax Rotasyonu Sonrası Çıkan Örüntüleri

Tablo 8. Koçluk Ölçeği'nin Faktör Yapısı, Özdeğerleri ve Algıladıkları Varyans Değerleri

Tablo 9. Koçluk Becerileri İle Öz- Etkililik- Yeterlilik Algısı Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Tablo 10. Koçluk Ölçeği'nin Madde İstatistik Sonuçları

Tablo 11. Koçluk Ölçeği'nin Madde-Toplam Puan Korelasyonları

Tablo 12. Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarının Madde Sayısı, Ortalama, Standart Sapma, Cronbach's Alpha Değerleri

Tablo 13. Koçluk Ölçeği'nin Her bir Maddesi İçin Test- Tekrar Test Korelasyonları

Tablo 14. Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarının Test-Tekrar Test Korelasyonları ve Cronbach's Alpha Katsayıları

Tablo 15. Yönetici Hemşirelerin Yaş, Mesleki Deneyim ve Yöneticilik Deneyimleri

Tablo 16. Yönetici Hemşirelerin Eğitim Durumu, Görevi, Yöneticilik ve Koçluk Eğitimi Alma Durumları

IV. TABLOLAR LİSTESİ (Devam)

Tablo 17. Yönetici Hemşirelerin Çalıştıkları Kurumlarda Yürütülmekte Olan Performans Geliştirme Faaliyetleri ve Koçluk Uygulamaları

Tablo 18. Yönetici Hemşirelerin Yaş Ortalamalarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlar

Tablo 19. Yönetici Hemşirelerin Mesleki ve Yöneticilik Deneyimleri, Kendilerine Bağlı Hemşire Sayısı ile Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlar Arasındaki İlişki

Tablo 20. Yönetici Hemşirelerin Eğitim Durumlarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular

Tablo 21. Yönetici Hemşirelerin Görev Yaptıkları Yönetim Basamağına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular

Tablo 22. Yönetici Hemşirelerin Yöneticilik/ Liderlik Eğitimi Alma Durumlarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular

Tablo 23. Yönetici Hemşirelerin Koçluk Eğitimi Alma Durumlarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular

1. ÖZET

Yirmi birinci yüzyılın başarılı liderlerinin; bireysel ve mesleki performansı artıracak ve geliştirecek beceriye ve uzmanlığa sahip olması beklenmektedir. Son zamanlarda performansı geliştirmek amaçlı liderlik becerileri arasında sık tartışılanı “koçluk” becerisidir. Araştırma, Koçluk Ölçeği’ni hemşirelik literatürüne kazandırmak amacıyla geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasının yapılması ve ardından örneklem grubunun tanıtıcı özellikleri ile öz-etkililik-yeterlilik algılamaları yönünden incelenmesi amacıyla tanımlayıcı ve metodolojik olarak planlandı. Araştırmanın örneklemi İstanbul il sınırları içerisinde hizmet veren ve JCI akreditasyon belgesine sahip 16 hastanede görev yapan, 213 yönetici hemşire oluşturdu. Veriler Hemşire Tanıtım Formu, Koçluk Ölçeği ve Öz-Etkililik Yeterlilik ölçeği ile toplandı. Araştırmadan elde edilen bulgular NCSS 2007 paket istatistik programında değerlendirildi. Yönetici hemşirelerin demografik özelliklerine yönelik verilerin dağılımı ve karşılaştırılması için frekans, yüzdeler (%), ortalama, standart sapma (SS), ki-kare (χ^2), minimum ve maksimum değerler; iki grup ortalamalarını karşılaştırmak için t- testi; ikiden fazla grup ortalamalarını karşılaştırmak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanıldı. p değeri .05’den küçük değerler anlamlı olarak kabul edildi. Koçluk Ölçeği’nin Türk toplumuna uygulayabilmek üzere geçerliliği ve güvenilirliği yüksek bir araç olduğu, yönetici hemşirelerinin Koçluk Ölçeği’nden aldıkları puanların yaşı, mesleki ve yöneticilik deneyimi, görev yaptığı yönetim basamağı ile ilişkili olmadığı, eğitim düzeyinin yönetici hemşirelerin koçluk becerilerini pozitif yönde etkilediği, yöneticilik/ liderlik eğitimi almanın koçluk becerileri üzerinde etkili olmadığı, yönetici hemşirelerin koçluk becerileri ile öz-etkililik-yeterlilik düzeyleri arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki olduğu saptandı. Hastanelerde yönetici hemşire pozisyonlarına seçim yapılırken eğitim düzeyinin göz önünde bulundurulması, yönetici/ lider geliştirme programları oluşturulması, kurum içerisinde hemşirelere yönelik koçluk programları oluşturulması, yöneticilerin öz-etkililik-yeterliliklerini geliştirici deneyimler yaşamalarının sağlanması önerildi.

Anahtar kelime: Hemşire, Koçluk, Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi, Geçerlilik ve Güvenilirlik, Öz-Etkililik-Yeterlilik

2. SUMMARY

NURSE MANAGERS' COACHING SKILLS AND SELF EFFICACY BELIEVES

It's expected that successful leaders of the new millennium has skills and expertise to increase and develop personal and professional performance. Today coaching is the most discussing skill to increase the performance. Aim of the study is to test the validity and reliability of the Coaching Instrument and than to examine the results with he demographics of nurse managers and self efficacy scale points. The study was planned as descriptive and methodological. The sample of the study had consisted of 213 nurse managers who work in the hospitals which has Joint Commission International (JCI) accreditation. Data had gathered by demographics form, Coaching Instrument and Self Efficacy Scale. For analyzing data NCSS 2007 package statistical program were used. Frequencies, percentages, means, standard deviations, chi square, t-test and ANOVA were used. p values below .05 were accepted as significant. Results of the study showed that: Coaching Instrument is a valid and reliable scale to use in Turkish nurse manager population; coaching skills wasn't effected by age, years of the professional life and managerial life, position in the organization. Education level have positive effect on the coaching skills, manager/ leader development programs has no effect on the coaching skills but effects on subscales of the Coaching Instrument and there is a positive relationship between coaching skills and self efficacy beliefs. In the light of the results we offered that; hospitals should consider the education level when selecting the nurse manager, manager development programs and coaching programs should developed by hospitals and experiences that improving the self efficacy believes should be organized for nurse managers, by the hospital administrations.

Key words: Nursing, Coaching, Nursing Services Administration, Validity and Reliability, Self-Efficacy

3. GİRİŞ VE AMAÇ

Günümüzde birçok lider çalışanlarını, kendilerini ve kuruma katkılarını değerli hissedecekleri şekilde nasıl motive edip güçlendirebilecekleri, sürekli olarak yüksek düzeyde performans sergilemelerini nasıl sağlayabilecekleri sorusuyla karşı karşıyadır.

Yirmi birinci yüzyılın başarılı liderlerinin; bireysel ve mesleki performansı artıracak ve geliştirecek beceriye ve uzmanlığa sahip olması beklenmektedir. Son zamanlarda performansı geliştirmek amaçlı liderlik becerileri arasında sık tartışılanı “koçluk” becerisidir. Koçluk; mesleki bilgi artışı sağlamak, mesleki sorumlulukları yerine getirmek üzere beceri geliştirmek, daha güçlü ve olumlu çalışma ilişkileri oluşturmak ve çalışanlara mesleki olduğu kadar bireysel gelişim fırsatları da yaratmak üzere yönetici (lider) ve çalışan arasında işbirliğine dayalı oluşturulan, devam eden karşılıklı bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Gracy 2001, Sullivan 2001).

Yönetimsel anlamda koçluğun birçok tanımında ortak olan; lider ve çalışan etkileşimi, devam eden bir süreç olması ve çalışanın gelişimine odaklanmasıdır. Koçluk uygulaması ile bireylerin kariyer hareketlerini gözden geçirmelerinde, yeni bir role girmelerinde, işyerindeki yeni bir durumla baş etmelerinde, iş hayatında farklı durumlarda izledikleri yolları netleştirmelerine ve aktif olarak kendilerini geliştirmelerine yardım edilir. Bu süreç performansın geri bildirimi, bireylerle amaçlar belirleme ve performans planları oluşturma, düzenli performans görüşmeleri yapma çalışanı motive etme, üretkenliği artırma ve güçlendirme için bir araç olarak hizmet eder (Gracy 2001, Heckerson 2006).

Uygulamalı bir bilim olarak hemşirelik mesleği dinamik bir yapıya sahiptir. Eğer hemşirelik biliminin temeli güçlü bir şekilde oluşturulacaksa hemşirelikte otonomi ve iletişimin gelişmesi şarttır. Bu anlamda, öncelikle katkı verecek hemşirelik liderleri ve eğitimcilerine büyük görevler düşmektedir. Hemşirelerin sağlık kuruluşlarında başarılı ve etkin olmaları için koçluk müessesesi oluşturulmalıdır. Özellikle hemşirelerin üniversite eğitiminde almış oldukları teorik ve uygulamalı bilgilerini meslek hayatlarına yansıtma ve başarılı olmalarında koçların rolü büyüktür.

Ayrıca hemşirelerin gereksinim duydukları profesyonel desteğin koçluk sistemiyle meslektaşından gelmesi gelişim sağlayabilmesi açısından yakın bir arkadaşından alacağı destekten daha değerlidir. Çünkü kendisine verilen geri bildirim ve koçluk uygulamaları daha objektif olacaktır. Bu anlamda hemşirelik hizmetlerinde yöneticilerin koçluk becerilerinin gelişimini sağlamak hayati bir önem kazanmaktadır (Kowalski 2004, Ünsar ve Ünsar 2008).

Koçluk, yönetici açısından belki de en zor rollerden biridir ve sıklıkla ihmal edilmektedir. Koçluk süreci boyunca lider ve çalışan arasındaki en kısa etkileşimde bile gereksinim analizi, çalışan gelişimi, mülakat, karar verme, problem çözme, analitik düşünme, aktif dinleme, motivasyon, sürtüşme yönetimi ve iletişim gibi pek çok beceriyi kullanmayı gerektirir (Ahern 2003, Sullivan 2001).

Koçluk eğitim programları ile yöneticilerin, çalışanlarının performans problemleri ile başa çıkma ve performanslarının gelişimini sağlamaya yönelik koçluk ederken kullanacakları bilgi ve beceri gelişimini sağlamak mümkün olmakla birlikte, bireylerin koçluk becerilerinin gelişimini etkileyecek farklı etkenler olacaktır. Yöneticilerin öz-etkililik-yeterlilik düzeyi de bu anlamda göz önünde bulundurulması gereken konular arasında olmalıdır. Çünkü karşısındaki bireye yararlı olma, destek olma amacı ile hareket eden bir bireyin kendi yeterliliklerini tanıyor ve bunlara inanıyor olması önemlidir.

Öz yeterlilik, “bireyin kendisinden beklenen durumları yönetmesini sağlayacak yeteneklere olan inancı” olarak tanımlanmaktadır. Öz yeterlilik inancı bireyin doğru ya da yanlış etkinlikler yapma davranışını etkiler, aynı zamanda bireyin bir sorun ile karşılaştığında sorunu çözmek için ne kadar çaba harcayacağı ve ne kadar ısrarcı olacağını da belirtir. Bandura’ya göre güçlü öz-yeterlilik inançlarına sahip olan insanlar yeni karşılaştıkları ve mücadele etmek durumunda oldukları yaşantılardan kaçmazlar ve eylemlerini başarılı bir şekilde tamamlamak için oldukça kararlılırlar. Zayıf öz-yeterlilik inançlarına sahip insanlarda belli görevleri yerine getirme aşamasında güçlü öz-yeterlilik inancına sahip insanlara nazaran gerginlik, stres ve er geç hoşnutsuzluk duyguları ve yaşantıları ortaya çıkar (Bandura 1997).

Üredi ve Üredi (2005), öğretim ortamında başarının temel unsurlarından birinin yeterlilik inancı olduğunu, öğretmenin öz-yeterlilik inancının öğretimin niteliğini,

kullanılan yöntem teknikleri, öğrencinin öğrenmeye katılımını ve öğrencinin öğretilenleri anlamasını etkilemekte olduğunu belirtmiştir.

Öz-yeterlilik inancının öğrenme ve öğretme yeterliliği üzerine olan bu etkisi nedeniyle eğitim bilimleri ile ilgilenen pek çok araştırmacı, öğrenci ve öğretmen öz-etkililik-yeterlilik algılamalarının farklı alanlardaki öğrenci ve öğretmen başarısına etkisini araştırmıştır (Alabay 2006, Çapri ve Kan 2006, Keskin 2006, Kiremit ve Gökler 2010, Morgil, Seçken ve Yücel 2004, Otacıoğlu 2008, Üredi ve Üredi 2005, Yiğitbaş ve Yetkin 2005). Personel geliştirmede etkili bir öğretim yöntemi ve insan kaynakları uygulaması olarak tarif edilen koçluk uygulaması öğrenci ve koç arasında birebir ve yakın bir ilişkiyi içermekte, gelişimi hızlandıracak farklı tekniklerin uygulanmasını gerektirmekte ve uzun bir süreci tarif etmektedir. Bununla birlikte özellikle alt düzey yöneticiler insan kaynakları uygulamalarında uzman değildirler, bilgi, güven ve örgütsel destek eksikliği yaşayabilirler (Šiugzdinienė 2008). Koçluk edecek bireylerin kendi yeterliliklerine olan inançları bu ilişkinin başlatılması, sürdürülmesi ve başarının sağlanmasında önemli olacaktır.

Literatürde koçlukla ilgili çalışmaların çoğunlukla danışanın kazanımına yoğunlaştığı, buna karşılık koçların yeterlilikleri ve kazanımlarının çok fazla ele alınmadığı görülmüştür. Çalışan gelişimini sağlamaya yönelik etkili bir koçluk sistemi kurmak ve yöneticileri bu beceriler yönünden geliştirmek için öncelikle yöneticilerin koçluk becerileri ve öz-etkililik-yeterlilik algılarının bilinmesi ve geliştirilmesi yararlı olacaktır.

Bu düşünceden hareketle araştırma, Koçluk Ölçeği'ni hemşirelik literatürüne kazandırmak amacıyla geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasının yapılması ve ardından örneklem grubunun tanıtıcı özellikleri ile öz-etkililik-yeterlilik algılamaları yönünden incelenmesi amacıyla tanımlayıcı ve metodolojik olarak planlandı.

Araştırma, aşağıdaki hipotezlerden yola çıkılarak planlandı;

H₁: “Koçluk Ölçeği” Türk toplumuna uygulayabilmek üzere geçerliliği ve güvenilirliği yüksek bir araçtır.

H₂: Yönetici hemşirelerin öz-etkililik-yeterlilik algılamalarının, koçluk becerileri üzerinde etkisi vardır.

4. GENEL BİLGİLER

Örgütler, toplumun gereksinim duyduğu mal ve hizmetleri üretmek için kururlar ve bu amaçları gerçekleştirmek için gelişmiş teknoloji ve nitelikli işgücüne gereksinim duyarlar. Örgütlerde, özellikle üretimin tüm aşamalarında insan gücü kullanmak zorunluluktur. Ne kadar gelişmiş teknolojiye sahip olurlarsa olsunlar örgütler, onları kullanacak ve üretime koşacak çalışanlara gereksinim duyarlar. Çalışanların mesleki bilgi ve becerileri üretilen mal ve hizmetin kalitesinde önemli rol oynar. Bu nedenle, hedefi daha kaliteli mal ve hizmet üretmek olan örgütler, daha nitelikli personel çalıştıran, onların eğitimine daha fazla önem veren ve kaynak ayıran örgütlerdir (Elma ve Demir 2003).

İnsan kaynakları örgütlerin en dinamik kaynaklarıdır. Sosyal değişim teorisi çalışanların, beklentilerinin karşılaması amacıyla örgütün sağladığı desteğin derecesine dair algılamaları ve çalışanın kendi davranışları arasında oluşan karşılıklı bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Bu bir çeşit psikolojik kontrat olarak görülebilir. Eğer örgütler çalışanların tam verimli olarak güçlerini işe vermelerini istiyorlarsa, onlara gereken önemi ve değeri vermelidirler. Bu nedenle bugünün örgütlerinde, güdülenme, liderlik, iletişim, iş yapılandırma, kariyer geliştirme, ödeme sistemi, performans yönetimi, eğitim ve geliştirme gibi konular yöneticilerin sık karşılaştıkları konular arasında yer almaktadır (Elma ve Demir 2003, Šiugzdinienė 2008).

Çalışanların en sık işten ayrılma nedeni becerilerinin geliştirilme şekliyle ilgili memnuniyetsizliktir ve genellikle bu durum birinci derece yöneticileri ile olan iletişimlerinin kalitesi ile ilişkilidir. Bu bağlamda, bu alt kademe yöneticiler giderek artan bir şekilde çalışanın öğrenme ve gelişmesini artırmaya yönelik insan kaynakları uygulamalarından sorumlu bir hale gelmektedirler (Šiugzdinienė 2008). İngiltere’de bir personel ve gelişim enstitüsünün 2005 yılında yapmış olduğu araştırmada nitelikli ve performansı yüksek çalışanları örgütte tutmaya yönelik insan kaynakları uygulamaları ve çalışanların kuruma bağlılık ve motivasyonları arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmış ve eğitimin önemli bir faktör olduğu

belirlenmiştir. Aynı çalışma, çalışanın iş başında eğitilmesinde koçluk uygulamalarının artırılması ve yöneticiden alınan rehberlik ile çalışanın örgüte bağlılık, memnuniyet ve motivasyon düzeyi arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu göstermiştir (<http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/21C14B1F-1BD6-4957-9B90-7EA2578FDDA6/0/learningthelineca.pdf>, erişim tarihi: 25.08.2010). Park, Young ve Mc Lean'in (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008) yönetimsel koçluk becerilerinin çalışan gelişimi üzerisine etkisi üzerine yapmış oldukları araştırma ise yönetimsel koçluk uygulamalarının çalışanın örgüte bağlılığını sağlamada olumlu bir etkisi olduğunu göstermiştir.

4.1. Koçluk

Koçluk kavramı ilk olarak spor alanında kullanılmaya başlamış olmakla birlikte, çocuk ve yetişkin eğitimi, danışmanlık, klinik psikoloji, aile terapisi, yönetici geliştirme, endüstriyel-örgütsel psikoloji ve farklı pek çok alanda tartışılmıştır.

4.1.1. Koçluk Tanımları

- Koçluk bir insanın gelişimine katkıda bulunma fırsatıdır.
- Bir öğrenme ve kendini geliştirme aracıdır.
- Bir insanı sahip olduğu hedeflere yönlendirme fırsatıdır.
- Birlikte kararlaştırılmış sonuçlara ulaşmak amacıyla karşılıklı deneyim ve kanaat paylaşımıdır.

• Koçluk, bireyleri ve takımları sonuçlara ulaştırmak için yetkilendiren, geliştiren ve cesaretlendiren uyum ortam ve koşulları yaratan yönetsel bir eylemdir (Koçluk 2007, Uçkun ve Kılınç 2007).

Koçluk genellikle farklı ilgi alanlarından, farklı yetenek ve deneyimlere sahip insanların birlikte çalışmalarını ve birbirlerini ortak olarak görmelerini amaçlayan bir lider- izleyici ilişkisidir.

Koçlar, insanların “buldukları” yerden “olmak istedikleri” yerlere gitmelerine yardımcı olurlar. Ancak bunu yaparken, cezalandırma ve tehdit etme yerine cesaretlendirme, özendirme ve bilgilendirme yolunu kullanırlar (Barutçugil 2004).

Koçluk; değerli bir bireyin, bulunduğu noktadan başka bir noktaya ulaşmasını sağlayacak bir araç, bir hizmettir. Değerli birey; içinde henüz kullanılmamış bir potansiyeli olan, bu potansiyeli kullanması sağlandığında yeni bir değer yaratabilecek olan bireydir. En önemlisi ise başka bir yerde olma arzusu içinde olan bireydir. Her birey kendisinin özel olduğunu görür. Kendine göre diğer bireylerden üstün olduğu özelliklere sahiptir. Buna bağlı olarak, içerisinde bulunduğu duruma göre bu özelliklerini kullanarak, değer yaratabileceği bir alan yaratmak ister. Bu potansiyeli kullanmak bireylere bağlıdır. Potansiyelimiz olduğunu biliriz ancak bu potansiyeli sonuna kadar kullanmak gibi bir arzumuz olmayabilir. Bu nedenle koçluk görevi bu aşamadan sonra başlar ve bu görev bu şahıslar için gerçekleştirilir.

Günümüzde ülkemizde de gittikçe önemi artan koçluk; kelime anlamı olarak özel rehberlik, daha geniş bir ifade ile bireyin başka bir bireyin performansını geliştirmesidir.

Koçluk bir işin nasıl yapılacağı konusunda yol göstericilik yapmaktır. Bireylerin kendi kaynakları bir işi yapmaları, yaratmaları ya da nasıl yapacaklarını öğrenmeleri için yeterlidir. Bu durumda önemli olan “yaptıran” değil “yol gösteren” olmasıdır (Uçkun ve Kılınç 2007).

4.1.2. Koçluğun Amaçları

Koçluk sayesinde insanlara aşağıdaki konularda yardımcı olunabilir;

- Bireyin güçlü yanlarını azamiye çıkarmak (örn; analitik becerilerini geliştirmek)
- Bireysel engelleri aşmak (örn; topluluk önünde konuşma korkusunu yenmek)
- Sahip olunan potansiyellerin sürekli eğitim yoluyla eksiksiz olarak kullanılmasını sağlamak (örn; internetin şirket araştırmalarında nasıl kullanılacağını öğrenmek)

- Daha etkin olabilmek için yeni beceriler ve etkinlikler geliştirmek (örn; daha gelişkin iletişim becerileri geliştirmek)
- Yeni sorumluluklara hazır hale gelmek (örn, liderlik becerileri geliştirmek)
- Kendini yönetmek (örn; zamanı daha iyi kullanmanın yeni yollarını bulmak)
- Performans hedeflerini netleştirmek ve onlara yönelik çalışmak (örn; daha gerçekçi hedefler tespit etmeyi öğrenmek)
- İş tatmini ve motivasyonu yükseltmek (Koçluk 2007).

4.1.3. Koçluğun Yarar Sağlamadığı Durumlar

Herkesin koçluktan yarar sağlaması mümkün olmayabilir. Bireyin koçluktan sonuç alabilmesi için;

- Değişmeye ve yenilikleri denemeye açık olması gerekir.
- Sorun entelektüel ya da stratejik değil, davranışsal olmalıdır.
- Sorun dürüstlük ve bireysel bütünlük sorunu olmamalı, etiğe dayalı değerlere sahip olunması gerekir.
- Bireye çevresi tarafından destek verilmelidir.

Bu nedenle bazı durumlarda koçluğun yarar sağlamayacağını bile bile bu zahmetli sürece girmek boşuna bir çaba olabilir.

- Birey “bir problemim var” ya da “geliştirmem gereken bir yönüm var” demiyorsa,
- Birey kurum tarafından gözden çıkarılmışsa,
- Bireyin zihinsel ya da teknik yeterliliği düşükse,
- Bireyin stratejisi, misyonu ve yönü kurum ile ters düşüyorsa,
- Bireyin etik değerler ve tutarlılık sorunu varsa, birey koçluğu bir zayıflık belirtisi olarak görürse,
- Yeni ya da deneyimsiz çalışan görevi konusunda açık yönlendirmeye ihtiyaç duyuyorsa,
- Elemanlardan biri kurum politikasını ya da kuruluşun değerlerini açıkça ihlal etmişse,

- Çok sayıda koçluk toplantısından sonra performansta hiçbir iyileşme görülmemiş ise koçluk yapmak yarar sağlamayacaktır (Koçluk 2007, Uçkun ve Kılınç 2007).

4.1.4. Koçluk Türleri

Koçluk, hizmet alan bireyin durumuna ve ihtiyacına göre yönetim teknikleri, iletişim, sunu teknikleri, kariyer gelişimi, performans artırımı, motivasyon yükseltilmesi, kriz yönetimi, stres yönetimi gibi konularda olabilir.

4.1.4.1. Üst Yönetici Koçluğu

İş hayatında teknik olarak başarılı olmuş çalışanları kurumda tutabilmek için verilen terfilerin sonucu aslında işi bilen ama etkin insan yönetmek konusunda birikimi ve becerileri gelişmemiş yöneticiler yaratılmaktadır. Bunu sonucu bir süre sonra mutsuz olan çalışanlarla karşılaşmakta ve bu noktada kısır döngü başlamaktadır. Durumu bilincine varan yönetici nerden ve nasıl başlayacağı konusunda bilinçli olmadığı için tıkanmaktadır. Bu durumlarda, her seviyedeki yöneticinin faydalanabileceği koçluk hizmeti hem yöneticinin işini kolaylaştırmakta, hem de kurumun performansını artırmaktadır.

Yönetici kendisinin performansını yükseltmek için çabaladığı gibi mahiyetindeki çalışanlarının da yükseltmek üzere çabalar. Bu süreçte hizmet aldığı koçtan istifade eder. Başarılı çalışmaları ile üst yönetime gelen yöneticilerin görevleri; özeleştirme yapabilmelerini, iş ve bireysel hedeflerini bütünleştirebilmelerini, objektif bir bakış açısı kazanabilmelerini, astlarıyla kurumun hedef ve stratejilerinin bütünleşmesini sağlamalarını, karar verebilme yetilerini güçlendirmelerini, iletişim becerilerini geliştirmelerini, esnek bir yönetim tarzına sahip olabilmelerini, geribildirim becerisi edinmelerini, önceliklerini belirleyerek zamanlarını yönetebilmelerini sağlamaktadır.

4.1.4.2. Girişimcilik Koçluğu

İş kurma aşamasında olan veya mevcut işini sağlıklı bir Şekilde bŧyŧtmeyi amaçlayan bireylere hedeflerine ulaşmak için hangi becerilerini nasıl geliştirecekleri konusunda yŧrŧtŧlen koçluk tŧrŧdŧr. Girişimcilik koçluğu ile bireyler hedeflerini net olarak tanımlama eylem planı yapma, kaynakları etkin biçimde kullanmayı ŧęrenir ve harekete gemeni verdiği enerji ile maddi ve manevi tatmin sağlarlar.

4.1.4.3. Kariyer Koçluğu

Kariyer koçluğu olan bireylerin kendi bireysel yeterliliklerini gŧrebilmeleri, ileri için hedeflerine daima emim adımlarla ilerlemelerini sağlamak amacıyla yapılan koluktur. Kariyer koçluğu, bireyin kariyer seçimi aşamasında karar vermesine yardım eder, bireylerin kendi yetkinlikleri konusunda bilinenmelerini, eyleme geçmek için cesaretlenmelerini ve hedeflerine ulaşmak için ihtiyaç duydukları yol haritasının oluşturulmasını sağlar.

4.1.4.4. Aile Koçluğu

Aile içi ilişkilerin dengeli ve sağlıklı bir biçimde kurulmasını sağlayan koçluk yŧntemidir. Aile koçluğu, kendi başlarına çŧzŧmŧ bulamayacak noktaya gelerek tıkanan ilişkilerin dŧzelmesine ve bireylerin bu konuda geliştirmeleri gereken yaklaşımlar konusunda yŧn verir.

4.1.4.5. Yaşam Koçluğu

Yaşam koçluğu, bireyin değişen yaşam Őartlarına uyum sağlaması, iş ve ŧzel yaşam arasındaki dengeyi kurabilmesine olanak sağlar.

İşinden başını kaldıramamaktan, yakınlarına ve kendine vakit ayıramamaktan yakınan ya da hayatta ne yapmak ve ne olmak istedikleri konusunda belirsizlik yaşayan bireylerin yaşamlarını dengelemek ve anlam kazandırmak için aldıkları

koçluk hizmetidir. Bunu sonucunda bireyler, yaşam kalitelerini artırmak için ulaşmak istedikleri hedefleri ve bunun için hangi becerilere ihtiyaç duyduklarını belirler, hazırlanan eylem planı ile pozitif enerji aldıkları aktivitelerle diğer sorumluluklarını entegre etmeyi başarır, kendi hayatlarını lideri olur, çevreleri ile olumlu ilişkiler geliştirir, özel yaşantılarındaki dengeyi sağlayabilirler.

Yaşam koçluğu, şu anki mevki ile ileride olmak istenilen konum arasındaki mesafenin kapatılmasına yardımcı olur. Yaşam koçluğu, geçmişten kaynaklanan çeşitli sorunların kaynağına inen terapi veya müşterilerin sorularını yanıtlayarak sonuçlara ulaşan genel danışmanlıktan çok farklıdır. Çünkü yaşam koçluğu eyleme geçmeye yöneliktir, öncelikle şimdiki zamana ve yaşanmamış geleceğe odaklanır. Bu husus aynı zamanda koçluğu danışmanlıktan ayıran kriterlerden biridir.

4.1.4.6. Kurumsal Koçluk

Kurumsal koçluk, kurum çalışanlarının bireysel kalitelerine, kurum içi ve dışı iletişimde gelişime, çatışmalarda uzlaşmaya, performans artırmaya, motivasyona, stres yönetimine, zaman yönetimine, bireysel ya da kurumsal hedeflere ulaşmaya, iş ve özel hayatta bireysel mutluluğa, bireysel gelişim ve değişime odaklanmaktadır.

Kurumsal koçluk müşterileri daha çok kurumların üst düzey yöneticileri, yönetim takımları, kurumların yatırım yapmak istedikleri genç yöneticiler ve yeni yükselmiş ya da kuruma yeni gelmiş tepe yöneticilerdir.

Kurum çatısı altında gerçekleştirilen koçluk çalışmalarının bireysel getirilerinin yanında kuruma da çok ciddi faydaları olabilir. Ancak her koçluk çalışması, amaçlanan faydalara göre tasarlanacağı için, bu faydalar kurumdan kuruma ve çalışmadan çalışmaya değişebilir. Koçluk çalışması ile kurumda üretkenlik artar, yetenekli liderlerin kurumda tutulması sağlanır, takım çalışması ve iletişim artar, iş memnuniyeti artar ve çatışmalar azalır.

4.1.4.7. Performans Koçluğu (Yönetimsel Koçluk)

Performans koçluğu, bir yöneticinin, profesyonel gelişimi için farklı becerileri geliştirmesine yönelik uygulanan bir koçluk türüdür. Çalışanların performanslarının sürekli yükselmesini ve hedeflere ulaşılmasını destekler. Yönetimsel koçluk uygulamaları bu çalışma ile ilgili olduğundan daha detaylı olarak incelenecektir.

Bu metot, kurumun kendi içinde yarattığı koçlarla, çalışanların verimliliğini yükseltmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu konuda özel eğitim almış şirket koçları ister astlarına, isterse diğer bölümlerdeki çalışanlara koçluk yapmaktadır. Kurum bunu sistematik bir biçimde uygulamaya koymakta, bireylere özgü gelişme planları hazırlanmakta ve uygulanmaktadır. Çalışanlar bu uygulama ile aşağıdaki özellikleri kazanırlar:

- Çalışanlar problemlerini ve gelişmeye açık yönlerini objektif bir biçimde tespit etme ve tanımlama imkanı bulurlar.
- Çalışanlar aldıkları geribildirimlerle kendileri hakkında objektif bakış açısı kazanırlar.
- Uygulama planı çerçevesinde gelişme imkanı bulurlar.
- Performansları yükseldikçe motivasyonları artar.
- Farklı düşünce modelleri kazanarak yaratıcılıklarını artırır.
- Kendilerine yapılan bu yatırımla kuruma bağlılıkları artar.
- Kendi davranışlarını ve iş yapış şekillerini sorgulamaya başlayarak, hatalarını fırsata dönüştürmeyi öğrenirler.

Kurum içi koçlar ise bu uygulamadan aşağıdaki özellikleri kazanırlar:

- Koçlar yöneticilik ve liderlik becerilerini geliştirirler.
- Astlarıyla daha iyi empati kurarlar ve aralarındaki ilişki iyileşir.
- Başkalarının gelişimine katkıda buldukları için kendi motivasyonları da artar.

Böylesi bir anlayış ve kavrayış biçiminin geliştirilmiş olması, gerek insan kaynakları, gerekse işletme yönetim ve sahipleri için maliyeti düşüren, motivasyon ve tatmini artıran bir niteliktedir. Aynı zamanda işletme içi genel dengeleri yerleştirmeye yönelik katkılar da sağlamaktadır. Genel olarak, koçluk tekniğiyle

performans değerlendirmenin işletme sahiplerine ve yöneticilerine sağladığı katkılar şunlardır:

- Kaliteli üretime yönelecek insan kaynaklarına sahip olma.
- Kuruma bağlılık ve kurum kültürünü daha açık ve net kabullenme.
- Personel devri ve devamsızlık gibi olumsuzlukları engelleme.
- İşletmelerde insan kaynaklarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar açısından düşük maliyetle gerçekleştirilebilecek bir yöntemdir (Uçkun ve Kılınç 2007).

Tablo 1: Çalışan Geliştirmede Bir Yöntem Olarak Koçluğun Avantaj ve Dezavantajları

Öğretim Yöntemi	Avantajları	Dezavantajları
Herhangi bir işi daha önce yapan, işin gerektirdiği tüm bilgi, beceri ve davranışlara sahip olan deneyimli bir bireyin rehberliğinde bilgi ve becerilerin kazanılmasıdır.	<ul style="list-style-type: none">• Maliyetin düşük olması• İşgörenlerin işleri ve örgütleri ile günlük bilgilerin sağlanması ve geliştirilmesi• İş ortamında bilgi ve becerilerin artırılması• Uygun eylem planlarının hazırlanmasına olanak tanınması• İşgörenlerin performansları hakkında gerçekleri görebilmesi• Duygusal destek sağlanmasına olanak tanınması	<ul style="list-style-type: none">• Yüksek niteliklere sahip profesyonel kılavuz bulmanın güç olması• Kılavuz ve işgörenler arasında karşılıklı güven ve saygının kurulmasının zor olması.

(Kaynak: Ed: Elma C ve Demir K (2003). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar. 2.Baskı. Anı Yayıncılık Reklam San. Tic.Ltd. Şti.Ankara, s.103.)

Koçluğun bir kavram ve teknik olarak yönetim alanında uygulanmaya başlaması 1980 ve 1990'lara uzanmaktadır. Park, Mc Lean ve Yang'ın bildirdiğine göre (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008) Personel Decisions International (PDI) bireysel değişim ve gelişimi hızlandırmak için hem yapısal ve hem de bireysel olarak şekillendirilmiş bir koçluk programını ilk kez öneren danışmanlık firması olmuştur. Yapılan çalışmalar PDI'nin koçluk programının, koçluk uygulaması tamamlandıktan iki yıl sonrasına kadar devam eden anlamlı ve gözlenebilir değişiklikler meydana geldiğini göstermiştir.

Yönetim ve danışmanlık alanındaki koçluk literatüründe yöneticinin değişen rollerinden biri olan koçluk, yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiyi değiştirmenin bir yolu olarak tartışılmıştır. Koçluk, örgütlerdeki kariyer danışmanlığından ayrılmakta; çalışanların nasıl ve hangi şartlarda geliştiklerine dair bilgiye ve yöneticilerin uygulamaları, geliştirmeleri ve kendi yönetim stillerine dahil etmeleri gereken becerilere dayalı bir yönetim tekniği olarak tanımlanmaktadır (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008).

Bununla birlikte koçluk birçok örgütte ihmal edilen bir fonksiyondur. Zaman kısıtlılıkları ve yöneticilerin tutumlarının değişmesi ile ilgili konular koçluğun önündeki temel engellerdir. Yöneticiler koçluğun çok zaman alıcı bir uygulama olduğuna, herhangi bir değişim elde etmenin sonsuza kadar sürebileceğine ya da bir yönetici olarak kendileri rollerini birden değiştiremeyeceklerine dair düşüncelere sahip olabilmektedirler. Koçluk iklimi yaratılmasında örgüt iklimi de önemlidir. Birçok örgüt iklimi koçluk yapılabilmesi için uygun değildir ve yöneticiler çalışanları geliştirmek üzere yapılan koçluk uygulamalarına değer vermemektedir. Bunun bir sonucu olarak da yöneticiler koç olarak yeni rol üstlenmek konusunda motive olamamaktadırlar. Diğer bir deyişle Örgüt çapında koçluğu desteklemeyen bir yönetim tarzıyla yöneticiler koçluğun kendilerine ve çalışanlarına olan yararlarının farkına varamamaktadırlar.

4.1.5. Koçluk Süreci

Koçluk sürecine başlarken ilk yapılması gereken, sürecin nasıl yapılandırılacağına karar vermektir. Sistemli bir yaklaşım, odaklanmayı sağlar ve başarı şansını artırır. Aynı zamanda ortaya çıkabilecek bireysel ve kurumsal ihtiyaçlara cevap verebilecek esneklikte olmalıdır. Genel olarak bir koçluk süreci şöyle tanımlanabilir;

İlişki Yapılandırma ve Sözleşme: Süreç koç ve öğrenci arasında karşılıklı güven ve her iki taraf için de kendilerini özgürce ifade edebilecekleri ortamın oluşturulması ile başlar. Taraflar karşılıklı beklentileri konusunda hemfikir olurlar ve bunu yazılı hale getirirler.

Açılış Noktasını Belirleme: Bütün insani aktivitelerde olduğu gibi koçlukta da asıl başlangıç, koç veya öğrenci tarafından bir açılış noktası belirlenmesi ile başlar. Bireyler adeta bir şeffaf dokuma olan rutinlerinden rahatsızlık duymaya başlar, birileri tarafından yapılacak yeni bir teklif ile ya da değişen şartların bireylerin yeni beceriler kazanmasını gerektirmesi sonucu rutinler yıkılarak açılış gerçekleşir.

Gözlem ve Değerlendirme: Öğrencinin yaşadığı sorunlar, gelişmeye açık yönleri ve istekleri analiz edilerek birlikte tanımlanır. Değerlendirmeler üç başlıkta yürütülür. Birinci bireyin yeterliliklerinin değerlendirilmesidir. İkinci olarak bireyin yorumlama yapısı değerlendirilir ve son olarak da bireyin yaşamını meydana getiren ilişkiler, projeler ve alışkanlıkların sıralanış şekli belirlenir. Bu değerlendirmeler sonunda hedefler belirlenir. Bu hedefler bireyin önündeki engelleri kaldırarak ilerlemesini sağlayacak yetkinliklerin geliştirilmesidir.

Yapıcı Yönlendirme (Koçluk Yapma): Bu aşamada hedeflere ulaşmak için kullanılacak kaynaklar tespit edilir ve karşılıklı karar verilen bir eylem planı hazırlanır. Eylem planının uygulanması sırasında yapılan birebir görüşmeler yoluyla kendini, kariyeri veya yaşamını değerlendirebilmesi sağlanır, yaratıcı düşünme desteklenir. Yapılan plana bağlılığın sürdürülmesi için gerekli önlemler alınır, bireyin destek alacağı farklı ilişki ağları oluşturması sağlanır.

Dirençle Başa Çıkmak: Bireyi planı gerçekleştirmek üzere engelleyen faktörlerin tanınması, bu engellere olan bağlılığı nedeninin belirlenmesi, bu engeller ile nasıl yaşanacağı veya nasıl ortadan kaldırılacağı konusunda alternatifler geliştirilir.

Raporlama, İzleme ve Değerlendirme: Koç ve izleyici planın uygulanması sırasında yaşanan aksaklıklar ve kaydedilen ilerlemeler hakkında karşılıklı görüşmeler yaparak sürecin başarısını değerlendirirler.

Koçluk İlişkisinin Sonlandırılması: Koçluk sürecinde en önemli konulardan bir tanesi ilişkinin sonlandırılmasıdır. Karar verebilmede düzenli yapılan geri bildirimler ve değerlendirmeler önem taşımaktadır.

Koçluk sürecinin başında çalışmanın hangi durumda başarılı olacağına dair açık ve net hedefler konulmuş olması çıktıların değerlendirilmesini ve sürecin sonlandırılmasını her iki taraf için de kolaylaştıracaktır (Uçkun ve Kılınç 2007, Megginson and Clutterbuck 2005, Flaherty 1999).

Koçluk sürecinde davranışlar destekleyici ve yetkilendirici olmak üzere iki ana grupta toplanabilir;

1. Destekleyici Davranışlar: İlgi göstermek ve kabullenmek şeklindeki bu davranışlar ilişkilerdeki gerginliği azaltır ve daha açık bir iletişim sağlar. En önemli destekleyici davranışlar, sorun çözme ve karar alma sürecinde izleyicilerinin katkısını özendirmek, ihtiyaç duyduğunda on yardımcı olmak, bireysel ve profesyonel amaçlarıyla ilgilenmek ve empatik iletişim içinde olmaktır. Çalışanın değerini ve işe katkısını takdir etmek, bunu açıklıkla ifade etmek, kararlarının ve eylemlerinin sorumluluğunu paylaşmak ve onun duygularını açıklıkla ifade etmesine izin vermek de destekleyici davranışlar arasındadır.

2. Yetkilendirici Davranışlar: Bu davranışlar çalışanın, işin gereklerini yerine getirme konusunda onu karar almaya ve inisiyatif kullanmaya özendirir. Koçun kararlarını ve uygulamaların geribildirimini zamanında ve dürüst bir şekilde yapması ve beklentilerini netleştirmesi yetkilendirici bir davranıştır. Ayrıca izleyicinin çözümler üretmesine ve değişiklikler planlamasına izin vermesi, kararlarına olanak sağlaması, sonuçları kendisinin değerlendirmesini ve raporlamasını istemesi yine yetkilendirici davranışlar olarak görülür.

Koçluk sürecinde özellikle kaçınılması gereken bazı davranışlar vardır. Bunlar; şüphelenme, suçlama, disiplin cezalarıyla tehdit etme, başarıyı küçümseme, bireysel zayıflıkları vurgulama, gereksiz eleştirici, öfke ve kızgınlık ile konuşma, tek yönlü iletişim kurma, yardım ihtiyacını görmeme, yardım isteğini reddetme, duygulara kayıtsız kalma, zaman baskısı yaratma, açık ve dürüst olmama, saygı ve nezaketi bırakma, hataları ve başarısızlıkları başkalarının yanında rencide edecek şekilde vurgulama ve benzeri davranışlardır.

Koçluk sürecinin iki önemli boyutundan birincisi olan performans sorunlarını öngörmek, diğeri ise bu sorunların niteliğini ve etkilerini analiz etmektir. Bunun için koç ve izleyici arasında çok etkin bir iletişim olması gerekir. Bu iletişim sürecinde

konusmak, dinlemek ve özellikle geribildirim almak ve vermek büyük önem taşır. Taraflar birbirlerini birer ortak olarak gördükleri için dürüst, açık, etkili iletişim sağlamak genellikle kolaydır.

Koç'un izleyicisini yönlendirmesinin ve onu eğitmesini en etkili yöntemi soru sormaktır. Koç, öncelikle; soru sormasının nedenini açıklamalı, bunun çalışanın kendi durumunu derinliğine düşünmesi, gerçek anlamda sorgulaması ve tarafsız olarak değerlendirmesi için yaptığını anlatmalıdır. Çalışanın cevabını dinlerken de destekleyici, açık fikirli ve empatik olmalıdır. Koç; çok geniş kapsamlı, açık olmayan, belirli cevaplara yönlendiren veya tuzak niteliği taşıyabilecek türde sorular sormaktan kaçınmalıdır. Ayrıca gereksiz sessizliğe veya gereksiz konuşmalarla ana konudan uzaklaşılmasına da izin vermemelidir (Barutçugil 2004).

4.1.6. Koçların Yetkinlikleri

Koçluk üzerine yapılan birçok çalışmada koçların örgütlerde neler yapması ve iyi bir koçun ne çeşit yeteneklere, özelliklere sahip olması gerektiği konusunda farklı görüşler ifade edilmiştir.

Yetenekli bir koç; öğrenci ile arasında bir ortaklık oluşturabilen, vizyon oluşturan, yüksek iletişim becerilerine sahip, duygu ve düşüncelerini açıklıkla ifade edebilen, dinleme becerisine sahip, alçak gönüllü, esnek, uyumlu, zeki, çalışanlarına ve takım üyelerine saygılı, açık ve dürüst, kendisini işine, çalışanlarına ve örgütüne adanmış bir bireydir. Duruma göre sürece ve sonuca odaklanmayı bilen, olumlu ilişkilerin gücü kullanan, çalışanın eşsizliğini takdir eden, cezalandırmaktan çok olumlu pekiştirme ile izleyicilerini etkileyen bir liderdir. Duygusal olarak dengeli, karşısındakini ve kendini iyi tanıyan ve yöneten bir bireydir (Barutçugil 2004, Evered and Selman 1989).

Koçluk sürecinde başarılı liderler;

- Yaptıkları işin amacının ne olduğunu iyi bilirler.
- Ahlak anlayışları gelişmiştir.
- Sadece yaptıkları işe değil aynı zamanda çalışanlarına da bağlılık ve sorumluluk duygusu taşırlar. Çalışanlarının başarısını ve iyiliğini bireysel amaçları olarak görürler.

- Bireyin ve örgütün performansı yani bireyin ve kurumun birlikte başarısı için kendilerini adarlar.

- Çalışanlarla ve diğer ilgili taraflarla sürekli ve etkili iletişim içindedirler.

- Aktif birer dinleyicidirler ve etkili bir koçluk ilişkisi kurmak amacıyla güçlü bir sorgulama (soru sorma) yeteneğine sahiptirler.

- İzleyicilerini sorumluluk duygusundan arındırmadan onların yaptıklarının sonuçlarından bireysel olarak sorumluluk duygusu taşırlar.

- Dürüst ve açık sözlüdürler, çalışanlarından geliştirmelerini istedikleri hemen tüm özellikleri sergilerler. Rol model oluştururlar.

- Karşılıklı saygı ve güven oluşturacak güvenli ve destekleyici bir çevre oluştururlar, koçluk sürecinin etkinliğini olumlu yönde etkilemeye yönelik olgun davranışlar sergilerler.

- Koçluk ilişkisi içinde oldukları birey ya da takımların motivasyonlarını ve performanslarını etkileyen tüm olayları ve gelişmeleri yakından izlerler.

- Koçluk yapmakta oldukları bireylerde hedef oluşturma ve bu elde edilen sonuçlarla ilgili farkındalık yaratma becerisine sahiptirler.

- Ayrıntılara öne verirler, dikkatli bir gözlemci ve dinleyicidirler.

- Eğitici ve öğrenici rolünü üstlenirler.

- Öğretmen oldukları kadar öğrenci olmayı da bilirler ve bunu isteyerek yaparlar. Geçmişteki hatalara takılıp kalmazlar, hatalarından ders çıkarırlar. Söylediklerini yaparlar ve yaptıklarını söylerler. Güvenilir insanlardır. İnsanlar arası ilişkilerde güvenin rolünü ve önemini çok iyi bilirler (Barutçugil 2004, Driscoll and Cooper 2005, Frankel and Otazo 1992, Kowalski and Casper 2007, Mallet 2005).

Başarılı koçlar, düşünce ve davranışlarıyla çalışanlarını ihtiyaçlarını karşılayacak seçenekleri üretirler. Çalışanların kendilerini açık ve dürüst bir şekilde ifade edebilmelerine fırsat verirler ve açık ve dürüst iletişime uygun ortamı yaratırlar. Çalışanları değerli görürler, düşüncelerine önem verir, kararlarına ve davranışlarına saygılı ve anlayışlı yaklaşırlar. Çalışandan beklenenler konusunda net ve açık ifadeler kullanırlar. Böylece örgütün beklentilerinin de gerçekleşmesini sağlarlar.

Liderler, öğrenme ve bireysel gelişme ortamını hem takımlarını üyeleri hem de kendileri için yaratırlar. Lider (koç);

- Öğretmek istediklerinin amacını ve önemi açıklar,
- Yapılacak işi anlatır
- Nasıl yapılacağını gösterir
- Üyeler işe başladığında bir adım geri çekilir ve gözlemler
- Durum gerektirdiğinde hemen ve spesifik olarak geribildirim verir ve alır
- Başarıyı özendirir
- Güven duyduğunu ifade eder
- Sürecin peşini bırakmaz ve hiç durmaz.

İnsanlar başarılarında, başarısızlıklarda olduğundan daha hızlı öğrenirler. Bu nedenle koçlar özellikle izleyicilerinin iyi ve başarılı olduğu işlerde geribildirimde bulunmalı ve neyin iyi olduğunu net ve açık olarak belirtmelidirler (**Barutçugil 2004**).

Çalışan gelişimini sağlamada yöneticiler, koçluk becerileri kazanmaları konusunda desteklenmelidir. Yöneticiler çalışanlarına karşı patronluk yapmak yerine çalışanlarının performanslarını yönetmeli ve geliştirmeli, onlara ne yapacaklarını söylemek yerine performansın nasıl yükseltilebileceğini sorgulamalıdır.

Park ve arkadaşları (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008) yapmış oldukları literatür taraması sonucunda etkili yönetimsel koçluğu meydana getirebilecek beş anahtar özellik tanımlamıştır.

Açık İletişim: Düşüncelerin, duyguların ve bilginin paylaşımı, başkalarını etkilemek üzere bireyler arası uyum geliştirmenin bir yoludur. Açık iletişim, yöneticilerin ve çalışanların birbirini anlamasını sağlar ve aralarında bir ilişki geliştirebilmeleri için temel oluşturur. İletişimde yöneticinin bilgiyi, görüşleri ve değerleri paylaşmasını sağlayan özel beceriler amaçlanır. Yöneticilerin çalışanlarını etkin bir şekilde dinlemeleri ve onların ne dediğini açık bir şekilde anlamaları gerekir.

Ekip Yaklaşımı: Yöneticiler çalışanlarını ortakları ve çalışma arkadaşları olarak görmelidir. Yöneticiler çalışanlarına denetledikleri bireyler yerine ortakları gibi

davrandıklarında çalışanları daha fazla güçlenir. Bu durum sadece birebir iletişimde değil ekip çalışmasında da geçerlidir. Bir denetmen ya da komutan gibi davranmak yerine yöneticiler ekip çalışmasını artırıcı olmalı, çalışanlarının görüşlerine saygı duymalı ve fikir alış verişi yoluyla daha iyi kararlar vermelidirler. Park ve arkadaşlarının (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008) bildirdiklerine göre McLean ve Tolbert koçluğu işbirlikçi bir çaba olarak tanımlamakta, böylece koçların işbirlikçi davranışları cesaretlendirme becerisine sahip olmaları gerektiğini bildirmektedir.

İnsana Değer Verme (İnsanı Görevden Daha Değerli Görme): Yöneticilerin işe olan yaklaşımlarında hem insan gereksinimlerini hem de görevi göz önde bulundurmaları gerekir. Başarılı koçlar bireylerin gereksinimlerini ve bunların göreve yansımaları tanımalıdır. Bununla birlikte iş dünyası insanların gereksinimlerinden çok görevlerin başarılmasına odaklanma eğilimindedir. Bu durumu değişmesi gereklidir.

Belirsizlikleri Kabul Etme: Yöneticiler astları ile çalışırken yeni düşünceler açık olmalı ve çoklu çözümler geliştirmelidirler. Bu durum karar verme aşamasında başkalarının görüşlerini alma ve birçok perspektiften bakabilme ile karakterizedir. Belirsizlikleri kabul etme, uyum sağlayabilme ve bilişsel esneklik ile tanımlanabilir. Karmaşık ve hızla değişen iş çevresiyle baş ederken tek bir yanıtı saplanıp kalmak yerine mümkün olan çözüm yollarını araştırmak sadece yöneticilerin problemlerle baş etmesine yardımcı olmayacak, aynı zamanda çalışanları belirsizliğin sunduğu fırsatlarla karşılaşmak üzere cesaretlendirecektir.

Çalışanın Gelişimini Hızlandırma: Diğer bir koçluk becerisi çalışanın gelişimini hızlandırıcı çeşitli yolları kullanmayı içerir. Etkili koçluk edebilmek için yöneticinin çalışanın gelişimini hızlandırıcı özel tekniklerle donanmış olması gerekir. Mc Lean'in koçluk becerilerini ölçmek amacıyla yapmış oldukları ölçek geliştirme çalışmaları sırasında (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008) yöneticinin, çalışanın gelişimini hızlandırmadaki özel davranışlarını, çalışana kaynak sağlama, geri bildirimde bulunma, hedefler oluşturma, örneklerden yararlanma, senaryolar, role play çalışmaları yapmak ve sorular sormak olarak tanımlamışlardır.

4.2. Öz Etkililik-Yeterlilik

Öz-etkililik-yeterlilik kavramı ilk kez Albert Bandura tarafından 1977 yılında “Bilişsel Davranış Değişimi” kapsamında ileri sürülmüştür (Keskin ve Orgun 2006).

Öz etkililik-yeterlilik algısı, bireyin belli durumları başarabilmek üzere izlenmesi gereken yolu belirleyebilme ve uygulayabilme konusundaki becerisine olan inancını gösterir. Öz yeterlilik inancı bireyin doğru ya da yanlış etkinlikler yapma davranışını etkiler, aynı zamanda bireyin bir sorun ile karşılaştığında sorunu çözmek için ne kadar çaba harcayacağı ve ne kadar ısrarcı olacağını da belirtisidir (Bandura 1982).

4.2.1. Öz- Etkililik- Yeterliliğin Önemi

Öz- etkililik yeterlilik, davranışı başlatan, güdülenmeyi ve devamlılığı artırıcı böylece performansın sergilenmesini sağlayan bir rol oynar. Aynı zamanda öz yeterlilik inancı, beceri, kabiliyet ve bilgi gibi diğer değişkenlere aracılık ederek ve onları bağdaştırarak bu değişkenlerin etkin bir şekilde bir arada işlemelerini sağlar. Bu nedenlerden dolayı, öz yeterlilik yeni bir becerinin kazanılmasında ya da yeni bir öğrenmenin gerçekleşmesinde ve daha sonra bu yeni becerinin ya da öğrenimin uygulamaya konmasında kritik bir işlev görmektedir (Kotaman 2008).

Öz yeterlilik inancı, insanda yetkinlik meydana getirme sisteminde anahtar rolü oynar. Bu nedenle benzer yeteneklere sahip farklı bireyler veya farklı koşullar altında aynı birey bireysel yeterliliklerine olan inançlarındaki dalgalanmalara bağlı olarak zayıf, yeterli veya üstün performans sergileyebilirler (Bandura 1997). Bir beceriye sahip olmakla, o beceriyi değişik koşullar altında etkin ve tutarlı şekilde kullanabilmek arasında fark vardır. Belli bir görevle ilgili birey, yeterli bilgiye, beceriye ve kabiliyete sahip olsa bile, bunların yeterince farkında olmayabilir veya becerileri ve kabiliyetlerine dair kuşkuları olabilir. Bu kuşku nedeniyle birey, göreve ilişkin davranışa başlamaya yeltenmeyebilir. Belli bir görevi yerine getirmek için birey gerekli olan bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olduğuna inanmalıdır. Eğer birey, bu konuda yeterli düzeyde ikna olmamışsa, yani o görevle ilgili yeterli öz yeterlilik inancına sahip değilse, kendisine öğretilen becerileri hiç kullanmayabilir.

Özellikle, kolayca sonuçlara ulaşılamayan çaba, emek, devamlılık ve azim gerektiren görevlerde, öz yeterliliğe sahip olmayan bireylerin, görevlerini yerine getirmedikleri sıklıkla görülür (Kotaman 2008, Appelbaum and Hare 1996).

Öz yeterlilik, bireyin yönetmek istediği duruma göre öz motivasyonun sağlanmasından, çevre koşullarının düzenlenmesine kadar değişen geniş bir alanda uygulanır. Bireylerin öz-etkililiklerine ilişkin inanışları onların seçimlerini, isteklerini, kendilerine verilen görevleri yerine getirmek için ne kadar çaba harcayacaklarını, olumlu ya da olumsuz düşüncelerini, değişimle baş ederken yaşayacakları stresin miktarını ve hatta depresyona karşı hassasiyetlerini etkiler. Öz-etkililik- yeterlilik bireyin nasıl hissedeceğini, düşüneceğini ve davranacağını belirleyen önemli bir özelliğidir. Düşük öz-etkililik- yeterlilik hissi depresyon, anksiyete ve çaresizlik ile birliktedir. Ayrıca böyle bireyler düşük öz güvene sahiptirler ve bireysel başarıları ve gelişmeleri hakkında kötümser düşünceler beslerler. Yüksek öz-etkililik-yeterlilik algısı olan bireyler ise daha zorlu işleri yapmayı seçerler ve bu amaçlarına ulaşmak için kendilerini yönlendirirler. Algılanan öz etkililik-yeterlilik ne kadar güçlü olursa çabalar da o kadar etkin olmaktadır (Aksoy ve Diken 2009, Bandura 1982, Bandura 1997, Malone 2001, Sergek ve Sertbaş 2006).

Güçlü bir bireysel yeterlilik duygusunun daha sağlıklı olma, daha yüksek başarı ve daha yeterli sosyal bütünleşme ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu kavram okul başarısı, emosyonel bozukluklar, mental ve fiziksel sağlık, kariyer seçimi ve sosyopolitik değişim gibi pek çok farklı alanda kullanılabilir (Keskin ve Orgun 2006).

4.2.2. Öz-Etkililik- Yeterlilik Algısının Oluşumu

Bireylerin öz- yeterliliklerine dair inançları, kendilerini tanımalarının büyük bir yönünü oluşturur. Öz-yeterlilik inançları, birbiri ile etkileşim halinde olan dört bilgi kaynağına dayanır.

1. Tam ve doğru deneyimler ya da başarılı deneyimler; insanların yaptıkları işte elde ettikleri başarılar benzer işlerde de başarılı olacaklarına dair bir algı

geliştirmelerini sağlar. Öz-yeterlilik algısının en etkili kaynağı bireyin başarılı deneyimleridir. Tersine bir durumda da başarısız deneyimler bireyin öz yeterlilik algısını tahrip eder. Kolay elde edilen başarılarla oluşmuş öz yeterlilik algısı zorlu bir durum karşısında yitirilebilir. Zorlukla baş etmek en güçlü öz-yeterlilik kaynağını oluşturmaktadır.

2. Dolaylı deneyimler (başkalarının deneyimleri); başka insanların bir işi yapma deneyimlerini gözleyen bir birey benzer bir işi kendisinin de başarabileceğine dair algı geliştirir. Gözlenen bireyle kendisi arasındaki benzerlik ne kadar fazla olursa, oluşacak öz-yeterlilik algısı da o denli güçlü olacaktır.

3. Sözel ikna; bir davranışın yapılabileceğine dair oluşan sosyal ikna ve teşvik, bireyin cesaretlendirilmesi öz-yeterlilik beklentisinin değişmesine neden olabilir. Bir işi yapabilecek kapasitede olduğu konusunda dışarıdan gelen değerlendirmenin öz yeterlilik algısı üzerinde etkisi çok güçlü olmamakla birlikte işi yapmak ve başarmak konusundaki gayreti olumlu yönde etkilediği bilinmektedir. Diğer taraftan olumsuz değerlendirmelerin de öz yeterlilik üzerinde zayıflatıcı rol oynadığı bilinmektedir.

4. Fizyolojik ve duygusal durumlar; insanlar bir konudaki kapasiteleri hakkındaki yeterlilik algılarını o işi yaparken deneyimledikleri fizyolojik ve duygusal reaksiyonlarla da değerlendirebilmektedirler. Herhangi bir eyleme karşı bireyin deneyimlediği heyecan, korku, stres gibi güçlü duygusal reaksiyonlar, sonucun başarılı ya da başarısız olacağı konusunda ipuçları sağlar. Pozitif duygular, öz-yeterlilik algısını güçlendirirken negatif duygular öz-yeterlilik algısını zayıflatır (Aksayan ve Gözüm 1998; Basım ve ark. 2009, Bandura 1997, Heslin and Kehler 2006, De Young 2003).

4.2.3. Çalışanların Öz-Etkililik Yeterlilik Algısının Geliştirilmesi

Çalışanların sahip olduklarına inandıkları öz-etkililik düzeyi, örgütlerde çeşitli uygulamalarla güçlendirilebilir. Bu uygulamalardan bazıları;

Öz Düşüncenin Geliştirilmesi: Malone'un aktardığına göre Manz ve Neck (1991) öz düşüncüyü, davranış tercihleri ve hafızada geniş yer tutan yaşam deneyimlerinden meydana gelen içsel bir liderlik olarak ifade etmektedir. Öz

düşünceyi geliştirme teknikleri kullanılarak yıkıcı davranış örüntülerini ortadan kaldırılabılır, yapıcı davranış örüntüleri oluşturulabilir, bireyin iç sesine kulak vermesi ve başarılmak istenen sonuçlara ilişkin zihinsel imgeler oluşturulabilir.

Güdümlü Üstünlük Sağlanması: Çalışanlara kasıtlı bir şekilde, başarılı olacakları yeni iş fırsatları oluşturulması, çabalarının sonucu elde ettikleri başarıların desteklenmesi gibi aktiviteleri içerir. Bu uygulama bazen bir değişim başlangıcında çalışanın erken dönem performans gelişmelerini göstermek yoluyla küçük zaferler yaratılır. Devam eden süreçte başarının sürekliliğini sağlamak amacıyla bireysel ve örgütsel bir güven yaratılır. Öz yeterlilik algısındaki değişim başarılı performans sonucunda oluşmaz, çalışanın bu başarı sonunda elde edilen bilgiyi hangi işlemlerden geçirdiğine dayalı olarak meydana gelir.

Modelleme: Bu öz yeterlilik güçlendirme tekniğinde çalışan, bir işi başarı ile gerçekleştiren yetkin bir başka çalışana gözler. Bu bir sosyal yapı olan örgütlerin parçası olarak bütün çalışanların bilinçli olarak ya da bilinçsizce dahil olduğu bir sosyal öğrenme sürecidir.

Sosyal İkna / Hedef Oluşturma: Sözlü olarak cesaretlendirme ile birlikte çalışana aşamalı, denetimli bir şekilde artan karmaşıklıkta iş sorumluluğu verilmesi, çalışanın başarılı olmak için gönüllü olarak daha fazla çaba sarf etmesini sağlar. Bir örgütsel yapı içerisinde bireyler, iş yerindeki üretim faaliyetleri ile ilişkili önceden belirlenmiş birtakım hedefleri başarmak durumundadırlar. Belirlenmiş hedefler, bireylere bir yön ve amaç sağlar, hareket ve çaba oluşturur, hangi performans yeteneklerinin ölçülebileceğine ilişkin bir standart oluşturur ve öz yeterlilik geliştirilmesine rehberlik eder.

Psikolojik Durumun Güçlendirilmesi: Bireyler, kendilerin stres ve anksiyete düzeylerine ilişkin hükümlerine muhtemel başarıların bir göstergesi olarak güvenebilirler. Stres veya anksiyetesi yüksek bireyler bu durumlarını, yapmakta oldukları işte başarısız olma ve yeteneklerine olan güvenlerini kaybetme hissi yaşama şeklinde yansıtabilirler. Yöneticiler çalışanlarına koçluk ederlerken, onların kendilerine fiziksel yönden iyi bakmalarını ve streslerini azaltmalarını sağlamalı, elde biran önce bitirilmesi gereken işlerle ilgili belirsizlik duyguları yaşamalarını

engellemelidirler. Çalışanlar stresle meşgul olmadıklarında daha yüksek öz-yeterlilik duygusu geliştirirler (Malone 2001, Appelbaum and Hare 1996).

5. GEREÇ VE YÖNTEM

5.1. Araştırmanın Şekli

Araştırma, Koçluk Ölçeği'ni hemşirelik literatürüne kazandırmak amacıyla geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasının yapılmasının ardından örneklem grubunun tanıtıcı özellikleri ve öz-etkililik-yeterlilik algılamaları yönünden incelenmesi amacıyla tanımlayıcı ve metodolojik olarak gerçekleştirildi.

5.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman

Araştırma, Ağustos 2008- Mart 2010 tarihleri arasında İstanbul il sınırları içerisinde hizmet veren ve Joint Comission International (JCI) akreditasyon belgesine sahip Acıbadem Bakırköy Hastanesi, Acıbadem Kadıköy Hastanesi, Acıbadem Kozyatağı Hastanesi, Alman Hastanesi, Şişli (Çağlayan) Florence Nightingale Hastanesi, Gayrettepe Florence Nightingale Hastanesi, Hisar Intercontinental Hospital, International Hospital, İstanbul Memorial Hospital, Medical Park Sağlık Grubu- Bahçelievler Hastanesi, Medical Park Sağlık Grubu- Göztepe Hastanesi, Özel Medicana Hospital Çamlıca, Özel Medicana Hospital Bahçelievler, Sema Hastanesi, Vehbi Koç Vakfı Amerikan Hastanesi ve Yeditepe Üniversitesi Hastanesi'nde (<http://www.jointcommissioninternational.org/JCI-Accredited-Organizations/#Turkey> Erişim Tarihi: 01.07.2009) gerçekleştirildi. Dünya Göz Hastanesi de JCI akreditasyon belgesine sahip hastaneler listesinde bulunmakla birlikte hastanede yönetici hemşire bulunmadığı öğrenildiğinden araştırma kapsamı dışında bırakıldı.

Araştırmanın yürütüleceği yer belirlenirken; hemşirelik yönetiminde koçluk ile ilgili çalışmalara başlamak için JCI akreditasyon belgesine sahip hastanelerin uygun bir zemin olacağı düşünüldü. Akreditasyon, sağlık kuruluşundan ayrı ve müstakil, çoğunlukla resmi kimliği olmayan bir birimin, sağlık kuruluşunun, hizmetin kalitesini iyileştirmek için tasarlanmış bir dizi gereksinimi karşılayıp

karşılamaadığının değerdendirildiği bir sũreçtir. Őlkemizde ve dũnyada en yaygın akreditasyon denetim ve belgelendirme yapan kuruluş olan JCI, sağlık bakım kuruluşlarında kaliteli ve gũvenli hasta bakımını sağlamaya yœnelik standartlar geliştirmiştir. Bu standartlar Hasta Gũvenliđi, Hasta Odaklı Standartlar ve Organizasyon Odaklı Standartlar olarak ũç ana başlıkta incelenmektedir. Organizasyon odaklı standartlar iãerisinde çalışanların niteliği ve eğitimi ile ilgili olarak yœneticilere, çalışanlarının performanslarını dũzenli olarak değerdendirmeleri, kayıt altında tutmaları ve performans gelişimine yœnelik planlı aktivitelerde bulunmalarını işaret ediyor olması gœz œnũnde bulunduruldu (**Joint Commission International 2010**). Çalışma, hastanelerin yœnetimlerinden yazılı izinler alınmak suretiyle gerãekleřtirildi. Araştırmanın yapıldığı hastanelere ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

5.2.1. Acıbadem Bakırkœy Hastanesi

Acıbadem Sağlık Grubunun bir halkası olan hastane 2000 yılında hizmete aãılmıřtır. Őzelikle pediatrik kalp cerrahisi olmak ũzere 130 yatak kapasitesi ile tũm branşlarda hizmetini sũrdũrmektedir. Hastane şubat 2005 yılında JCI akreditasyon belgesi almış olup Nisan 2008 yılında re-akredite edilmiştir.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Acıbadem Sağlık Grubu Hemşirelik Hizmetleri Direktœrlũđũ'ne bağlı Hemşirelik Hizmetleri Mũdœrlũđũ tarafından yũrœtũlmektedir. Hemşire eğitimi, Eğitim ve Gelişim Mũdœrlũđũ'nũn belirlediği programlar çerãevesinde, hastane eğitim hemşireleri ve klinik eğitim hemşireleri tarafından verilmektedir. Hastane'nin Harvard Medical International ile sũrdũrdũđũ işbirliği çerãevesinde yœnetici ve yœnetici adayı hemşirelere yœnelik lider geliştirme programları dũzenlenmektedir. Hemşirelerin her tũrlũ kurum iãi ve dışı eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmakta, lisansũstũ eğitim çalışmaları desteklenmektedir.

5.2.2. Acıbadem Kadıköy Hastanesi

Acıbadem Sağlık Grubunun ilk halkası olan hastane 1991 yılında 50 yatak kapasitesi ile hizmete açılmıştır. 1998 yılında tam donanımlı hale getirilen hastane 150 yatak kapasitesi ile tüm branşlarda hizmetini sürdürmektedir. Hastane Şubat 2005 yılında JCI akreditasyon belgesi almış olup Nisan 2008 yılında re-akredite edilmiştir.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Acıbadem Sağlık Grubu Hemşirelik Hizmetleri Direktörlüğü'ne bağlı Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Hemşire eğitimleri, Eğitim ve Gelişim Müdürlüğü'nün belirlediği programlar çerçevesinde, hastane eğitim hemşireleri ve klinik eğitim hemşireleri tarafından verilmektedir. Hastane'nin Harvard Medical International ile sürdürdüğü işbirliği çerçevesinde yönetici ve yönetici adayı hemşirelere yönelik lider geliştirme programları düzenlenmektedir. Hemşirelerin her türlü kurum içi ve dışı eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmakta, lisansüstü eğitim çalışmaları desteklenmektedir.

5.2.3. Acıbadem Kozyatağı Hastanesi

Acıbadem Sağlık Grubunun bir halkası olan hastane 2004 yılında hizmete açılmıştır. Özellikle onkoloji ve nörolojik bilimler olmak üzere tüm branşlarda hizmetini sürdürmektedir. Hastane Şubat 2005 yılında JCI akreditasyon belgesi almış olup Nisan 2008 yılında re-akredite edilmiştir.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Acıbadem Sağlık Grubu Hemşirelik Hizmetleri Direktörlüğü'ne bağlı Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Hemşire eğitimleri, Eğitim ve Gelişim Müdürlüğü'nün belirlediği programlar çerçevesinde, hastane eğitim hemşireleri ve klinik eğitim hemşireleri tarafından verilmektedir. Hastane'nin Harvard Medical International ile sürdürdüğü işbirliği çerçevesinde yönetici ve yönetici adayı hemşirelere yönelik lider geliştirme programları düzenlenmektedir. Hemşirelerin her türlü kurum içi ve dışı eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmakta, lisansüstü eğitim çalışmaları desteklenmektedir.

5.2.4. Alman Hastanesi

Hastane 1846 yılında Osmanlı Devletinin Alman İmparatorluğuna tahsis ettiği alanda kuruldu. Başlangıçta hastalanmış Alman askerlerine ve Türkiye'deki azınlıklara hizmet veren hastane zamanla büyük bir bölümü Türklerden oluşan bir gruba hizmet vermeye başladı. 1967 yılında modern ve bütün gereksinimlere cevap verebilecek konuma gelen hastane 1973 yılından itibaren Türk başhekimle yönetilmeye başlandı ve birkaç yıl sonra Almanca eğitim veren İstanbul Erkek Lisesi'nin umumun menfaatine hizmet veren bir vakfına devredildi.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Hemşirelik Hizmetleri Direktörlüğü ile yönetilmektedir. Hemşire eğitimleri düzenli eğitim planları ile sürdürülmekte, hemşirelerin kurum dışı eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmaktadır.

5.2.5. şişli (Çağlayan) Florence Nightingale Hastanesi

1989 yılında 50 yataklı bir yapılanmayla Türk Kardiyoloji Vakfı'nın ilk hastanesi olarak faaliyete başladı. Yılda yaklaşık 2500 kalp ve 3500 genel cerrahi operasyonunun başarıyla gerçekleştirildiği hastane, başta kalp damar hastalıkları ve ortopedi olmak üzere, tüm branşlarda faaliyetlerini sürdürmektedir. Hastane ilk kez Nisan 2004'de JCI akreditasyon belgesini aldı, Mayıs 2007'de re-akredite edildi.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, hastane başhemşireliğine bağlı olarak başhemşire yardımcısı, servis sorumlu hemşiresi, özel dal ve servis hemşiresi basamaklarında yürütülmektedir. Hemşire eğitimleri için düzenli hizmetiçi eğitim programları düzenlenmektedir.

5.2.6. Gayrettepe Florence Nightingale Hastanesi

Türk Kardiyoloji Vakfı'nın sahibi olduğu hastaneler zincirinin 3. halkası olarak 1997 yılında faaliyete başlayan zel Gayrettepe Florence Nightingale Hastanesi, ayakta ve yatarak teşhis ve tedavi, acil destek servis imkanları ve tam donanımlı poliklinikleriyle hizmet vermektedir. Hastane Haziran 2003'de JCI akreditasyon

belgesi almaya hak kazanmış, daha sonra sırasıyla Haziran 2006 ve haziran 2009'da aynı kuruluş tarafından re-akredite edilmiştir.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, hastane başhemşireliği ile yürütülmektedir. Hemşire eğitimleri için düzenli hizmetiçi eğitim programları düzenlenmektedir.

5.2.7. Hisar Intercontinental Hospital

Ocak 2006 tarihinde ilk hastasını kabul ederek faaliyete başlamıştır, toplam 109 hemşire ile hizmet vermektedir. Hastane Ocak 2007 Tarihinde Uluslararası Sağlık Akreditasyon belgesi olan Joint Commission International belgesinin sahibi olmuştur. TSE belgesini Ağustos 2008 de almıştır. Hastane Şubat 2010 tarihinde re-akredite edilmiştir.

Hastanede hemşirelik hizmetleri Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü ile yönetilmektedir. Yönetici hemşirelerin liderlik ve yönetim becerileri yönünden gelişimleri desteklenmekte, dış kaynaklı yönetim ve liderlik, koçluk, mentorluk eğitimlerine katılımları sağlanmaktadır. Bununla birlikte kurum içi eğitimler kapsamında Sorumlu ve Eğitim hemşirelerine yetkinlik eğitimi kapsamında koçluk eğitimi verilmektedir.

Kurum ayrıca hemşirelerin lisansüstü eğitimlerini sürdürebilmeleri amacıyla eğitim izni vermektedir. Kurumda halen 10(5 staff hemşire) hemşire ve 1 ebe Sağlık Kurumları Yöneticiliği Yüksek Lisans Programına devam etmektedir. Hisar İntercontinental Hospital Hemşirelik Hizmetleri Direktörlüğü; özel alanlarda Çalışan Sorumlu Hemşire, Klinik Eğitim hemşiresi ve staff hemşirelerine yönelik sertifika ve kurs Programlarına eğitim katılımını sağlayarak eğitim izni vermektedir.

5.2.8. International Hospital

1989 yılında hizmete giren ve tüm branşlarda hizmetini sürdüren 118 yatak kapasiteli hastane 2005 yılında Acıbadem Sağlık Grubu ile ortaklık kurmuştur. Hastane Temmuz 2008 yılında JCI akreditasyon belgesi almıştır.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Acıbadem Sağlık Grubu Hemşirelik Hizmetleri Direktörlüğü'ne bağlı Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Hemşire eğitimleri, Eğitim ve Gelişim Müdürlüğü'nün belirlediği programlar çerçevesinde, hastane eğitim hemşireleri ve klinik eğitim hemşireleri tarafından verilmektedir. Hastane'nin Harvard Medical International ile sürdürdüğü işbirliği çerçevesinde yönetici ve yönetici adayı hemşirelere yönelik lider geliştirme programları düzenlenmektedir. Hemşirelerin her türlü kurum içi ve dışı eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmakta, lisansüstü eğitim çalışmaları desteklenmektedir.

5.2.9. İstanbul Memorial Hospital

Memorial Hastanesi 2000 yılı şubat ayında ilk hastasını kabul ederek faaliyete başlamıştır. Kalp damar cerrahisi, kulak burun boğaz, karaciğer /böbrek transplantasyonu ve tüp bebek başta olmak üzere tüm branşlarda faaliyet gösteren hastanenin yatak kapasitesi 184 ve toplam 252 hemşire ile hizmet vermektedir. Hastane Aralık 2000 tarihinde TSE'den ISO 9001 belgesini almaya hak kazanmıştır. Mart 2002 tarihinde Türkiye'de ilk, dünyada 21. hastane olarak JCI tarafından verilen uluslararası akreditasyon belgesinin sahibi olmuştur. Daha sonra sırasıyla Nisan 2005 ve Mayıs 2008'de re-akredite olmuştur.

Hastane Hemşirelik hizmetleri Koordinatörlüğü ile yönetilmekte, yönetici hemşirelerin liderlik ve yönetim becerileri yönünden gelişimleri desteklenmekte, dış kaynaklı yönetim ve liderlik, koçluk, mentorluk eğitimlerine katılımları sağlanmaktadır. Bununla birlikte kurum içi eğitimler kapsamında sorumlu ve rehber hemşirelere yetkinlik eğitimi kapsamında koçluk eğitimi verilmektedir. Kurum ayrıca hemşirelerin lisansüstü eğitimlerini sürdürebilmeleri amacıyla eğitim izni vermektedir. Kurumda halen 1 hemşire Hemşirelikte Yönetim Yüksek lisans programına, 1 hemşire Sağlık Kurumları Yöneticiliği Yüksek lisans Programına devam etmektedir.

5.2.10. Medical Park Sağlık Grubu- Bahçelievler Hastanesi

1995'ten beri Türkiye'de hastanecilik alanında faaliyet gösteren 11 Hastane ve 2 Hastane Kompleksi ile toplam 13 hastaneden meydana gelen Medical Park Hastaneler Grubu'nun hastanelerinden biri olan hastane Kasım 2008 JCI akreditasyon belgesi almıştır.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü ile yönetilmektedir. Hemşire eğitimleri düzenli eğitim planları ile sürdürülmekte, hemşirelerin kurum dışı eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmaktadır.

5.2.11. Medical Park Sağlık Grubu- Göztepe Hastanesi

Bünyesinde Genel Hastane, Kanser Hastanesi ve Diş Hastanesi şeklinde birbiriyle bağlantılı üç ayrı hastaneyi içeren 306 yatak kapasiteli bir hastane kompleksidir. Hastane Kasım 2008'de JCI akreditasyon belgesi almıştır.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü ile yönetilmektedir. Hemşire eğitimleri düzenli eğitim planları ile sürdürülmekte, hemşirelerin kurum dışı eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmaktadır.

5.2.12. Özel Medicana Hospital Çamlıca

1999 yılında kurulmuştur. Kardiyoloji, Kalp ve Damar Cerrahisi, Hemodiyaliz, Tüp Bebek ve Üreme Sağlığı, Diz Cerrahisi Kliniği gibi özel branşlarda hizmet veren hastane Ekim 2007'de JCI akreditasyon belgesini almaya hak kazanmıştır.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, hastane başhemşireliğine bağlı olarak başhemşire yardımcısı, servis sorumlu hemşiresi, özel dal ve servis hemşiresi basamaklarında yürütülmektedir. Hemşire eğitimleri için düzenli hizmetiçi eğitim programları düzenlenmektedir.

5.2.13. Özel Medicana Hospital Bahçelievler

2003 yılında kurulmuştur. Tüp Bebek ve Doğum üniteleri ile ön plana çıkan hastane 100 yatak kapasitelidir. Hastane Mayıs 2008’de JCI akreditasyon belgesini almaya hak kazanmıştır.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, hastane başhemşireliğine bağlı olarak başhemşire yardımcısı, servis sorumlu hemşiresi, özel dal ve servis hemşiresi basamaklarında yürütülmektedir. Hemşire eğitimleri için düzenli hizmetiçi eğitim programları düzenlenmektedir.

5.2.14. Sema Hastanesi

Ocak 2006 tarihinde ilk hastasını kabul ederek faaliyete başlamıştır, toplam 218 yatak kapasitesine sahiptir ve 130 hemşire ile hizmet vermektedir. Ocak 2007’de ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve OHSAS 18001 belgelerinin üçünü birden almaya hak kazanmıştır. Aralık 2008 tarihinde JCI belgesi almıştır.

Sema Hastanesinde yönetici hemşirelerin liderlik ve yönetim becerileri yönünden gelişimleri desteklenmekte, dış kaynaklı yönetim ve liderlik, koçluk, mentorluk eğitimlerine katılımları sağlanmaktadır. Bununla birlikte kurum içi eğitimler kapsamında sorumlu ve rehber hemşirelere yetkinlik eğitimi kapsamında koçluk eğitimi verilmektedir. Kurum ayrıca hemşirelerin lisansüstü eğitimlerini sürdürebilmeleri amacıyla eğitim izni vermektedir. Kurumda halen 1 hemşire Hemşirelikte Yönetim Yüksek lisans programına, 1 hemşire Sağlık Kurumları Yöneticiliği Yüksek lisans Programına devam etmektedir.

5.2.15. Vehbi Koç Vakfı Amerikan Hastanesi

1920 yılında Amiral Mark L. Bristol tarafından kurulan hastane 1995 yılında işletmenin New York'taki ilk sahibi American Hospital of İstanbul Inc. şirketinin yönetim kurulu kararı ile Vehbi Koç Vakfı'na devredilmiştir. 200 yatak kapasitesi ile tüm branşlarda hizmet vermektedir. Aralık 2002 yılında akreditasyon belgesi alan

hastane, Aralık 2005 ve Temmuz 2009 tarihlerinde JCI tarafından re-akredite edilmiştir.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü ile yürütülmektedir. Hemşirelerin eğitimleri düzenli hizmetiçi eğitim faaliyetleri ile sürdürülmekte, ekip lideri geliştirme ve yıldız hemşire programları yoluyla hemşirelerin kariyer gelişimleri desteklemektedir. Yıldız Hemşire Programı, “Hemşirelikte Sinerji Modeli” kullanılarak mesleki ve bireysel gelişim sağlamak amacıyla geliştirilmiş, üç düzeyden oluşan bir programdır. Sinerji Modeline göre hasta ve aile özellikleri ile hemşire yeterlilikleri bir araya getirilerek en iyi hasta sonuçları hedeflenir. Hemşire yeterlilikleri geliştirilirken, “Benner Modeli” ndeki üç klinik düzey kullanılmaktadır (Yeterli, Yetkin, Klinik Uzman). Yıldız Hemşire programını tamamlayan hemşirelere kariyer yolu açılmaktadır.

5.2.16. Yeditepe Üniversitesi Hastanesi

Ağustos 2005 yılında hizmete giren hastane 170 yatak kapasitesi ile tüm branşlarda sağlık bakım hizmeti vermenin yanı sıra akademik kadrosu ile tıp ve sağlık bilimleri eğitimi faaliyetlerini de sürdürmektedir. Hastane Kasım 2007’de JCI akreditasyon belgesi almıştır.

Hastanede hemşirelik hizmetleri, Hemşirelik Hizmetleri Direktörlüğü bünyesinde 160 hemşire ile yürütülmektedir. Hastanede hemşirelerin görev başında eğitimleri için düzenli eğitim faaliyetleri yürütülmekte, kurum dışı eğitim olanaklarından yararlanmaları desteklenmektedir. Yönetici hemşirelerin yönetim ve liderlik becerilerini geliştirmek üzere kurum içinde eğitim programları oluşturulmakta, kurum dışı yönetim, liderlik ve koçluk eğitimlerine katılımları sağlanmaktadır. Ayrıca hemşirelerin lisansüstü eğitimleri desteklenmektedir.

5.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini İstanbul il sınırları içerisinde hizmet veren ve JCI akreditasyon belgesine sahip 16 hastanede görev yapan, hemşirelik hizmetleri direktörleri, müdürleri veya hastane başhemşireleri hariç 239 yönetici hemşire

oluşturdu. Araştırmada rnekleme yoluna gidilmedi, evrenin tamamına ulaşılması hedeflendi. Ancak doğum izni, rapor, yıllık izin vb. nedenler ile araştırmaya katılmayan veya eksik form dolduran hemşireler araştırma kapsamından çıkarıldı. Araştırmaya katılmayı kabul eden ve araştırmanın uygulama aşamalarının tümünde kendisine ulaşılabilen 213 yönetici hemşire araştırmanın örneklemini oluşturdu (Tablo 2).

5.3.1. Araştırmaya Dahil Edilme Kriterleri

- JCI akreditasyon belgesine sahip bir hastanede sorumlu hemşire, başhemşire yardımcısı, bölüm başhemşiresi veya süpervizör hemşire pozisyonunda yönetici hemşire olarak çalışıyor olması.
- En az 6 ay veya daha uzun süredir yönetici pozisyonunda bulunması.
- Kendisine bağlı olarak görev yapan en az bir hemşire ile birlikte çalışıyor olması.
- Araştırmaya katılmayı kabul etmesi.

5.3.2. Araştırmadan Dışlanma Kriterleri

- 6 aydan kısa süredir yönetici pozisyonunda bulunmak.
- Kendisine bağlı ve koçluk yapmakla yükümlü bulunduğu hemşiresinin olmaması.
- Araştırmaya katılmayı kabul etmeme.

Tablo 2: Araştırma Yapılan Hastanelerde Görev Yapan ve Araştırma Kapsamına Alınan Yönetici Hemşire Sayıları

Hastane Adı	Araştırma Kapsamına Alınmaya Uygun Yönetici Hemşire Sayısı	Araştırma Kapsamına Alınan Yönetici Hemşire Sayısı
Acıbadem Bakırköy Hastanesi	14	11
Acıbadem Kadıköy Hastanesi	8	8
Acıbadem Kozyatağı Hastanesi	10	8
Alman Hastanesi	7	7
şişli (ağlayan) Florence Nightingale Hastanesi	10	4
Gayrettepe Florence Nightingale Hastanesi	15	15
Hisar Intercontinental Hospital	12	12
International Hospital	11	11
İstanbul Memorial Hospital	25	25
Medical Park Sağlık Grubu- Bahçelievler Hastanesi	22	19
Medical Park Sağlık Grubu- Göztepe Hastanesi	16	10
Özel Medicana Hospital Bahçelievler	17	15
Özel Medicana Hospital Çamlıca	10	10
Sema Hastanesi	14	12
Vehbi Koç Vakfi Amerikan Hastanesi	30	28
Yeditepe Üniversitesi Hastanesi	18	18
TOPLAM	239	213

5.4. Veri Toplama Araçları

5.4.1. Hemşire Tanıtım Formu

Çalışmada kullanılacak olan Hemşire Tanıtım Formu araştırmacı tarafından hazırlanmış olup, hemşirelerin yaş, eğitim durumu, mesleki deneyimi, görevi, bulunduğu pozisyondaki görev süresi, yönetici hemşire olarak görev yapma süresi gibi bireysel bilgileri; liderlik ve koçluk ile ilgili daha önce eğitim alma durumları, daha önce koç veya öğrenici konumunda bir deneyim yaşama durumlarını belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır (Ek-1).

5.4.2. Koçluk Ölçeği (Coaching Instrument)

McLean, Yang, Kuo, Tolbert ve Larkin tarafından 2005 yılında genel yönetimsel koçluk becerilerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilmiş ve 2008 yılında Park, Mc Lean ve Yang tarafından revize edilmiş olan ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlılık sayısı ilk geliştirilen formda .84, revize edilmiş ve bu çalışmada kullanılmış formunda .93 olarak bulunmuştur. Ölçek, dikotomik tarzda hazırlanmış ve 6'lı dizin üzerinde işaretlenen 20 adet ifadeden oluşmaktadır. Ölçek tasarlanırken 1 puana yakın tarafta koçluk becerilerinin düşük olarak değerlendirileceği, 6 puana yakın tarafta koçluk becerilerinin yüksek olarak değerlendirileceği ifadeler yerleştirilmiştir. Ölçekte yer alan her bir madde için uygulayıcıların kendilerini en yakın hissettikleri ifade tarafına işaretleme yapmaları ve hissettikleri yakınlık derecesine göre 6'lı dizin üzerinde yakından uzağa doğru kutucukları tercih etmeleri istenmektedir.

Örn:

1. **Günlük aktiviterimde...**

İş ile ilişkili sonuçlara odaklanırım.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Çalışanların iş yeri dışındaki gereksinimlerini göz önünde bulundururum.
--	---	--

Ölçekten en az 20, en fazla 120 puan alınabilmektedir. **Ölçekten yüksek puan alınması bireyin koçluk edebilme becerisinin yüksek olduğunu göstermektedir.**

Ölçeğin 5 alt boyutu vardır:

1.Açık İletişim Alt Boyutu: Düşüncelerin, duyguların ve bilginin açık bir şekilde paylaşılmasının diğer insanları etkilemek üzere bireylerarası uyum geliştirmede bir yol olduğunu ifade etmektedir. Ölçeğin 3, 11, 16, 17 maddelerini içermektedir. Cronbach-alfa iç tutarlılık katsayısı .81 olarak bulunmuştur.

2.Ekip Yaklaşımı Alt Boyutu: Koçluk etme konumundaki yöneticinin bir komutan veya denetmen gibi hareket etmesi yerine, daha iyi kararlar alabilmek için çalışanlarının görüşlerine saygı göstermesi ve bu yolla ekip çalışmasını artırmasını ifade etmektedir. Ölçeğin 8, 9, 13, 14. maddelerini içermektedir. Cronbach-alfa iç tutarlılık katsayısı .88 olarak bulunmuştur.

3.İnsanı Görevden Daha Değerli Görme (İnsana Değer Verme) Alt Boyutu: İyi koçluk edebilmek için; bireysel ihtiyaçlar ile birlikte bu ihtiyaçların iş üzerindeki etkilerinin birlikte tanınması gerektiğini ifade etmektedir. Ölçeğin 1, 12, 18, 20. maddelerinden oluşur. Cronbach-alfa iç tutarlılık katsayısı .83 olarak bulunmuştur.

4.Gelişimi Hızlandırma Alt Boyutu: Etkili koçluk edebilmek için çalışanların gelişimlerini artırıcı özel tekniklerle donanımlı olmayı ifade etmektedir. Ölçeğin 4, 6, 7, 19. maddelerini içermektedir. Cronbach-alfa iç tutarlılık katsayısı .78 olarak bulunmuştur.

5.Belirsizlikleri Kabul Etme Alt Boyutu: Karar verme sürecinde farklı bireylerin görüş ve düşüncelerine açık olma, farklı açılardan bakabilme yönünde uyum sağlayabilme ve düşünsel esnekliği ifade etmektedir. Ölçekte 2, 5, 10, 15. maddeleri içermektedir. Cronbach-alfa iç tutarlılık sayısı .73 olarak bulunmuştur.

Alt boyutların puanları ise alt boyutu oluşturan maddelerden alınan puanların toplanması ile elde edilir (http://ww.eric.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=ED501617&ERICExtSearchType_0=no&accno=ED501617, Erişim tarihi: 22.04.2008) (Ek-2).

5.4.3. Öz- Etkililik- Yeterlik Ölçeği (ÖEYÖ)

Sherer ve arkadaşları tarafından geliştirilen ölçek 1999 yılında Gözüm ve Aksayan tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçeğin Türkçe formunun güvenilirlik ve geçerliliği aynı örneklem için Cronbach Alfa iç tutarlılık sayısı .81, test-tekrar test güvenilirliği .92 olarak bulunmuştur (Gözüm ve Aksayan 1999). Ölçek, 5'li Likert tipi bir öz-değerlendirme ölçeğidir. 23 maddelik ölçekte her bir madde için; 1-“beni hiç tanımlamıyor”, 2- “beni biraz tanımlıyor”, 3-“kararsızım”, 4-“beni iyi tanımlıyor”, 5-“beni çok iyi tanımlıyor” seçeneklerinden birisinin işaretlenmesi istenmektedir. Her bir madde için verilen puan esas alınmaktadır. Ancak 2, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 14, 16, 17, 18, 20, 22. maddeler ters yönde puan almaktadır. Böylece ölçekten en az 23, en fazla 115 puan alınabilmektedir. **Ölçekten alınan puanın yüksek olması, bireyin ÖEY algısının iyi düzeyde olduğunu göstermektedir.** Ölçeğin 4 alt boyutu vardır.

1. Davranışı başlatma: 2, 11, 12, 14, 17, 18, 20, 22. maddeyi,
2. Davranışı sürdürme: 4, 5, 6, 7, 10, 16, 19. maddeyi,
3. Davranışı tamamlama: 3, 8, 9, 15, 23. maddeyi,
4. Engellerle mücadele: 1, 13, 21. maddeyi içermektedir (Ek-3).

Alt boyutların puanları ise alt boyutu oluşturan maddelerden alınan puanların toplanması ile elde edilir. (Gözüm ve Aksayan 1999).

5.5. Koçluk Ölçeği'nin (Coaching Instrument) Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışmasının Yapılması

Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Ağustos 2008- Mart 2010 tarihleri arasında İstanbul il sınırları içerisinde hizmet veren ve JCI akreditasyon belgesine sahip hastanelerde görev yapan, araştırmaya katılmayı kabul eden 213 servis sorumlu hemşiresi ile yapıldı.

5.5.1. Geçerlilik

Tablo 3: Koçluk Ölçeği'nin Geçerlilik Yöntemleri Ve Uygulanan İstatistiksel Analizler

Geçerlilik Yöntemi	Uygulanan İstatistiksel Analiz
Dil Geçerliliği	--
İçerik / Kapsam Geçerliliği	Uzman Görüşü/ Kendall Uyuşum Katsayısı (W^a) Kaiser- Meyer- Olkin Örneklem Yeterliliği Testi
Yapı / Kavram Geçerliliği	Bartlett Küresellik Testi Faktör Analizi
Ölçüt / Bağımlı Geçerliliği Eş Zamanlı (Benzer Ölçekler) Geçerliliği	Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği ile Korelasyon Analizi

5.5.1.1. Dil Geçerliliği

Araştırmada kullanılan Koçluk Ölçeği'nin Türkçeye uyarlaması Ağustos 2008- Ocak 2009 tarihleri arasında yapıldı. Türkçeye uyarlama çalışmaları kapsamında ölçeğin İngilizce'den Türkçeye çevirimi için ana dili Türkçe olup yurtdışında yaşamış/ yaşamakta olan iki bireyden destek alındı (Ek-4).

Türkçe'ye çevirisi yapılan ölçekler araştırmacı ve danışman öğretim üyesi tarafınan düzenlenerek tek form haline getirildi ve ifadelerinin Türkçe'ye uygunluğu bir Türk Dili ve Edebiyatı uzmanı (Ek-4) tarafından değerlendirildi. Türkçe'ye uygunluk değerlendirilmesi yapılan ölçeğin Türkçe'den tekrar İngilizce'ye çevirimi, anadili İngilizce olup halen Türkiye'de görev yapmakta olan bir öğretim görevlisi tarafından yapıldı. Çevirileri yapılan ölçek, orijinal form ve geri çevrilen formlardaki ifadeler arasında anlam değişikliği olup olmadığının saptanması açasından değerlendirilmek üzere e-posta yoluyla yazarlarına gönderildi. Yazarlarından onay alındıktan ve düzenlemeler yapıldıktan sonra ölçek, maddelerin aalıklığına, anlaşılabilirliğine ve ifadelerin netliğine karar vermek amacıyla 12 bireylik bir grup üzerinde test edildi. Ön uygulama yapılan grup; araştırma kapsamında yer alan Yeditepe Üniversitesi Hastanesi'nde görev yapan, direkt kendisine bağlı çalışan hemşiresi bulunmadığı için araştırma kapsamı dışında bırakılan yönetici hemşireler ile servisinde sorumlu hemşirenin izinli bulunduğu dönemlerde yerine vekalet eden kıdemli hemşirelerden oluşturuldu. Ölçeği dolduran hemşirelerden ölçekte yer alan ifadelerin net ve anlaşılır olmadığına dair geri bildirimde bulunan olmadı. Yine ölçeği dolduran hemşirelerin geri bildirimleri doğrultusunda ölçeğin başlangıcındaki aalıkla bölümü anlaşılabilirliği artıracak şekilde yeniden düzenlendi.

5.5.1.2. Kapsam Geçerliliği

Türkçeye çevirisi yapılan ölçeğin kapsam geçerliliği aşaması Ocak 2009-Temmuz 2009 tarihleri arasında gerçekleştirildi. Envanterde bulunan soruların ölçme amacına uygun olup olmadığını, ölçülmek istenen alanı temsil edip etmediğini, benimsenen sorun ile ilgili olup olmadığını ve alan dışında farklı kavramları barındırıp barındırmadığını belirlemek amacı ile uzman görüşüne başvuruldu (Ek-4).

5.5.1.3. Yapı Geçerliliği

Ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak amacıyla faktör analizi (*Principal Component Factor Analysis*) uygulandı. Örneklem yeterliliğinin saptanmasında

Kaiser-Meyer- Olkin Örnekleme Yeterliliği Testi (*Kaiser-Meyer-Olkin Test Of Sampling Adequacy-KMO*) uygulandı. Ayrıca ölçeğin faktör analizi için uygun olup olmadığını saptanması amacıyla Bartlett Küresellik Testi (*Bartlett's Test of Sphericity*) kullanıldı ([Şencan 2005](#), [Tavşancıl 2006](#)).

5.5.2. Güvenilirlik

Koçluk Ölçeği'nin güvenilirlik analizinde iç tutarlılık kapsamında Spearman Korelasyon Analizi, madde- toplam puan korelasyon analizi ve Cronbach alfa güvenilirlik analizi, zamana karşı değişmezliğini test etmek amacıyla da Sınıf İçi Korelasyon Katsayısı (Interclass Correlation) analizi uygulandı. Kullanılan güvenilirlik yöntemi ve uygulanan istatistiksel analizler Tablo 4'de gösterildi.

Tablo 4: Koçluk Ölçeği'nin Güvenilirlik Yöntemleri ve Uygulanan İstatistiksel Analizler

Güvenilirlik Yöntemi	Uygulanan İstatistiksel Analiz
İç tutarlılık	
Madde istatistikleri	Spearman korelasyon analizi
Cronbach alfa (α)	Madde-toplam puan korelasyonu Cronbach α güvenilirlik analizi
Zamana karşı	
değişmezlik	
Test- tekrar test yöntemi	Sınıf içi korelasyon katsayısı (%95GA)

5.6. Araştırmanın Etik Yönü

Koçluk Ölçeğinin (Coaching Instrument) kullanımı için Prof. Dr. Gary Mc Lean'den yazılı izin alındı (Ek-5). Öz- Etkililik- Yeterlilik Ölçeğinin kullanımı için Prof. Dr. Seçil Aksayan'dan yazılı izin alındı (Ek-6).

Ayrıca araştırmanın yürütülebilmesi için araştırma örneklemini oluşturan hastanelerin yönetimlerinden yazılı izin alındı (Ek-8)

Yönetici hemşirelere araştırmanı amacı ve yöntemi hakkında sözlü ve yazılı bilgi verildi (Ek-9), sözlü onamları alındı ve araştırmaya katılmayı kabul edenlerin veri toplama araçlarını doldurmaları sağlandı.

5.7. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması aşaması için hastanelerin hemşirelik hizmetleri yönetimlerinden randevu alındı ve uygulamalar, periyodik aralıklarla yapılan yönetici hemşire toplantıları sırasında gerçekleştirildi. Uygulamaya başlamadan önce yönetici hemşirelere araştırmanın amacı, veri toplama araçları ve araştırmaya dahil edilme kriterleri hakkında bilgi verildi, sonra sıra ile Tanıtıcı Bilgiler Formu, Koçluk Ölçeği ve Öz- Etkililik- Yeterlilik Ölçeği uygulandı. Ölçeklere verilen cevapların birbirinden etkilenmemesi için önce Koçluk Ölçeği dağıtıldı, toplandı daha sonra Öz- Etkililik- Yeterlilik Ölçeği uygulandı. Uygulama süresince yönetici hemşirelerin ölçeklere ilişkin soruları yanıtlandı ve anlaşılmayan noktalara açıklık getirilerek ölçeklerin doğru bir biçimde doldurulması sağlandı.

Koçluk Ölçeği'nin güvenilirlik çalışması amacıyla test- tekrar test yöntemi kullanıldı. Bu amaçla hemşirelik yönetimlerinden ilk uygulamadan 15–20 gün sonrası için yeniden randevu alındı ve Koçluk Ölçeği aynı bireylere tekrar uygulandı.

Veri toplama araçlarının uygulama süresi Koçluk Ölçeği için 15–20 dakika, Öz- Etkililik- Yeterlilik Ölçeği için 12–15 dakika olarak belirlendi. Araştırmanın veri toplama aşaması Temmuz 2009- Mart 2010 tarihleri arasında tamamlandı.

5.8. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmadan elde edilen bulgular biyoistatistik uzmanı tarafından NCSS 2007 paket istatistik programında değerlendirildi (Ek-4).

Yönetici hemşirelerin demografik özelliklerine yönelik verilerin dağılımı ve karşılaştırılması için frekans, yüzdeler (%), ortalama, standart sapma (SS), ki-kare

(x^2), minimum ve maksimum değerler; iki grup ortalamalarını karşılaştırmak için t-testi; ikiden fazla grup ortalamalarını karşılaştırmak için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanıldı. P değeri .05'den küçük değerler anlamlı olarak kabul edildi.

5.9. Araştırmanın Sınırlılıkları

- Sürekli gece vardiyasında çalışan yönetici hemşirelere ulaşılamaması,
- JCI akreditasyonuna sahip hastanelerde çalışıldığından elde edilen sonuçların bu belgeye sahip olmayan hastanelerde veya Sosyal Güvenlik Kurumuna bağlı hastanelerde çalışan yönetici hemşirelere genellenememesi,
- Örneklem grubuna alınan yönetici hemşirelerin ölçeği doğru ve samimi olarak doldurulduğunun varsayılması araştırmanın sınırlılıkları arasında

Bu sınırlılıklara ek olarak;

- Veriler yönetici hemşire toplantıları sırasında toplandığı için toplantıya katılmayan yönetici hemşirelere ulaşılmasında yaşanan güçlükler,
- Uygulamanın 2.aşamasında görevden ayrılan yöneticilere ulaşılamaması,
- Araştırmanın veri toplama aşamasının başlangıç tarihinin yaz dönemine rastlaması nedeni ile yıllık izinde olan yönetici hemşirelere ulaşılmaması,
- Yaş ortalaması genç bir grup ile çalışıldığından doğum izni nedeni ile araştırmanın uygulama aşamasında izne ayrılanların olması verilerin toplanması aşamasında yaşanan sınırlılıkları oluşturdu.

6. BULGULAR

Araştırma bulguları üç başlık altında sunulmuştur.

- Koçluk Ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasına ait bulgular
- Araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine ilişkin bulgular
- Yönetici hemşirelerin tanıtıcı özellikleri ile koçluk becerileri ve öz-etkililik-yeterlilik algılamaları ile olan ilişkisine dair bulgular.

6.1. Koçluk Ölçeği'nin Geçerlilik Güvenilirlik Çalışmasına İlişkin Bulgular

Koçluk Ölçeği'nin geçerlilik güvenilirlik çalışması kapsamında ilk önce kapsam geçerliği incelendi ve uzman görüşüne başvuruldu.

Uzmanlardan ölçekteki her bir maddenin ölçme derecesini; 1= Uygun değil, 2= Madde uygun şekilde getirilmeli, 3= Uygun, ancak ufak değişiklik gerekiyor ve 4= Çok uygun olacak şekilde düzenlenmiş dördümlü bir çizelge üzerinde işaretlemeleri ve açıklamada bulunmaları istendi. Uzman görüşleri sonunda Kendall Uyuşum Katsayısı W^a (*Kendall's Coefficient Of Concordance*) korelasyon testi uygulandı.

Tablo 5: Koçluk Ölçeği Uzman Görüşleri İçin Kendall Uyuşum Katsayısı Test Sonuçları

	W^a	χ^2	df	p
Uzman Görüşü	0,111	6,636	3	.084

Koçluk Ölçeği'nin uzman görüşleri için Kendall Uyuşum Katsayısı (W^a) testi sonuçları Tablo 5'de yer almaktadır. Test sonucuna göre uzman görüşleri arasında anlamlı bir fark saptanmadı ($p > 0.05$) ve ölçeğin koçluk becerilerini ölçebilecek nitelikte olduğuna karar verildi.

Ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak amacıyla faktör analizi (*Principal Component Factor Analysis*) uygulandı. Örneklem yeterliliğinin saptanmasında Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Testi (*Kaiser-Meyer-Olkin Test Of Sampling Adequacy-KMO*) uygulandı. Ayrıca ölçeğin faktör analizi için uygun olup olmadığının saptanması amacıyla Bartlett Küresellik Testi (*Bartlett's Test of Sphericity*) kullanıldı

Tablo 6: Koçluk Ölçeği İçin Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği ve Bartlett Küresellik Test Sonuçları

Testler	Sonuçları
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Testi	.762*
Bartlett Küresellik Testi	804.22*
df	190
p	.000

* $p < 0.01$

Koçluk Ölçeği'nin faktör yapısını incelemek amacıyla yapılan KMO ve Bartlett Küresellik Testi sonuçları ileri düzeyde anlamlı bulundu ($p < 0.01$) ve ölçeğin faktör analizi için uygun olduğuna karar verildi (Tablo 6).

Tablo 7: Koçluk Ölçeği'nin Faktör Analizi Sonuçları ve Varimaks Rotasyonu Sonrası Çıkan Örüntüleri (N=213)

FAKTÖR	ÖZDEĞERİ (EIGEN VALUE)	AÇIKLADIĞI VARYANSIN YÜZDESİ	KATILAN MADDE NO	MADDELER	FAKTÖR AĞIRLIĞI
Faktör 1	4.38	21.9	3	Başkalarıyla çalışırken beklentilerimi onlarla paylaşırım.	.64
			11	Tecrübeme gereksinim duyulan bir durumda hatalarım da dahil olmak üzere, tecrübemi istekle paylaşmaktan çekinmem.	.61
			16	Hislerimi paylaşmam istendiğinde rahat davranırım.	.67
			17	Yeni problemler ile karşılaştığımda öncelikle çalışanlarımın fikirlerini dinlerim.	.62
Faktör 2	1.67	11.37	8	Bir problemi analiz ederken grubumun fikirlerinden yararlanırım.	.53
			9	Karar verilmesi gerektiği zaman sonucu başkalarının katılımı ile sağlamayı tercih ederim.	.53
			13	İş ile ilgili bir projede genellikle ekip olarak gerçekleştirecek görevler veririm.	.69
			14	Bir iş grubunun parçası olarak grup kararı almayı tercih ederim.	.61
Faktör 3	1.46	9.33	1	Günlük çalışmada çalışanlarımın iş dışındaki gereksinimlerini göz önünde bulundururum.	.45
			12	Çalışanlarımınla görüşmelerimde bireylerin gereksinimlerine odaklanırım.	.56
			18	Bireysel gereksinimler ile yapılması gereken işler arasında ikilem yaşandığında önceliği bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasına veririm.	.68
			20	İş toplantılarını idare ederken ilişkilerin yapılandırılması için zaman ayırırım.	.63
Faktör 4	1.17	7.8	4	Çalışanlarımın daha fazla sorumluluk alabilecekleri fırsatlar sunarım.	.50
			6	İş performansını yükseltmek için sürekli geri bildirim veririm.	.52
			7	İş performansını artırmak için çalışanlarıma rol modeli olurum.	.75
			19	Çalışanlarımın öğrenme ve gelişmesini onların kendi sorumluluğu olarak görürüm.	.43
Faktör 5	1.12	5.6	2	İş ortamındaki anlaşmazlıkları heyecan verici olarak görürüm.	.73
			5	Fikir ayrılıklarını yapıcı olarak görürüm.	.51
			10	Problemleri çözümlerken yeni çözüm yöntemleri ararım.	.44
			15	Çalışanlarımın kariyerleri ile ilgili karar alırken risk almanın gerekliliğini vurgularım.	.54

Açıklanan Toplam Varyans %56

Tablo 8: Koçluk Ölçeği'nin Faktör Yapısı, Özdeğerleri ve Açıkladıkları Varyans Değerleri

Faktör No	Faktör Adı	Made Sayısı	Cronbach's Alpha (α)	Faktör Ağırlığı	Özdeğer (eigen value)	Açıkladığı Varyans Yüzdesi
1	Açık İletişim	4	.703	.61-.64	4.38	21.9
2	Ekip Yaklaşımı	4	.747	.53-.69	1.67	11.37
3	İnsana Değer Verme	4	.726	.45-.68	1.46	9.33
4	Gelişimi Hızlandırma	4	.729	.43-.75	1.17	7.8
5	Belirsizlikleri Kabul Etme	4	.719	.44-.73	1.12	5.6

Koçluk Ölçeği'nin faktör analizi sonucunda özdeğeri (*eigen value*) 1'i aşan 5 faktör belirlendi. Toplam varyansın %56'sını açıklayan bu faktörlerden 1. faktörün özdeğeri 4.38, açıkladığı varyansın yüzdesi %21.9 ; 2. faktörün özdeğeri 1.67, açıkladığı varyansın yüzdesi %11.37; 3. faktörün özdeğeri 1.46, açıkladığı varyansın yüzdesi %9.33; 4. faktörün özdeğeri 1.17, açıkladığı varyansın yüzdesi %7.8 ve 5. faktörün özdeğeri 1.12 ve açıkladığı varyansın yüzdesi %5.6 bulundu (Tablo 8). Belirlenen faktör sayısı orijinal ölçekle uyumlu bulunduğundan aynı şekilde adlandırıldı.

Ölçeğin yapısal durumunun açıklanması için faktör analizinin yanı sıra kuramsal olarak aynı doğrultuda ilişki göstereceği düşünülen bir kavramla ilişkisi arandı. Bu amaçla kuramsal açıdan koçluk becerisi ile aynı yönde ilişkisi olduğu düşünülen öz-etkililik-yeterlilik algısı arasındaki ilişkinin yönü ve düzeyi belirlenmeye çalışıldı.

Tablo 9: Koçluk Becerileri İle Öz- Etkililik- Yeterlilik Algısı Arasındaki Korelasyon Katsayıları

ÖLÇEKLER VE ALT BOYUTLARI	r	Öz-Etkililik- Yeterlilik				
		Toplam	Davranışı Başlatma	Davranışı Sürdürme	Davranışı Tamamlama	Engellerle Mücadele
Koçluk Ölçeği Toplam	r	.288**	.28**	.196**	.108	.167*
Açık İletişim	r	.276**	.252**	.198**	.149*	.106
Ekip Yaklaşımı	r	.211**	.205**	.121	.132	.084
İnsana Değer Verme	r	.119	.165*	.058	.008	.079
Gelişimi Hızlandırma	r	.121	.155*	.079	-.033	.126
Belirsizlikleri Kabul Etme	r	.303**	.202**	.255**	.156*	.187**

r= Spearman Korelasyon Analizi

* p < 0.05

** p < 0.01

Koçluk Ölçeği ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği (ÖEYÖ) ile alt boyutları arasındaki ilişki Tablo 9'da incelendi. Koçluk Ölçeği'nden alınan toplam puan ile ÖEYÖ toplam puanı arasında pozitif yönde ve ileri derecede ilişki bulundu ($r = .288$, $p < 0.01$). Koçluk Ölçeği'nin kendisi ile paralel ölçeğin davranışı başlatma alt boyutu ($r = .28$, $p < 0.01$) arasında pozitif yönde ve ileri derecede anlamlı, davranışı sürdürme alt boyutu ($r = .196$, $p < 0.05$) ve engellerle mücadele alt boyutu ($r = .167$, $p < 0.05$) arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulundu. Ölçeğin açık iletişim alt boyutundan alınan puan ile öz etkililik-yeterlilik algısı ($r = .276$, $p < 0.01$), davranışı başlatma alt boyutu ($r = .252$, $p < 0.01$) arasında pozitif yönde ileri derecede anlamlı; davranışı sürdürme alt boyutu ($r = .198$, $p < 0.05$) ve davranışı tamamlama alt boyutu ($r = .149$, $p < 0.05$) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulundu. Ölçeğin ekip yaklaşımı alt boyutu ile öz-etkililik-yeterlilik algısı ($r = .211$, $p < 0.05$) arasında pozitif yönde anlamlı ve davranışı başlatma alt boyutu ($r = .205$, $p < 0.01$) arasında pozitif yönde ileri derecede anlamlı bir ilişki bulundu. Koçluk Ölçeği'nin insana değer

verme alt boyutu ve gelişimi hızlandırma alt boyutu paralel ölçeğin davranışı başlatma alt boyutu ($r=.165$, $p<0.05$ ve $r=.155$, $p<0.05$) arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişki bulundu. Ölçeğin belirsizlikleri kabul etme alt boyutunun ÖEYÖ'nin tüm alt boyutları ile pozitif ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu belirlendi ($r=.303$, $p <0.01$; $r=.202$, $p<0.01$; $r=.255$, $p<0.01$; $r=.156$, $p<0.05$; $r=.187$, $p<0.01$) (Tablo 9). Ancak ölçeğin toplam puanı ile ÖEYÖ davranışı tamamlama alt boyutu; açık iletişim alt boyutu ile ÖEYÖ engellerle mücadele alt boyutu; ekip yaklaşımı alt boyutu ile ÖEYÖ davranışı sürdürme, davranışı tamamlama, engellerle mücadele alt boyutları; insana değer verme ve gelişimi hızlandırma alt boyutları ile ÖEYÖ toplam puanı, davranışı sürdürme, davranışı tamamlama, engellerle mücadele alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadı ($p>0.05$).

Koçluk Ölçeği'nin güvenilirlik analizinde iç tutarlılık kapsamında Spearman Korelasyon Analizi, madde- toplam puan korelasyon analizi ve Cronbach alfa güvenilirlik analizi, zamana karşı değişmezliğini test etmek amacıyla da Sınıf İçi Korelasyon Katsayısı (Interclass Correlation) analizi uygulandı.

Tablo 10: Koçluk Ölçeği'nin Madde İstatistik Sonuçları

Maddeler	r	p
1. Günlük çalışmada çalışanlarımın iş dışındaki gereksinimlerini göz önünde bulundururum.	.85	.000*
2. İş ortamındaki anlaşmazlıkları heyecan verici olarak görürüm.	.83	.000*
3. Başkalarıyla çalışırken beklentilerimi onlarla paylaşıyorum.	.84	.000*
4. Çalışanlarımın daha fazla sorumluluk alabilecekleri fırsatlar sunarım.	.88	.000*
5. Fikir ayrılıklarını yapıcı olarak görürüm.	.85	.000*
6. İş performansını yükseltmek için sürekli geri bildirim veririm.	.86	.000*
7. İş performansını artırmak için çalışanlarıma rol modeli olurum.	.84	.000*
8. Bir problemi analiz ederken grubumun fikirlerinden yararlanırım.	.87	.000*
9. Karar verilmesi gerektiği zaman sonucu başkalarının katılımı ile sağlamayı tercih ederim.	.84	.000*
10. Problemleri çözümlerken yeni çözüm yöntemleri ararım.	.87	.000*
11. Tecrübeme gereksinim duyulan bir durumda hatalarım da dahil olmak üzere, tecrübemi istekle paylaşmaktan çekinmem.	.85	.000*
12. Çalışanlarımla görüşmelerimde bireylerin gereksinimlerine odaklanırım.	.83	.000*
13. İş ile ilgili bir projede genellikle ekip olarak gerçekleştirilecek görevler veririm.	.89	.000*
14. Bir iş grubunun parçası olarak grup kararı almayı tercih ederim.	.87	.000*
15. Çalışanlarımın kariyerleri ile ilgili karar alırken risk almanın gerekliliğini vurgularım.	.86	.000*
16. Hislerimi paylaşmam istendiğinde rahat davranırım.	.85	.000*
17. Yeni problemler ile karşılaştığımda öncelikle çalışanlarımın fikirlerini dinlerim.	.87	.000*
18. Bireysel gereksinimler ile yapılması gereken işler arasında ikilem yaşandığında önceliği bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasına veririm.	.89	.000*
19. Çalışanlarımın öğrenme ve gelişmesini onların kendi sorumluluğu olarak görürüm.	.89	.000*
20. İş toplantılarını idare ederken ilişkilerin yapılandırılması için zaman ayırırım.	.89	.000*

r= Spearman korelasyon analizi

***p< 0.01**

Tablo 10'da görüldüğü gibi Koçluk Ölçeği'nin Spearman Korelasyon katsayılarının r= .83- .89 arasında değiştiği belirlendi.

Tablo 11: Koçluk Ölçeği'nin Madde-Toplam Puan Korelasyonları

Maddeler	r	p
1. Günlük çalışmada çalışanlarımın iş dışındaki gereksinimlerini göz önünde bulundururum.	.25	.000*
2. İş ortamındaki anlaşmazlıkları heyecan verici olarak görürüm.	.29	.000*
3. Başkalarıyla çalışırken beklentilerimi onlarla paylaşıyorum.	.45	.000*
4. Çalışanlarımın daha fazla sorumluluk alabilecekleri fırsatlar sunarım.	.45	.000*
5. Fikir ayrılıklarını yapıcı olarak görürüm.	.43	.000*
6. İş performansını yükseltmek için sürekli geri bildirim veririm.	.44	.000*
7. İş performansını artırmak için çalışanlarıma rol modeli olurum.	.45	.000*
8. Bir problemi analiz ederken grubumun fikirlerinden yararlanırım.	.47	.000*
9. Karar verilmesi gerektiği zaman sonucu başkalarının katılımı ile sağlamayı tercih ederim.	.49	.000*
10. Problemleri çözümlerken yeni çözüm yöntemleri ararım.	.49	.000*
11. Tecrübeme gereksinim duyulan bir durumda hatalarım da dahil olmak üzere, tecrübemi istekle paylaşmaktan çekinmem.	.49	.000*
12. Çalışanlarımla görüşmelerimde bireylerin gereksinimlerine odaklanırım.	.39	.000*
13. İş ile ilgili bir projede genellikle ekip olarak gerçekleşecek görevler veririm.	.47	.000*
14. Bir iş grubunun parçası olarak grup kararı almayı tercih ederim.	.55	.000*
15. Çalışanlarımın kariyerleri ile ilgili karar alırken risk almanın gerekliliğini vurgularım.	.30	.000*
16. Hislerimi paylaşmam istendiğinde rahat davranırım.	.45	.000*
17. Yeni problemler ile karşılaştığımda öncelikle çalışanlarımın fikirlerini dinlerim.	.43	.000*
18. Bireysel gereksinimler ile yapılması gereken işler arasında ikilem yaşadığımda önceliği bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasına veririm.	.47	.000*
19. Çalışanlarımın öğrenme ve gelişmesini onların kendi sorumluluğu olarak görürüm.	.47	.000*
20. İş toplantılarını idare ederken ilişkilerin yapılandırılması için zaman ayırırım.	.53	.000*

r= Spearman korelasyon analizi***p< 0.01**

Koçluk Ölçeği'nin madde-toplam puan korelasyonları Tablo 11'de yer almaktadır. Korelasyon katsayılarının $r = .25- .55$ arasında değiştiği belirlendi. Ölçeğin maddeleri $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı olduğundan ölçekten madde çıkarılmadı.

Tablo 12: Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarının Madde Sayısı, Ortalama, Standart Sapma, Cronbach's Alpha Değerleri

Ölçek ve Alt Boyutları	Maddeler	Min.-Max. Puan	Ort.	SS	α	r
Koçluk Ölçeği	1-20	20-120	92.05	12.46	.79	
Açık İletişim	3,11,16,17	4-24	20.77	2.88	.70	.85*
Ekip Yaklaşımı	8,9,13,14	4-24	20.06	3.04	.74	.87*
İnsana Değer Verme	1,12,18,20	4-24	15.66	4.4	.72	.83*
Gelişimi Hızlandırma	4,6,7,19	4-24	19.09	3.25	.72	.83*
Belirsizlikleri Kabul Etme	2,5,10,15	4-24	16.47	3.77	.71	.78*

r= Spearman korelasyon analizi

*p< 0.01

Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarının ortalama, Cronbach's alpha katsayıları ve ölçekle alt boyutları arasındaki korelasyonları incelendi (Tablo 12). Koçluk Ölçeği'nin ortalaması 92.05 ± 12.46 bulundu. Ölçeğin ve alt boyutlarının ortalamalarına bakıldığında ölçekte alınabilecek maksimum puana yakın olduğu belirlendi. Ölçeğin Cronbach's alpha katsayısı $\alpha = .79$ bulundu. Ölçeğin alt boyutlarının cronbach alpha katsayısının $\alpha = .70- .74$ arasında değiştiği tespit edildi. Ölçekle alt boyutları arasındaki korelasyon katsayılarına bakıldığında $r = .78-.87$ arasında değiştiği belirlendi. Ölçeğin "Belirsizlikle Kabul Etme" alt boyutunun $r = .78$ ($p < 0.01$) ile en düşük, "Ekip Yaklaşımı" alt boyutunun ise $r = .87$ ($p < 0.01$) ile en yüksek korelasyona sahip olduğu görüldü (Tablo 12).

Koçluk Ölçeği'nin tekrarlı ölçümlerinde benzer ölçüm değerine ulaşma durumunu belirlemek üzere test-tekrar test yöntemi uygulandı ve ölçek iki hafta ara ile 213 yönetici hemşireye uygulandı. Zamana karşı değişmezlik ölçütü ile bulunacak güvenilirlik katsayısı için Sınıf İçi Korelasyon (*Intraclass Correlation*) katsayısı hesaplandı.

Tablo 13: Koçluk Ölçeği'nin Her bir Maddesi İçin Test- Tekrar Test Korelasyonları (N=213)

MADDELER	r	%95 GA	p
1. Günlük çalışmada çalışanlarımın iş dışındaki gereksinimlerini göz önünde bulundururum.	.77	(.71- .80)	.000*
2. İş ortamındaki anlaşmazlıkları heyecan verici olarak görürüm.	.76	(.69- .79)	.000*
3. Başkalarıyla çalışırken beklentilerimi onlarla paylaşıyorum.	.76	(.72- .81)	.000*
4. Çalışanlarımın daha fazla sorumluluk alabilecekleri fırsatlar sunarım.	.77	(.70- .79)	.000*
5. Fikir ayrılıklarını yapıcı olarak görürüm.	.86	(.77- .88)	.000*
6. İş performansını yükseltmek için sürekli geri bildirim veririm.	.86	(.81- .89)	.000*
7. İş performansını artırmak için çalışanlarıma rol modeli olurum.	.83	(.80- .87)	.000*
8. Bir problemi analiz ederken grubumun fikirlerinden yararlanırım.	.73	(.69- .81)	.000*
9. Karar verilmesi gerektiği zaman sonucu başkalarının katılımı ile sağlamayı tercih ederim.	.87	(.81- .90)	.000*
10. Problemleri çözümlerken yeni çözüm yöntemleri ararım.	.83	(.79- .89)	.000*
11. Tecrübeme gereksinim duyulan bir durumda hatalarım da dahil olmak üzere, tecrübemi istekle paylaşmaktan çekinmem.	.89	(.83- .90)	.000*
12. Çalışanlarımla görüşmelerimde bireylerin gereksinimlerine odaklanırım.	.73	(.70- .78)	.000*
13. İş ile ilgili bir projede genellikle ekip olarak gerçekleştirilecek görevler veririm.	.82	(.79- .86)	.000*
14. Bir iş grubunun parçası olarak grup kararı almayı tercih ederim.	.78	(.75- .84)	.000*
15. Çalışanlarım kariyerleri ile ilgili karar alırken risk almanın gerekliliğini vurgularım.	.78	(.71- .83)	.000*
16. Hislerimi paylaşmam istendiğinde rahat davranırım.	.77	(.70- .79)	.000*
17. Yeni problemler ile karşılaştığımda öncelikle çalışanlarımın fikirlerini dinlerim.	.71	(.69- .77)	.000*
18. Bireysel gereksinimler ile yapılması gereken işler arasında ikilem yaşandığında önceliği bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasına veririm.	.74	(.71- .79)	.000*
19. Çalışanlarımın öğrenme ve gelişmesini onların kendi sorumluluğu olarak görürüm.	.77	(.72- .79)	.000*
20. İş toplantılarını idare ederken ilişkilerin yapılandırılması için zaman ayırırım.	.76	(.71- .78)	.000*

r= Sınıf içi korelasyon katsayısı

*p< 0.01

Koçluk Ölçeği'nin her bir maddesi için test- tekrar test korelasyon katsayıları incelendiğinde r= .71 - .89 arasında değiştiği belirlendi (Tablo 13).

Tablo 14: Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarının Test-Tekrar Test Korelasyonları ve Cronbach's Alpha Katsayıları (N=213)

Ölçek ve Alt Boyutları	Maddeler	r	%95 GA	p
Koçluk Ölçeği	1-20	.79	(.76- .81)	.000*
Açık İletişim	3,11,16,17	.70	(.68- .76)	.000*
Ekip Yaklaşımı	8,9,13,14	.74	(.70- .79)	.000*
İnsana Değer Verme	1,12,18,20	.72	(.69- .78)	.000*
Gelişimi Hızlandırma	4,6,7,19	.72	(.70- .79)	.000*
Belirsizlikleri Kabul Etme	2,5,10,15	.71	(.68- .78)	.000*

r= Sınıf içi korelasyon katsayısı

*p< 0.01

Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarının test-tekrar test korelasyonları ve Cronbach alpha katsayıları incelendiğinde; ölçeğin sınıf içi korelasyon katsayısı $r = .79$ bulundu. Ölçeğin alt boyutlarının korelasyon katsayısının $r = .70-.74$ arasında değiştiği tespit edildi. Ölçeğin “Açık İletişim” alt boyutunun $r = .70$ ($p < 0.01$) ile en düşük, “Ekip Yaklaşımı” alt boyutunun $r = .74$ ($p < 0.01$) ile en yüksek korelasyona sahip olduğu görüldü.

6.2. Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 15: Yönetici Hemşirelerin Yaş, Mesleki Deneyim ve Yöneticilik Deneyimleri (N=213)

Tanıci Özellikler	Ort. \pm SS	Min.	Max.
Yaş	32.39 \pm 5.16	20	55
Mesleki Deneyim	12.16 \pm 5.40	2	33
Yöneticilik Deneyimi	5.68 \pm 4.48	1	25

Tablo 15’de yönetici hemşirelerin yaş, mesleki deneyim ve yöneticilik deneyimleri incelendi. Yönetici hemşirelerin yaş ortalamaları 32.39 ± 5.16 , mesleki deneyim sürelerinin 12.16 ± 5.40 ve yöneticilik deneyim sürelerinin ise 5.68 ± 4.48 yıl arasında değiştiği belirlendi.

Tablo 16: Yönetici Hemşirelerin Eğitim Durumu, Görevi, Yöneticilik ve Koçluk Eğitimi Alma Durumları

ÖZELİKLER	N	%
<u>Eğitim Durumu</u>		
Sağlık Meslek Lisesi	77	36.2
Ön Lisans	45	21.1
Lisans	63	29.6
Yüksek Lisans	28	13.1
<u>Görevi</u>		
Servis / Bölüm Sorumlu Hemşiresi	185	86.9
Süpervizör Hemşire	8	3.8
Başhemşire Yardımcısı / Bölüm Başhemşiresi	20	9.3
<u>Yöneticilik / Liderlik Eğitimi Alma Durumu</u>		
Alan	139	65.3
Almayan	74	34.7
<u>Koçluk Eğitimi Alma Durumu</u>		
Alan	82	38.5
Almayan	131	61.5
TOPLAM	213	100

Araştırmaya katılan yönetici hemşirelerin eğitim durumları, görevleri, yöneticilik/ liderlik eğitimi ve koçluk eğitimi alma durumları incelendiğinde %36.2'sinin (n=77) sağlık meslek lisesi, %21.1'inin (n=45) ön lisans, %29.6'sının (n=63) lisans ve %13.1'inin (n=28) yüksek lisans mezunu olduğu görüldü. Çalışmaya katılan yönetici hemşirelerin %86.9'unun (n=185) servis/ bölüm sorumlu hemşiresi olduğu, %65.3'ünün (n=139) yöneticilik / liderlik eğitimi aldığı, %61.5'inin koçluk eğitimi almadığı belirlendi. Koçluk eğitimi aldığını belirten yönetici hemşirelere katılmış oldukları eğitimin niteliği sorulduğunda ise yarım veya bir günlük eğitim seminerleri veya hizmetiçi eğitim konularını içerdiği tespit edildi (Tablo 16).

Tablo 17: Yönetici Hemşirelerin Çalıştıkları Kurumlarda Yürütülmekte Olan Performans Geliştirme Faaliyetleri ve Koçluk Uygulamaları

ÖZELİKLER	N	%
<u>Performans Geliştirme Faaliyetleri</u>		
Yapılan	200	93.9
Yapılmayan	13	6.1
<u>Koçluk Uygulaması</u>		
Yapılan	9	4.2
Yapılmayan	204	95.8
TOPLAM	213	100

Tablo 17’de yönetici hemşirelerin çalıştıkları kurumlarda performans geliştirme faaliyetleri ve koçluk uygulamalarına ilişkin bulgular incelendi. Araştırmaya katılan yönetici hemşirelerin %93.9’u (n=200) çalışanlarının performanslarını geliştirmeye yönelik faaliyette bulduklarını belirtirken sadece %4.2’si kurumlarında hemşirelere yönelik koçluk uygulaması yapıldığını bildirdi. Çalışanı performansını geliştirmeye yönelik faaliyetler incelendiğinde, düzenli performans değerlendirmesi yaptıkları, hizmetiçi eğitimler faaliyetleri düzenledikleri, yönetsel toplantılar, oryantasyon programları ve sosyal faaliyetler düzenledikleri belirlendi. Hemşirelere yönelik koçluk uygulamaları sorgulandığında ise rehberlik ve danışmanlık faaliyetlerini içerdiği tespit edildi.

6.3. Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özelliklerinin Koçluk Becerileri ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Algulamaları ile Olan İlişisine İlişkin Bulgular.

Araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerin Koçluk Ölçeği’nden aldıkları puan ortalaması 92 ± 12.46 olarak bulundu, ölçekten alınan en düşük puanın 44, en yüksek puanın ise 120 olduğu belirlendi.

Tablo 18: Yönetici Hemşirelerin Yaş Ortalamalarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlar

		ÖLÇEK VE ALT BOYUTLARI					
		Koçluk Ölçeği	Açık İletişim	Ekip Yaklaşımı	İnsana Değer Verme	Gelişimi Hızlandırma	Belirsizlikleri Kabul Etme
Yaş	r	-0.068	-0.122	-0.027	-0.064	-0.012	-0.018
	p	.326	.076	.699	.350	.858	.792

r= Spearman korelasyon analizi

Tablo 18’de yönetici hemşirelerin yaş ortalamaları ile Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki ilişki incelendi. Yönetici hemşirelerin yaş ortalamaları ile Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarından alınan puanlar arasında anlamlı bir ilişki bulunmadı ($p>0.05$).

Tablo 19: Yönetici Hemşirelerin Mesleki ve Yöneticilik Deneyimleri, Kendilerine Bağlı Hemşire Sayısı ile Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlar Arasındaki İlişki

		ÖLÇEK VE ALT BOYUTLARI					
		Koçluk Ölçeği	Açık İletişim	Ekip Yaklaşımı	İnsana Değer Verme	Gelişimi Hızlandırma	Belirsizlikleri Kabul Etme
Mesleki Deneyimi	r	-0.115	-0.187	-0.07	-0.072	-0.049	-0.034
	p	.094	.000	.307	.296	.476	.617
Kurumdaki Deneyimi	r	-0.065	-0.17	-0.008	-0.033	-0.038	0.007
	p	.343	.013	.906	.636	.586	.923
Yöneticilik Deneyimi	r	-0.058	-0.082	-0.123	-0.015	-0.053	0.077
	p	.405	.237	.074	.828	.444	.262
Kendisine Bağlı Hemşire Sayısı	r	-0.003	-0.053	-0.09	0.044	0.044	0.026
	p	.961	.438	.191	.518	.523	.705

r= Spearman korelasyon analizi

Yönetici hemşirelerin mesleki deneyim süreleri, çalıştıkları kurumdaki deneyim süreleri, yöneticilik deneyim süreleri ve kendilerine bağlı hemşire sayıları ile Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki ilişki incelendi (Tablo 19). Koçluk Ölçeği'nden alınan toplam puanlar ile yönetici hemşirelerin mesleki deneyim süreleri, çalışmakta oldukları kurumdaki deneyim süreleri, yöneticilik deneyim süreleri ve kendisine bağlı hemşire sayıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadı ($p>0.05$).

Ölçeğin alt boyutlarından alınan puanlar incelendiğinde ise; Açık İletişim Alt Boyutu ile yönetici hemşirelerin mesleki deneyim süreleri ve kurumdaki deneyim süreleri arasında negatif yönde ve anlamlı ilişki bulundu (mesleki deneyim süresi için $p<0.01$; kurumdaki deneyim süresi için $p<0.05$). Bununla birlikte ölçeğin Açık İletişim Alt Boyutu ile yönetici hemşirelerin yöneticilik deneyimleri ve kendisine bağlı hemşire sayıları arasında; Ekip Yaklaşımı, İnsana Değer Verme, Gelişimi Hızlandırma ve Belirsizlikleri Kabul Etme alt boyutları ile yönetici hemşirelerin mesleki deneyim süreleri, çalışmakta oldukları kurumdaki deneyim süreleri, yöneticilik deneyim süreleri ve kendisine bağlı hemşire sayıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadı ($p>0.05$).

Tablo 20: Yönetici Hemşirelerin Eğitim Durumlarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular (N=213)

ÖLÇEK / ALT BOYUTLARI	EĞİTİM DURUMU				F	p
	Sağlık Meslek Lisesi (n=77)	Ön Lisans (n=45)	Lisans (n=63)	Yüksek Lisans (n=28)		
	Koçluk Ölçeği	88.7 ± 13.14	89.8 ± 12.97	94.24 ± 10.33		
Açık İletişim	20.22 ± 3.14	20.24 ± 3.13	21 ± 2.77	20.79 ± 2.79	1.04	.378
Ekip Yaklaşımı	19.31 ± 3.56	19.44 ± 4.3	20.38 ± 2.98	19.36 ± 3.2	1.25	.292
İnsana Değer Verme	14.25 ± 4.03	14.8 ± 3.71	15.87 ± 3.89	15.29 ± 4.39	2.02	.112
Gelişimi Hızlandırma	18.82 ± 4.17	18.49 ± 4.23	19.9 ± 3.55	19.43 ± 3.75	1.41	.241
Belirsizlikleri Kabul Etme	16.1 ± 3.44	16.82 ± 3.32	17.06 ± 2.91	17.14 ± 3.03	1.35	.259

F= ANOVA varyans analizi

Tablo 20’de yönetici hemşirelerin eğitim durumlarına göre koçluk enstrümanı ve alt boyutlarından aldıkları puanlara ilişkin bulgular verildi. Tablo incelendiğinde; lisans ve yüksek lisans mezunu hemşirelerin aldıkları puanlar, sağlık meslek lisesi ve ön lisans programlarından mezun hemşirelerin aldıkları puanlara göre yüksek bulundu. Gruplar arasındaki bu fark anlamlı olarak değerlendirildi ($p < 0.05$). Bununla birlikte Koçluk Ölçeği’nin Açık İletişim, Ekip Yaklaşımı, İnsana Değer Verme, Gelişimi Hızlandırma ve Belirsizlikleri Kabul Etme alt boyutlarından elde edilen puanlar yönünden farklı eğitim düzeylerindeki yönetici hemşireler arasında anlamlı bir fark bulunamadı ($p > 0.05$).

Tablo 21: Yönetici Hemşirelerin Görev Yaptıkları Yönetim Basamağına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular (N=213)

ÖLÇEK VE ALT BOYUTLARI	GÖREVİ			F	p
	Servis/ Bölüm Sorumlu Hemşiresi (n=185)	Başhemşire Yard./ Bölüm Başhemşiresi (n=20)	Süpervizör Hemşire (n=8)		
Koçluk Ölçeği	91.22±11.98	87.35±14.02	95.25±10.49	1.42	.243
Açık İletişim Ekip Yaklaşımı	20.72±2.96	19±3.07	20.13±2.41	3.12	.046
İnsana Değer Verme Gelişimi	19.78±3.61	18.9±3.14	18.88±2.32	.76	.468
Hızlandırma Belirsizlikleri	14.80±3.96	15.60±3.54	17.63±5.18	2.20	.113
Kabul Etme	19.21±4.02	18.35±3.89	19.88±2.8	.55	.574
	16.71±3.19	15.50±3.36	18.75±2.43	3.06	.049

F= ANOVA varyans analizi

Tablo 21’de yönetici hemşirelerin görev yaptıkları yönetim basamağına göre Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlara ilişkin bulgular incelendi. Servis / Bölüm Sorumlu Hemşireleri, Başhemşire Yardımcıları / Bölüm Başhemşireleri ve Süpervizör Hemşirelerin Koçluk Ölçeği’nden aldıkları toplam puanlar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmadı ($p<0.05$). Açık İletişim alt boyutunda; Servis / Bölüm Sorumlu Hemşireleri ve Süpervizör Hemşirelerin aldıkları puanlar, Başhemşire Yardımcısı / Bölüm Başhemşirelerinin almış oldukları puanlara göre yüksek bulundu ve aradaki fark istatistiksel açıdan anlamlı olarak değerlendirildi ($p<0.05$). Ekip Yaklaşımı, İnsana Değer Verme ve Gelişimi Hızlandırma alt boyutları incelendiğinde, farklı yönetim basamaklarında yer alan yönetici hemşirelerin almış oldukları puanlar arasında anlamlı bir fark bulunmadı ($p>0.05$). Belirsizlikleri Kabul Etme Alt Boyutunda ise; Başhemşire Yardımcısı/ Bölüm Başhemşirelerinin almış oldukları puanlar, Servis / Bölüm Sorumlu

Hemşireleri ve Süpervizör Hemşirelerin almış oldukları puanlara oranla yüksek bulundu ve aradaki fark istatistiksel açıdan anlamlı olarak değerlendirildi ($p<0.05$).

Tablo 22: Yönetici Hemşirelerin Yöneticilik/ Liderlik Eğitimi Alma Durumlarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular (N=213)

ÖLÇEK VE ALT BOYUTLARI	Yöneticilik/ Liderlik Eğitimi Alma Durumu			
	Alan (n=139)	Almayan (n=74)	t	p
Koçluk Ölçeği	91.49±11.32	90.09±13.62	.796	.427
Açık İletişim	20.42±2.82	20.74±3.28	-.741	.460
Ekip Yaklaşımı	19.55±3.37	19.88±3.83	-.651	.516
İnsana Değer Verme	15.09±3.86	14.77±4.26	.561	.575
Gelişimi Hızlandırma	19.43±3.52	18.62±4.66	1.423	.156
Belirsizlikleri Kabul Etme	16.99±3.15	16.08±3.26	1.983	.049

t= İlişkisiz grup t-testi

Tablo 22’de yönetici hemşirelerin yöneticilik/ liderlik eğitimi alma durumlarına göre Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlara ilişkin bulgular incelendi. Bulgular değerlendirildiğinde, yönetici hemşirelerin yöneticilik/ liderlik eğitimi alma durumlarına göre Koçluk Ölçeği’nden aldıkları toplam puanlar, Açık İletişim, Ekip Yaklaşımı, İnsana Değer Verme ve Gelişimi Hızlandırma alt boyutlarından aldıkları puanlar arasında anlamlı bir fark bulunmadı ($p>0.05$). Bununla birlikte Belirsizlikleri kabul etme alt boyutunda yöneticilik/ liderlik eğitimi alan yöneticilerin aldıkları puanlar almayanlara göre daha yüksek bulundu. Aradaki bu fark istatistiksel açıdan anlamlı bulundu ($p<0.05$).

Tablo 23: Yönetici Hemşirelerin Koçluk Eğitimi Alma Durumlarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular (N=213)

ÖLÇEK VE ALT BOYUTLARI	Koçluk Eğitimi Alma Durumu			
	Alan (n=82)	Almayan (n=131)	t	p
Koçluk Ölçeği	92.74+11.71	89.80+12.32	1.658	.099
Açık İletişim	20.60+2.71	20.48+3.16	.240	.810
Ekip Yaklaşımı	19.91+3.54	19.50+3.54	.825	.411
İnsana Değer Verme	15.44+4.01	14.65+3.95	1.324	.187
Gelişimi Hızlandırma	19.66+3.36	18.82+4.3	1.484	.139
Belirsizlikleri Kabul Etme	17.13+3.32	16.35+3.11	1.651	.100

t= İlişkisiz grup t-testi

Tablo 23’de yönetici hemşirelerin koçluk eğitimi alma durumlarına göre Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar belirtildi. Tablo incelendiğinde, eğitim alan ve almayan gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmadı.

Tablo 24: Yönetici Hemşirelerin Daha Önce Koçluk Uygulamasına Katılmış Olma Durumlarına Göre Koçluk Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular (N=213)

ÖLÇEK VE ALT BOYUTLARI	Koçluk Uygulamasına Katılma Durumu		t	p
	Katılan (n=16)	Katılmayan (n=197)		
Koçluk Ölçeği	93.63+11.09	90.79+12.24	.896	.371
Açık İletişim	20+2.75	20.58+3	-.744	.458
Ekip Yaklaşımı	19.88+4.36	19.64+3.47	.250	.803
İnsana Değer Verme	15.44+3.24	14.94+4.05	.474	.636
Gelişimi Hızlandırma	20+3.81	19.08+3.98	.891	.374
Belirsizlikleri Kabul Etme	18.31+2.79	16.54+3.21	2.133	.034

t= İlişkisiz grup t-testi

Tablo 24’de yönetici hemşirelerin daha önce koçluk uygulamasına katılmış olma durumlarına göre Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlara ilişkin sonuçlar incelendi. Bulgular değerlendirildiğinde koçluk uygulamasına katılmış olma durumuna göre yönetici hemşirelerin Koçluk Ölçeği ve ölçeğin Açık İletişim, Ekip Yaklaşımı, İnsana Değer Verme, Gelişimi Hızlandırma alt boyutlarından aldıkları puanlar arasında fark bulunmadı ($p>0.05$). Ancak ölçeğin Belirsizlikleri Kabul Etme alt boyutunda koçluk uygulamasına katılmış yöneticiler, katılmamış olanlara oranla daha yüksek puanlar aldı. Bu fark istatistiksel açıdan da anlamlı olarak değerlendirildi ($p<0.05$).

Tablo 25: Yönetici Hemşirelerin Yaş Ortalamaları ile Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlar Arasındaki İlişki

		ÖLÇEK VE ALT BOYUTLARI				
		Öz-Etkililik- Yeterlilik Ölçeği	Davranışı Başlatma	Davranışı Sürdürme	Davranışı Sonlandırma	Engellerle Mücadele
Yaş	r	0.04	-0.062	0.065	0.075	0.038
	p	.560	.368	.342	.277	.579

r= Spearman korelasyon analizi

Tablo 25’de yönetici hemşirelerin yaş ortalamaları ile Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği ve Alt Boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki ilişki incelendi, yaş ortalamaları ile ölçek ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadı ($p>0.05$).

Tablo 26: Yönetici Hemşirelerin Eğitim Durumlarına Göre Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular (N=213)

ÖLÇEK / ALT BOYUTLARI	EĞİTİM DURUMU				F	p
	Sağlık Meslek Lisesi (n=77)	Ön Lisans (n=45)	Lisans (n=63)	Yüksek Lisans (n=28)		
Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği	95.17±7.32	96.02±7.3	98.46±7.97	98.46±7.97	2.93	.034
Davranışı Başlatma	34.48±3.11	35.09±2.58	36.14±3.53	35.18±3.04	3.27	.022
Davranışı Sürdürme	30.06±3.22	30.29±3.5	31.03±2.88	31.46±2.5	2.05	.109
Davranışı Sonlandırma	20.44±2.77	20.38±2.72	20.7±2.73	20.79±3.72	0.21	.832
Engellerle Mücadele	10.18±2.1	10.27±2.15	10.59±2.08	11.04±1.88	1.38	.251

F= ANOVA varyans analizi

Tablo 26’da yönetici hemşirelerin eğitim durumlarına göre öz-etkililik-yeterlilik ölçeği ve alt boyutlarından adlıları puanlara ilişkin bulgular gösterildi. Tablo incelendiğinde, lisans ve yüksek lisans mezunu yöneticilerin, öz-etkililik-yeterlilik ölçeğinden lise ve ön lisans mezunlarına göre daha yüksek puanlar aldığı, bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu bulundu ($p<0.05$). Ölçeğin alt boyutları incelendiğinde; lisans mezunu hemşirelerin Davranışı Başlatma alt boyutunda diğer gruplara oranla daha yüksek puanlar aldığı, bu farkın anlamlı olduğu belirlendi ($p<0.05$). Bununla birlikte ölçeğin Davranışı Sürdürme, Davranışı Tamamlama ve Engellerle Mücadele alt boyutlarında yönetici hemşirelerin aldıkları puanların eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0.05$).

Tablo 27: Yönetici Hemşirelerin Görev Yaptıkları Yönetim Basamağına Göre Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği ve Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Bulgular (N=213)

ÖLÇEK VE ALT BOYUTLARI	GÖREVİ			F	p
	Servis/ Bölüm Sorumlu Hemşiresi (n=185)	Başhemşire Yard./ Bölüm Başhemşiresi (n=20)	Süpervizör Hemşire (n=8)		
Öz-Etkililik-Yeterlilik	96.93±7.19	93.85±10.07	100±5.9	2.32	.101
Davranışı Başlatma	35.29±3	34.2±.57	35.5±3.11	1.09	.338
Davranışı Sürdürme	30.62±3.08	29.9±3.62	31.38±2.66	.74	.475
Davranışı Tamamlama	20.57±2.91	19.9±2.67	21.63±2.2	1.07	.343
Engellerle Mücadele	10.45±2.14	9.85±1.38	11.5±1.69	1.85	.159

F= ANOVA varyans analizi

Tablo 27’de yönetici hemşirelerin görev yaptıkları yönetim basamağına göre Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği ve Alt Boyutlarından aldıkları puanlara ilişkin bulgular incelendi. Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği ve alt boyutlarından alınan toplam puanlar yönünden farklı yönetim basamaklarında görevli yönetici hemşireler arasında anlamlı bir fark bulunmadı ($p>0.05$).

a. TARTIŞMA ve SONUÇ

Koçluk Ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasının yapıldığı ve yönetici hemşirelerin koçluk becerileri ve öz-etkililik-yeterlilik algılamaları arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada elde edilen bulgular üç başlık altında tartışıldı.

- Koçluk Ölçeği'nin geçerlilik güvenilirliğine ilişkin bulguların tartışılması
- Yönetici hemşirelerin demografik özelliklerine göre koçluk becerileri ve öz etkililik –yeterlilik algılamalarına ilişkin bulgularının tartışılması
- Yönetici hemşirelerin Koçluk Ölçeği'nden aldıkları puanlar ile Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği'nden aldıkları puanlar arasındaki ilişkiye dair bulguların tartışılması

7.1. Koçluk Ölçeği'nin Geçerlilik ve Güvenilirliğine İlişkin Bulguların Tartışılması

Hemşirelik ve yönetim bilimlerine ait literatürde farklı tutum ve davranışları ölçen ölçekler yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu ölçeklerden bir bölümü Türk araştırmacılar tarafından geliştirilmiş olmakla birlikte genel eğilim farklı kültürlerde geliştirilmiş ölçeklerin uyarlanarak kullanılması yönündedir. Uluslararası yayınlarda yeterince tanınan ve üzerinde bilgi birikimi bulunan bir ölçeği Türkçe'ye kazandırarak kullanmak, araştırmacının yeni bir ölçek hazırlamakla geçireceği süreyi kısaltır, alanında kuramsal ve uygulamalı çalışmalara ayıracağı zamanı artırır ve araştırmacıya iletişimi kolaylığı ve karşılaştırılabilir bilgi sağlar.

Farklı kültürlerde geliştirilen ölçekleri uyarlamanın yaratacağı psikolinguistik problemler uzmanlar tarafından eleştirilmekle birlikte, deneysel ve istatistik tekniklerle bu tür problemleri en aza indirgenen ölçeklerin, birçok global kavramı ölçebileceği ve uluslar arası/ kültürler arası karşılaştırma ve tartışma olanağı sağlayacağı da vurgulanmaktadır (Aksayan ve Gözüm 2002).

7.1.1. Koçluk Ölçeği'nin Geçerliliği

Geçerlilik, kullanılan bir ölçüm aracının ölçülmek istenen özelliğe uygun olması ve aynı zamanda verilerin amaca yönelik olarak yararlı olmasıdır. Bu nedenle kısaca “test puanlarının sonuç çıkarmak için uygun, anlamlı ve yararlı olması” biçiminde tanımlanmıştır. Verilerin ölçüm amacı hakkında doğru bilgi verme derecesi yararlılığı ve kullanılabilirliği ifade eder. Davranışsal özellikler, özellikle bilişsel ve duyuşsal özelliği baskın olan özellikler ölçülürken, kullanılan ölçme araçlarının ölçmek istenen özelliği ölçme dereceleri araştırılmalıdır. Böylece bu ölçme araçları ile ne kadar hata payıyla ve hangi tür kararların verilebileceği değerlendirilebilmektedir. Ölçeğin doğru bilgi verme derecesi düşükse söz konusu bilgiler kullanılamaz (Şencan 2005, Tavşancıl 2006).

7.1.1.1. Dil Geçerliliği

Bir ölçeğin başka bir dile çevrilmesi, o ölçeğin doğasını değiştirir. Bu kaçınılmaz değişim kavramlaştırma ve anlatım farklılıklarından ileri gelir. Farkları en aza indirilmesi için ölçek maddelerinin titizlikle incelenmesi, çevrilen dilde anlamlı olması için gereken dönüştürmelerin yapılması ve çevrilen dili kullanan bireylerin normlarına göre standardize edilmesi, uyarlama işleminin temelini oluşturur.

Çevirinin başarısı büyük ölçüde çevirmenlerin bilgi ve deneyimlerine bağlıdır. Çevirmenler her iki dili akıcı bir şekilde kullanabildiği gibi, her iki kültürü de yakından tanımalıdır. Çevirmenlerin aynı kültürde aynı zamanda her iki dili öğrenenlerden değil, her iki dili farklı zamanlarda ve farklı kültürlerde öğrenenlerden seçilmesi önerilmektedir (Aksayan ve Gözüm2002).

Koçluk Ölçeği'nin İngilizce'den Türkçe'ye çevirisi Amerika'da doğmuş ve İngilizce'yi orada öğrenmiş bir Türk ile Türkiye'de doğmuş ancak Amerika'da yaşamakta olan bir Türk tarafından gerçekleştirildi. Türkçe'ye çevrilen formlar araştırmacı ve danışman öğretim üyesi tarafından tek form haline getirildi. Ölçeğin geri çevirisi Türkiye'de çalışmakta olan ve Türkçe'yi Türkiye'de öğrenmiş bir Amerika'lı tarafından gerçekleştirildi. Türkçe'ye geri çevrilen form Türk Dili ve

edebiyatı uzmanı tarafından Türk dil yapısına uygunluk açısından değerlendirildi. Daha sonra ölçek yazarlarına geri gönderilerek görüşleri soruldu.

7.1.1.2. Kapsam Geçerliliği

Kapsam ya da içerik geçerliliği, örneklem olarak belirlenen test veya ölçek maddelerinin belirli bir amaca yönelik olarak kavramsal ana kütleyle temsil etme derecesidir. Kapsam geçerliliğinde ölçüm aracının ölçmek istediği yapıyı ölçüp ölçmediği, ölçeği geliştirilen bireylerin kendilerine değil, uzman kararına bırakılmıştır. Uzman olarak tanımlanan birey, ölçme aracı hazırlama teknik, yöntemlerini ve hazırlanan konuyu iyi bilenlerdir (Şencan 2005, Tavşancıl 2006). Kapsam geçerliliği şamasında görüşüne başvurulacak uzman sayısı hakkında kesin bir tanımlama yapılmamış olmakla birlikte Şencan bu sayının (Şencan 2005) 5 ila 20 arasında değişebileceğini belirtmiştir.

Koçluk Ölçeği'nin kapsam geçerliliği aşamasında 5 uzmanının görüşüne başvuruldu ve uzmanların görüşlerini 1= Uygun değil, 2= Madde uygun şekle getirilmeli, 3= Uygun, ancak ufak değişiklik gerekiyor ve 4= Çok uygun olacak şekilde düzenlenmiş dördümlü bir çizelge üzerinde değerlendirmeleri istendi. Uzmanların verdikleri puanlar arasındaki uyumayı belirlemek için Kendall Uyuşum Katsayısı W^a (*Kendall's Coefficient Of Concordance*) korelasyon analizi yapılabileceği önerilmektedir (Büyüköztürk, Çakmak, Karadeniz ve Demirel 2010, Şencan 2005). Kendal Uyuşum katsayısı değerleri 0 ila 1.0 arasında değişir, Puanlar arasında anlamlı farklılık olmaması uzman görüşlerinin birbiri ile tutarlı olduğu ve ölçeğin kullanılabilir olduğunu gösterir (Şencan 2005).

Koçluk Ölçeği'nin uzman görüşleri için Kendall Uyuşum Katsayısı (W^a) hesaplandı ($W^a = .111$, $\chi^2=6,636$, $df=3$, $p= .84$) ve test sonucuna göre uzman görüşleri arasında anlamlı bir fark saptanmadığı için ($p<0.05$) ölçeğin koçluk becerilerini ölçebilecek nitelikte olduğuna karar verildi. Koçluk Ölçeği'nin içerik geçerliliği olan bir ölçek olduğunun belirlenmesinin ardından, diğer aşamalara geçmek için ölçeğin pilot uygulaması örneklem dışındaki 12 bireyle gerçekleştirildi, ölçeğin anlaşılır olduğu saptandı.

Literatürde ölçek uyarlama veya ölçek geliştirme çalışmalarında, örneklem sayısı için, ölçek maddesinin 10 katı veya daha fazla alınabileceği belirtilmektedir (Büyüköztürk ve ark 2010). Koçluk Ölçeği'nin geçerlilik güvenilirlik çalışması kapsamında ölçek 213 yönetici hemşireye uygulandı. Mc Lean, Yang, Kuo, Tolbert ve Larkin (Mc Lean et al. 2005) tarafından geliştirilen ölçeğin ilk versiyonunun geçerlilik güvenilirlik çalışması farklı sektörlerden 475 çalışan ile gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin bu çalışmada kullanılan ve 2008 yılında Park, Mc Lean ve Yang (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008) tarafından revize edilen versiyonunun geçerlilik güvenilirlik çalışması ise 187 birey ile gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmanın örneklem grubunun yönetici hemşirelerden oluşuyor olması nedeniyle ulaşılan birey sayısının yeterli olduğu düşünüldü.

7.1.1.3. Yapı Geçerliliği

Koçluk Ölçeği'nin faktör yapısını incelemeye önce örneklem sayısının yeterli olup olmadığını belirlemek amacı ile Kaiser-Meyer- Olkin Örneklem Yeterliliği Testi (*Kaiser-Meyer-Olkin Test Of Sampling Adequacy-KMO*) uygulandı. Ayrıca ölçeğin faktör analizi için uygun olup olmadığını saptanması amacıyla Bartlett Küresellik Testi (*Bartlett's Test of Sphericity*) kullanıldı.

Literatürde Kaiser-Meyer- Olkin değerinin .50 den düşük olması durumunda faktör analizine devam edilemeyeceği, .50-.60 değerinin kötü, .60-.70 değerinin zayıf, .70-.80 değerinin orta, .80-.90 değerinin iyi, .90 dan yüksek değerler mükemmel olduğu bildirilmiştir. Bartlett küresellik testi ise ki-kare değerini verir. Testin anlamlılık değeri .05'ten küçükse faktör analizi yapılabileceği, .05'ten büyük ise matriste paylaşılan varyans olmadığı şeklinde yorumlanır ve söz konusu veri yapısı için faktör analizi yapılmaz (Şencan 2005, Tavşancıl 2006).

Bu çalışmada KMO değeri 0.762 ve Bartlett Küresellik Testi sonucu ise 804.22 bulundu. Her iki analiz de $p < 0.01$ düzeyinde ileri derecede anlamlı bulundu (Tablo 6). Bu bulgular doğrultusunda verilerin normal dağılım gösterdiği ve örneklemin faktör analizi için yeterli ve uygun olduğuna karar verildi.

Koçluk Ölçeği'nin faktörel yapısını belirlemek için Principal Component (Temel bileşenler) yöntemi kullanıldı ve varimax dönüştürmesine göre analizler yapıldı. Bu

doğrultuda ölçekte yer alan 20 maddenin özdeğeri 1'den büyük olan birbiri ile ilişkili olacak şekilde ilgili beş faktör altında yer aldığı ve bunun kümülatif olarak toplam varyansın %56'sını açıkladığı saptandı.

Literatürde analiz sonunda elde edilen varyans oranları ne kadar yüksekse ölçeğin faktör yapısının da o kadar yüksek olacağı belirtilmekte ve %40 ile %60 arasındaki varyans oranlarının yeterli kabul edilebileceği belirtilmektedir (Tavşancıl 2006).

Özdeğer (*eigenvalue*), bir faktörün toplam varyans içinde sorumlu olduğu varyansın miktarını açıklar. Analiz sonucunda özdeğeri 1'den büyük olan faktörler dikkate alınır, diğer faktörler ölçeğin faktöriyel yapısından çıkarılır (Şencan 2005).

Beş faktörlü ölçeğin çözümlemesinde özdeğerler sırasıyla Faktör 1 için 4.38, Faktör 2 için 1.67, Faktör 3 için 1.46, Faktör 4 için 1.17 ve Faktör 5 için 1.12 olarak bulundu (Tablo 7). Park ve arkadaşları (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008) tarafından geçerlilik güvenilirlik çalışmasında orijinal ölçekte yer alan maddelerin beş faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Bulgular bu çalışma ile paralellik göstermektedir.

Koçluk Ölçeği'nin Türkçe Formunda beş alt ölçeğin hangi maddelerden oluştuğunun belirlenmesi safhasında, ölçek orijinali ile karşılaştırıldı; bazı maddelerin (madde 1, 5, 9, 10, 12, 17 ve 19) ölçeğin orijinal yapısına uygun olabilmesi ve kuramsal çerçevede alt ölçeklere uygunluğunun sağlanması gerektiği doğrultusunda; faktör grupları arasında maddelerin en yüksek değer aldıkları, madde 17'yi faktör 1'e, madde 9'u Faktör 2'ye, madde 1 ve 12'yi faktör 3'e, madde 19'u faktör 4'e ve madde 5 ve 10'u faktör 5'e alarak güvenilirlik analizlerinin yapılması uygun görüldü (Tablo 7). Maddelerin faktör yüklerinin ise 0.43–0.75 arasında olduğu belirlendi (Tablo 8).

Geçerlilik çalışmalarında faktör analizi yapılırken ölçekte yer alan maddelerin birden fazla faktöre girmemesi, göz önünde bulundurulması gereken bir durumdur. Tavşancıl (Tavşancıl 2006) birden fazla faktöre girmeme ile ilgili olarak alınabilecek ölçütün faktör yükleri arasında en az 0.10 fark olması olduğunu bildirmiştir. Bu çalışmada birden fazla faktöre girmeyi önlemek için, ölçeğin orijinal formu göz önünde tutularak birden fazla faktöre giren maddeler, en yüksek değer almış

oldukları faktörün altına kaydırıldı. Bilgen ve Çam (2008) yapmış oldukları ölçek uyarlama çalışmasında faktör yüklerini belirlerken, ölçeğin orijinal yapısına uygunluğu ve alt ölçeklere uygunluğunu değerlendirmişler ve birden fazla faktöre girdiği belirlenen üç maddeyi en yüksek değer aldıkları faktörlerin altına yerleştirmişlerdir. Bu yöntem Koçluk Enstrümanı'nın faktör analizinde uygulanan yöntemle benzerlik göstermektedir.

Koçluk Enstrümanının Türkçe Formu çalışmasında Faktör 1'de yer alan 3, 11, 16 ve 17. maddelerin orijinal ölçekte Açık İletişim alt boyutu maddelerini içerdiği belirlendi (Tablo 7). Maddeler incelendiğinde isimde değişiklik yapılmasına gereksinim duyulmadı ve aynı adla adlandırılmasına karar verildi.

Faktör 2'ye giren 8, 9, 13 ve 14. maddelerin orijinal ölçekte Ekip Yaklaşımı alt boyutunda yer almakta olduğu görüldü (Tablo 7). Maddeler incelendiğinde, Faktör 2'nin Ekip Yaklaşımı olarak orijinal ölçekte aynı şekilde adlandırılması uygun bulundu.

Koçluk Ölçeği'ni Türkçeye uyarlama çalışması kapsamında yapılan faktör analizinde Faktör 3'de yer alan maddeler (1, 12, 18, 20) orijinal ölçekte İnsanı Görevden Daha Değerli Görme olarak adlandırılmakta idi. Maddeler incelendiğinde faktör adının madde içerikleri ile uyumlu olduğu belirlendi ancak ifadeyi kullanım açısından daha elverişli hale getirmek üzere ve uzman görüşü ile faktörün İnsana Değer Verme olarak adlandırılmasına karar verildi.

Ölçekte yer alan 4, 6, 7, 19. maddelerin Faktör 4'e yerleştiği belirlendi (Tablo 7). Ölçeğin orijinal geçerlilik güvenilirlik çalışması kapsamında yapılan faktör analizinde maddelerin Gelişimi Hızlandırma alt boyutunda yer aldığı görüldü ve madde içeriklerinin faktör adı ile uyumlu olması nedeni ile aynı adla adlandırılmasına karar verildi.

Ölçeğin 2, 5, 10 ve 15. maddeleri Türkçe Form çalışmasında yapılan analizde Faktör 5'in altında yer aldı. Orijinal ölçekte Belirsizlikleri Kabul Etme olarak adlandırılan ve Türkçe Form çalışması ile aynı maddeleri içeren faktörün orijinal ölçekte olduğu şekilde adlandırılması uygun bulundu.

7.1.1.4. Ölçüt Bağımlı Geçerlilik

Ölçüt geçerliliği, testin ölçtüğü özellikle ilişkili olduğu düşünülen bir başka ölçme sonuçları (ölçüt) ile korelasyonudur. Yani bir testin diğer bir testle elde edilen sonuçları verme yeteneğidir. Ölçüt geçerliliği, psikolojik testlerin pratik geçerliliği ile doğrudan ilişkilidir ve kullanılan ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği ne kadar başarı ile yordadığı sorusuna cevap verir (Aksayan ve Gözüm 2002, Gözüm 1999, Büyüköztürk ve ark. 2010, Tavşancıl 2006).

Aynı kavramı ölçen iki ölçeğin karşılaştırılması ölçeğin geçerliliğine ilişkin bir yargıya varmayı kolaylaştırmaktadır. Kavramın ilk kez ele alındığı ve kavramla ilgili güvenilirlik ve geçerliliği bilinen bir ölçme aracının olmadığı durumlarda ise araştırmacının konuyla ilişkili olacağını tahmin ettiği kavramlarla ölçmeye çalıştığı kavram arasında ilişki araması gerekir (Gözüm 1999).

Yapılan literatür taramasında ülkemizde koçluk ile ilişkili bir yapıyı ölçen ve geçerlik güvenilirlik çalışması yapılmış herhangi bir ölçeğe ulaşılmadı. Bu nedenle araştırma kapsamında Türkçeye uyarlaması yapılan Koçluk Ölçeği'nin ölçüt bağımlı geçerlilik çalışmasında ölçeğin ölçtüğü yapıyla ilişkili olduğu düşünülen Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği (ÖEYÖ) kullanıldı, sonuçlar Tablo 9'da gösterildi.

Tablo incelendiğinde Koçluk Ölçeği'nden alınan toplam puan ile ÖEYÖ toplam puanı arasında pozitif yönde ve ileri derecede ilişki bulundu ($p<0.01$). Alt boyutlar incelendiğinde, Koçluk Ölçeği'nin toplam puanı ile paralel ölçeğin davranışı başlatma, davranışı sürdürme ve engellerle mücadele alt boyutları arasında; Koçluk Ölçeği açık iletişim alt boyutundan alınan puan ile ÖEYÖ davranışı başlatma, davranışı sürdürme ve davranışı tamamlama alt boyutları arasında; Koçluk Ölçeği ekip yaklaşımı alt boyutu ile ÖEYÖ toplam puanı ve davranışı başlatma alt boyutu arasında; Koçluk Ölçeği'nin insana değer verme ve gelişimi hızlandırma alt boyutları ile paralel ölçeğin davranışı başlatma alt boyutu arasında; ölçeğin belirsizlikleri kabul etme alt boyutu ile ÖEYÖ'nin tüm alt boyutları arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişki olduğu belirlendi.

Bununla birlikte Koçluk Ölçeği'nin toplam puanı ile ÖEYÖ davranışı tamamlama alt boyutu; açık iletişim alt boyutu ile ÖEYÖ engellerle mücadele alt boyutu; ekip yaklaşımı alt boyutu ile ÖEYÖ davranışı sürdürme, davranışı tamamlama, engellerle mücadele alt boyutları; insana değer verme ve gelişimi hızlandırma alt boyutları ile ÖEYÖ toplam puanı, davranışı sürdürme, davranışı tamamlama, engellerle mücadele alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamadı. Yönetici hemşirelerin Koçluk Enstrümanından aldıkları puanlar ile Öz Etkililik-Yeterlilik puanları arasındaki ilişki düzeyleri bölüm 5.3'de detaylı olarak tartışıldı.

7.1.2. Koçluk Ölçeği'nin Güvenilirliği

Ölçme aracının önemli teknik özelliklerinden biri olan güvenilirlik, ölçme aracının ölçtüğü özelliği ya da özellikleri ne derecede bir kararlılıkla ölçekte olduğunu bir göstergesidir. Güvenilirlik ölçme sonuçlarının tesadüfi hatalardan arınırlık derecesi olarak da tanımlanmaktadır (Büyüköztürk 2010, Tavşancıl 2006).

Uygulamada güvenilirlik kavramının üç farklı anlamda kullanıldığı görülmektedir. Ölçmenin amacına uygun olarak yeterli duyarlılıkta olmayan bir araçla yapılan ölçmeler, daha duyarlı bir araçla yapılanlara göre daha az güvenilirdir. Burada güvenilirlik, **duyarlılık** anlamında kullanılmakta olup, duyarlılık ölçme sonuçlarının veya ölçme aracının biriminin büyüklüğü ile ilgilidir. Ölçmenin birimi küçüldükçe duyarlılık artacaktır. Bir özelliğin aynı araçla birden çok ölçüldüğünde ölçme sonuçlarının birbirinden dikkate değer ölçüde farklılık göstermemesi, ölçme sonuçlarının kararlılığını gösterir. Burada güvenilirlik, **kararlılık** anlamında kullanılmıştır. Bir testi oluşturan madde puanlarının testten elde edilen toplam puan ile dikkate değer pozitif korelasyon vermeleri ise, ölçme sonuçlarının **tutarlılığı** olarak tanımlanır. Maddelerin ölçülmek istenen özellik bakımından benzeşik (homojen) olması tutarlılığı artıracaktır (Büyüköztürk 2010).

Klasik test kuramı kapsamında ele alınan güvenilirlik, değişik nitelikteki korelasyon analizleriyle yakından ilgilidir. Güvenilirliği belirlemeye yönelik yapıla korelasyon analizleri; (a) maddeler arasındaki, (b) toplam puanlar arasındaki, (c) toplam puanla maddeler arasındaki ve (ç) gözlemci puanları arasındaki ilişkileri belirlemeye yöneliktir (Şencan 2005).

7.1.2.1. İç Tutarlılık

İç tutarlılık güvenilirliğinde, tek bir ölçüm aracı kullanılarak ve tek bir seansta ölçüm yapılarak maddelerin belirli bir kuramsal yapıyı tutarlı bir şekilde ölçüp ölçmediği araştırılır. İç tutarlılık güvenilirliğini belirlemek için değişik yöntemlerden yararlanılabilir (Şencan 2005).

Koçluk Ölçeği'nin iç tutarlılık analizinde, maddeler arası korelasyon katsayılarının ortalaması (Spearman korelasyon), madde-toplam puan korelasyonu analizi ve Cronbach α güvenilirlik analizi uygulandı.

Maddeler arası korelasyon katsayılarının ortalaması, test/ ölçek maddelerinin ne ölçüde birbirleri ile ilişkili olduğu hakkında bilgi verir. Spearman, “büyüklük sırası korelasyon katsayısı”, sıralı ve eşit aralıklı ölçeklerde maddeler arasındaki ilişkilerin gücü hakkında bilgi verir. Korelasyon analizinden elde edilen sonuç $r = .80$ =yüksek ilişki, $r = .60-.80$ güçlü ilişki, $r = .40-.59$ orta derecede ilişki, $r = .20-.39$ düşük ilişki ve $r = .20$ zayıf ilişki olarak değerlendirilir (Şencan 2005).

Ölçeğin madde analizi sonuçları incelendiğinde Spearman korelasyon değerlerinin $r = .83- .89$ arasında değiştiği belirlendi. Ölçeğin maddeler arası korelasyonu $p < 0.01$ düzeyinde ileri derecede anlamlı bulundu (Tablo 10).

Madde- toplam puan korelasyonu, ölçeği/ testin toplam puanlarıyla her bir maddeye ait puanların korelasyonlarının alınmasıdır. Bu işlem madde güvenilirliği olarak da adlandırılır. Literatürde madde- toplam puan korelasyonu analizinin yapılabilmesi için 100 ila 200 ya da madde sayısının en az beş katı kadar cevaplayıcının olması gerektiği bildirilmektedir. Bu çalışmada örneklem grubunun 213 olması madde-toplam puan korelasyonu yapmak için uygun bir kütle olduğunu düşündürdü.

Koçluk Ölçeği'nin güvenilirlik çalışmasında madde-toplam puan korelasyon katsayılarının $r = .25-.55$ arasında değiştiği belirlendi. Madde toplam korelasyon puanı yükseldikçe sorunun etkililiği artmaktadır. Korelasyonun 0.15-0.20 arasında olması değersiz, 0.20-0.35 aşağı bir derece, 0.35- 0.60 iyi bir derece, 0.60 ve üstü ise yüksek bir derece olarak kabul edilmektedir (68). Madde toplam korelasyonlarının negatif olmaması, en az 0.20 olması beklenir. Korelasyon değerinin 0.20 olması durumu,

minimum etkinlik derecesi olarak kabul edilmektedir. Maddelerin korelasyon değerinin 0.20'nin altında olması halinde, maddelerin ölçekten çıkarılmasına karar verirken, alfa katsayısının ve ortalamaların değişimine bakmak gerekmektedir. (Tavşancıl 2006). Ölçeğin maddeleri $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı olduğundan ölçekten madde çıkarılmadı.

Koçluk Ölçeği'nin iç tutarlılığını ölçmek için ayrıca Cronbach's alpha katsayısı hesaplandı ve .79 bulundu. Ölçeğin Açık İletişim alt boyutunun Cronbach's alpha değerinin .70, Ekip Yaklaşımı alt boyutunun .74, İnsana Değer Verme alt boyutunun .72, Gelişimi Hızlandırma alt boyutunun .72 ve Belirsizlikleri Kabul Etme alt boyutunun ise .71 olduğu belirlendi (Tablo 8). Ölçeğin orijinal güvenilirlik analizinde Cronbach's alpha değerinin .93 olduğu bildirilmiştir (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED501641.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2008). Amerikan toplumunda geliştirilen ölçeğin ülkemize yapılan uyarlama çalışmasında elde edilen Cronbach's alpha değerleri orijinal ölçek değerlerine oranla düşük olmakla birlikte kabul edilebilir düzeyde olduğuna karar verildi.

Literatürde zeka testleri ve bilişsel testlerde Cronbach's alfa güvenilirlik katsayısının en az .80, psikolojik ve kavramsal yapıları ortaya çıkarmayı amaçlayan ölçeklerde, yetenek ve becerileri ölçen testlerde ise en az .70 olması gerektiği bildirilmektedir (Alpar 2001, Şencan 2005, Tavşancıl 2006).

Bir test veya ölçek için iç tutarlılık güvenilirliğini yapmak gereklidir, fakat yeterli değildir. Ölçüm çalışmasının niteliğine göre aynı zamanda diğer güvenilirlik analizleri de yapılmalıdır. Şencan (2005) güvenilirlik analizi yapılması düşünülen ölçüm aracı iş hayatında kullanılacak bir bilişsel test ise aynı zamanda test-yeniden test güvenilirliği, bir ölçek ise paralel formlar güvenilirliğinin de hesaplatılması gerektiğini bildirmiştir.

7.1.2.2. Zamana Karşı Değişmezlik

Bir testin veya ölçeğin istikrarlılığı farklı zamanlarda yapılan ölçüm sonuçlarının benzer çıkması ile belli olur. İstikrarlılık test- tekrar test yöntemi ile belirlenir (Şencan 2005). Koçluk Ölçeği'nin güvenilirlik çalışması kapsamında tekrarlı

ölçümlerinde benzer ölçüm değerine ulaşma durumunu belirlemek üzere test-tekrar test yöntemi uygulandı ve Sınıf İçi Korelasyon (*Intraclass Correlation*) katsayısı hesaplandı.

Koçluk Ölçeği'nin birinci ve ikinci uygulama alt boyut ve toplam puan korelasyonları karşılaştırıldığında, test- tekrar test ölçek toplam puanı $r = .79$ ve test-tekrar test arasındaki ilişki ise ileri derecede anlamlı olarak saptandı ($p < 0.01$). Ölçeğin her bir maddesi için test- tekrar test korelasyon katsayıları incelendiğinde $r = .71 - .89$ arasında değiştiği belirlendi (Tablo 12). Literatürde test- tekrar test korelasyon katsayısının en az $.80$ olması gerektiği, ancak $.70$ 'in de yeterli olduğu belirtilmektedir (Şencan 2005, Tavşancıl 2006). Koçluk Enstrümanı'nın I. Ve II. Uygulamalar arası korelasyonlarında anlamlı bir ilişkinin olması, zamansal süreçteki tutarlılığın yeterli düzeyde olduğunu gösterdi.

Elde edilen bulgular doğrultusunda **Koçluk Ölçeği'nin Türk toplumuna uygulayabilmek üzere geçerliliği ve güvenilirliği yüksek bir araç olduğuna karar verildi.** H_1 hipotezi doğrulandı.

7.2. Yönetici Hemşirelerin Demografik Özelliklerine Göre Koçluk Becerileri Ve Öz-Etkililik –Yeterlilik Algılamalarına İlişkin Bulgularının Tartışılması

Araştırma kapsamına alınan yönetici hemşirelerin yaş ortalamaları 32.39 ± 5.16 , mesleki deneyim süreleri 12.16 ± 5.40 ve yöneticilik deneyim süreleri ise 5.68 ± 4.48 yıldır. Yönetici hemşirelerin yaş ve yöneticilikteki deneyim sürelerinin 2001–2002 yılları arasında İstanbul genelinde hastanelerin yönetici hemşire profilini belirlemeye yönelik yapılan bir çalışmayla benzer bulunmuştur (Baykal, Altuntaş ve Sökmen 2006).

Yönetici hemşirelerin yaş, mesleki deneyim süreleri ve yöneticilik yapma süreleri incelendiğinde deneyimli oldukları söylenebilir. Ayrıca araştırmanın yürütüldüğü kurumlarda yönetici pozisyonlarına hemşire ataması yaparken meslekte deneyimli olmanın bir kriter olarak belirlendiğinden söz edilebilir. Hasta güvenliğini temel hedef olarak belirleyen JCI akreditasyonuna sahip hastanelerde hasta bakımının yönetiminin deneyimli hemşirelere verilmiş olması önem taşımaktadır.

Yönetici hemşirelerin eğitim durumları incelendiğinde %36.2'sinin sağlık meslek lisesi ve %21.12'sinin ön lisans programından mezun olduğu, buna karşılık lisans mezunu hemşire oranının %29.4 ve yüksek lisans mezunu hemşire oranının ise %13.1 olduğu belirlendi (Tablo 16). Hemşirelik Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'da (T.C. Resmi Gazete, 25 Nisan 2007, sayı: 26510) hemşirelikle ilgili yönetim görevlerinde lisans ve lisansüstü eğitime sahip hemşirelerin rüçhan hakkı olduğu belirtilmektedir. Araştırma örnekleminin yönetici hemşirelerden oluştuğu göz önünde bulundurulduğunda, kurumların yönetim kademesinde yer alan hemşirelerin halen %50'sinden fazlasının lise ve ön lisans düzeyinde eğitime sahip olması dikkat çekici olarak değerlendirildi. Araştırma kapsamına alınan hastanelerin tamamı özel hastane statüsünde olduğundan ve bu hastanelerde hemşirelerin işe alım ve görevde yükseltme kararları hemşirelik hizmetleri yönetimlerinin inisiyatifinde olduğundan planlamaların lisans ve lisansüstü eğitim görmüş hemşirelerden yana yapılmış olması beklenirdi. Bu durumun, kurumlarda yönetim kademesine atanacak deneyime sahip yeterli sayıda lisans ve yüksek lisans mezunu hemşire olmamasından kaynaklanıyor olabileceği düşünüldü.

Yönetici hemşirelerin görev yaptıkları yönetim basamakları incelendiğinde %86.9'unun servis/ bölüm sorumlu hemşirelerinden oluştuğu belirlendi. Bu oran hastanelerin hemşirelik hizmetleri örgüt yapıları ile uyumlu olarak değerlendirildi.

Sağlık hizmetlerinde birçok operasyonu yönetmekten sorumlu olan hemşireler, gerek öğrenim yaşantıları boyunca ve gerek ise hizmet verdikleri örgüt içerisinde yönetsel aktivitelerle ilgili rollerine, klinik beceri ve uygulamalardan daha az hazırlanmaktadır. Günümüz yönetim anlayışı çerçevesinde tüm hemşireler birer yönetici olarak görülmektedir. Yataklı hasta katı, akut bakım üniteleri, yoğun bakımlar, poliklinikler veya evde bakım hizmetleri gibi görev yaptıkları her alanda hemşireler, beraber çalışmak durumunda oldukları diğer personeli idare etmek ve kaynakları akıllı bir şekilde kullanmak durumundadırlar. Bu nedenle hemşirelerin sağlık sistemini ve çalıştıkları örgütü çok iyi anlamaları, yürüttükleri hizmete hangi güçlerin etki ettiğinin ve bu güçleri nasıl etkileyebileceklerinin farkında olmaları; bireyleri neyin motive ettiğini ve çalışanlar için motivasyonu artırıcı bir iş çevresinin nasıl oluşturulabileceğini bilmeleri gerekmektedir. Hemşirelerin hem bir lider hem de bir takım arkadaşı olarak diğer bireylerle işbirliği içinde çalışabilmeleri, liderlik ve yöneticilik becerilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Sullivan ve Decker 2001).

Hemşirelikte yönetim ve liderlik geliştirmeye yönelik oluşturulan çeşitli programların hemşirelerin liderlik ve yönetim becerileri üzerine etkisini inceleyen araştırma sonuçları, liderliğin geliştirilmesini sağlayan müdahalelerin, hemşirelerin liderlik uygulamalarında anlamlı bir gelişme sağladığını ve liderlik gelişim eğitimine katılan hemşirelerin liderlik davranışlarını daha çok kullandıklarını göstermiştir (Cunningham ve Kitson 2000, George et al. 2002, Heler et al. 2004).

Araştırma kapsamına dahil edilen yönetici hemşirelerin %65.3'ü daha önce yöneticilik veya liderlik üzerine eğitim almış olduklarını belirtti. Hemşirelerin katılmış oldukları eğitim programlarının niteliği sorgulandığında ise görev yapmakta oldukları hastanelerin desteği ile sağlık kuruluşları yönetimi veya hemşirelik hizmetleri yönetimi ile ilgili yüksek lisans programlarına kayıtlı veya mezun olmuş oldukları, profesyonel eğitim kuruluşları ve üniversitelerin düzenlemiş oldukları yönetim ve liderlik eğitim programlarına, yöneticilik ve liderlikle ilgili çeşitli seminerlere katılmış oldukları belirlendi.

Baykal ve arkadaşlarının (2006) yapmış oldukları yönetici hemşire profil çalışmasında yönetici hemşirelerin %89.2'sinin, Öztürk, Yılmaz ve Demir'in (2009) çalışmasında ise %82'sinin yöneticilik eğitimi almamış oldukları bildirilmiştir. Araştırma bulguları arasındaki fark Koçluk Ölçeği çalışmasının yürütüldüğü hastanelerin tamamının özel hastane statüsünde ve akredite hastaneler olmasından kaynaklanıyor olabilir. Bulgular araştırmanın yürütülmüş olduğu hastanelerde hemşirelik hizmetlerinde yönetici ve lider gelişimine verilen önemi göstermesi açısından olumlu olarak değerlendirilmekle birlikte halen temel yönetim kavramlarını bilmeden veya yönetim üzerine herhangi bir eğitim aladan yöneticilerin olduğu düşünüldüğünde yeterli değildir.

Sökmen ve Baykal'ın (2007) yapmış oldukları çalışmada yöneticilik eğitimi almış yönetici hemşirelerin servis sorumlu hemşiresi yeterlilik değerlendirme ölçeğinden aldıkları puanların eğitim almamış olanlara göre anlamlı derecede yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan yönetici hemşirelerin en düşük puanı personel yönetimi alt boyutunda almış oldukları ve çalışanlarını motive etme, çalışanlarının gelecekteki görevlerini/kariyerlerini planlama alanlarında kendilerini yetersiz buldukları görülmüştür.

Yönetici hemşirelerin %61.5'i koçluk eğitimi almamış olduklarını belirtirken, eğitim almış olduğunu bildiren %38.5'in aldıkları eğitimin niteliği sorgulandığında koçlukla ilgili bir veya birkaç günlük seminerlere katıldıkları ya da yönetici/ lider geliştirme eğitim programlarının içinde konu başlığı olarak işlenmiş olduğu belirlendi. Bu eğitimler yöneticilerin koçluk rolleri ile ilgili farkındalık yaratmak açısından yararlı olmakla birlikte koçluk becerileri geliştirici programlar değildir.

Çalışanlarının performanslarını günden güne geliştirebilmeleri açısından koçluk, yönetici hemşireler için önemli bir araçtır. Yöneticiler çalışanlarına koçluk ederlerken, kısa süreli bir etkileşim sırasında bile gereksinim analizi yapma, çalışan gelişimini sağlama, görüşme tekniklerini uygulama, karar verme, problem çözme, analitik düşünme, aktif dinleme, motivasyonu sağlama ve etkili iletişim gibi birçok beceriyi sergilemek durumundadırlar. Koçluk, yönetici hemşireler için belki de en zor rollerden biri olmakla birlikte çoğu zaman ihmal edilmektedir (Sullivan ve Decker 2001). Yönetici hemşirelerin bu rolü üstlenme konusundaki isteksizlikleri,

bu farklı rol ile yönetici olarak alışagelmış rollerini ve çalışanlarına karşı otoritelerini kaybetme endişesinden kaynaklanıyor olabilir. Farklı bir açıdan bakıldığında bu yöneticiler koçluk uygulamalarının kendilerine ve kuruma sağlayacağı yararın farkında olmayabilirler veya bu durum nasıl koçluk edileceği konusunda kendilerini donanımlı hissetmemelerinin bir sonucu da olabilir. Ancak koçluk becerileri farklı eğitim programları ve danışmanlık uygulamaları ile geliştirilebilmektedir.

Veenman ve Denesen (2009) farklı görev ve deneyimdeki öğretmenlere yönelik uygulamış oldukları koçluk eğitim programı ile eğitim alan ve almayan gruplar arasında koçluk becerilerine yönelik öz değerlendirme sonuçları arasında eğitim öncesi ve sonrası anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymuşlardır.

Baron ve Morin (2009) ise imalat sektöründe alt ve orta düzey yöneticiler ile yapmış oldukları çalışmada, yönetim becerileri geliştirme programına katılan ve koç rolünü üstlenen yöneticilerin koçluk becerileri, özellikle de iş ilişkileri bakımından olumlu gelişme gösterdiklerini belirlemişlerdir.

Araştırmanın yürütüldüğü hastanelerin hepsinde hem profesyonel bir standart hem de akreditasyon kriterlerinin bir gereği olarak performans değerlendirmesi yapılmakta idi. Performans değerlendirme sonuçları örgütlerde farklı amaçlarla yapılmaktadır. Değerlendirmede ilk amaç çalışanlara yapıcı geri bildirimler vermektir. Bu sayede çalışanlar hangi konuda başarılı olduklarını ve hangi konuda gelişmeleri gerektiğinin farkında olurlar. Performans değerlendirme sonuçları aynı zamanda örgüt içinde ücret artış oranları veya terfiler gibi çeşitli yönetsel kararların alınmasında da temel oluşturur (Sullivan ve Decker 2001). Sağlık bakım örgütlerinde performans değerlendirmesi genellikle kalitenin gözden geçirilmesi ve en iyi kalitede hasta bakımına ulaşılması amacıyla yapılmaktadır. Ancak performans değerlendirmesinin en önemli amacı çalışandan beklenen davranışların sürdürülmesi, geliştirilmesi ve motivasyonun sağlanmasıdır. (Huber 2000; Marquise ve Huston 1998).

Hasta odaklı, performansı yüksek örgüt arayışı içinde bulunan sağlık bakım kuruluşları performans yönetim sistemleri oluştururlar. Performans yönetim sistemleri, iş motivasyonu, performans değerlendirme, performansın ödüllendirilmesi ve gelişimini kapsayan aktif bir süreçtir. Performans yönetimi; performansın

planlanması, çalışanın cesaretlendirilmesi üzere koçluk edilmesi ve resmi performans görüşmeleri gibi adımlardan oluşur ve bu sürecin büyük bir bölümünü koçluk faaliyetlerinin oluşturduğu yönetici-çalışan etkileşimi oluşturur (Huber 2000; Sullivan 2001).

Yönetici hemşirelerin %93.6'sı görev yaptıkları kurumda hemşirelerin performanslarını geliştirmeye yönelik çalışmalar yapıldığını belirtti. Bu faaliyetlerin niteliği sorgulandığında ise hizmetiçi eğitim faaliyetleri, yönetsel toplantılar, oryantasyon programları ve sosyal faaliyetlerden oluştuğu belirlendi. Ancak yönetici hemşirelerin sadece %4.2'si kurumlarında performansı geliştirmek amacıyla koçluk uygulaması yapıldığını bildirdi.

Araştırmaya katılan yönetici hemşirelerin Koçluk Ölçeği'nden aldıkları puanların ortalaması 92 ± 12.46 olarak bulundu. Ölçekten alınabilecek minimum puanın 20 ve maksimum puanın 120 olduğu göz önünde bulundurulduğunda, yönetici hemşirelerin almış oldukları puanların üst seviyeye yakın olması olumlu olarak değerlendirildi. Ölçeğin uygulandığı yönetici hemşirelerin büyük bölümünü servis/ bölüm sorumlu hemşireleri oluşturmaktadır ve çalışanın performansını en yakından gözleyebilecek ve koçluk ederek gelişimine direk müdahale edecek grup bu yönetim basamağındaki hemşirelerden olduğundan koçluk becerilerinin yüksek olması beklenmektedir.

Yönetici hemşirelerin yaş ortalamaları ile Koçluk Ölçeği ve alt boyutlarından alınan puanlar arasında anlamlı bir ilişki bulunamadı ($p < 0.05$). Heslin Vandewalle ve Latham'ın (2006) yapmış oldukları çalışma da yöneticilerin koçluk becerilerinin yaşlarıyla ilişkili olmadığını göstermiş olup bulgularımızı desteklemektedir.

Yöneticilerin Koçluk Ölçeği'nden almış oldukları puanların mesleki deneyimleri, kurumdaki deneyimleri, yöneticilik deneyimleri ve kendilerine bağlı hemşire sayısı ile ilişkili olmadığını belirlendi (Tablo 19).

Heslin ve arkadaşlarının (2006) yöneticiler ile yapmış oldukları çalışmada yöneticilerin koçluk becerilerinin mesleki deneyim süreleri ile ilişkili olmadığını göstermiştir. Sonuçlar bulgularımızı destekler niteliktedir.

Koçluk Ölçeği'nin toplam puanında fark olmamakla birlikte alt boyutları incelendiğinde, hemşirelerin mesleki deneyimleri ve yöneticilik deneyimleri arttıkça

ölçeğin Açık İletişim alt boyutundan aldıkları puanlarda azalma meydana geldiği ve gruplar arasındaki bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlendi ($p<0.01$). Gruplar arasındaki farkın hemşirelerin eğitim deneyimleri ile ilişkili olabileceği düşünüldü ve yönetici hemşirelerin eğitim durumları mesleki deneyimlerine göre incelendi. Lisans ve yüksek lisans mezunu hemşirelerin 10 yıldan az deneyime sahip olduğu, buna karşın 10 yıl ve üzerinde deneyime sahip oldukları belirlenen hemşirelerin büyük bir çoğunluğunun lise ve önlisans mezunu oldukları belirlendi.

Yöneticinin çalışanları ile açık iletişim kurabilmesi öncelikle kendi bireysel yeterliliğine olan inancı ve öz güveni ile ilişkilidir. Mesleki iletişim ve yeterlilikler düşünüldüğünde; bireyin temel mesleki eğitiminde edinmiş olduğu bilgi ve becerilere olan güveni, astlarının kendisinden beklentilerini karşılama, problem çözme ve rehberlik edebilme becerileri ile doğrudan ilişkili olacaktır. Profesyonel meslek edindirmeye yönelik eğitim denildiğinde ise kuşkusuz lisans ve üzeri düzeyde eğitim basamaklarından söz edilmektedir.

Profesyonel hemşirelik eğitimi, hemşireleri çok yönlü rollere hazırlamak için liberal, özgür ve çok yönlü eğitim; alturizm, insana saygı, sosyal adalet gibi profesyonel değerler; iletişim, eleştirel düşünme, teknik beceriler gibi temel yetenekler/yeterlilikler; sağlık, hastalık, etik bilgisi gibi bazı temel unsurlardan meydana gelmektedir. Diğer lisans düzeyinde eğitim veren programlar gibi hemşirelik lisans eğitiminde de öğrencide düşünme ve iletişim becerilerinin, mesleki bir bilincin, bireysel değerlerin açıklığa kavuşturulması, güzel sanatlara saygı duyulması ve farklılıklara saygı duyulmasının geliştirilmesi hedeflenmektedir (Atalay ve Tel 1999, Erdemir 1998). Oysaki henüz çocuk denilebilecek yaştaki bireylere verilecek lise düzeyinde bir meslek eğitiminin mezunlarına lisans eğitimi ile aynı yeterlilikleri kazandırması mümkün değildir. Bu eğitim programlarından mezun olmuş yöneticilerin de koçluk gibi ileri düzey yetkinlik gerektiren bir beceriyi sergilemesi mümkün olmayabilir.

Yönetici hemşirelerin en son mezun oldukları eğitim basamağına göre incelendiğinde, lisans ve yüksek lisans mezunlarının Koçluk Ölçeği'nden daha yüksek puanlar almış olduklarını belirlendi (Tablo 20).

Hemşirelik öğrencileri ile yapılan bir çalışmada eğitim yılı arttıkça iletişim becerilerinin arttığı belirlenmiştir (Tutuk, Al ve Doğan 2002).

Yöneticilerin Koçluk Ölçeği'nden aldıkları puanların görev yaptıkları yönetim basamağına göre değişiklik göstermediği belirlendi (Tablo 21). Ancak Bölüm başhemşireleri ve başhemşire yardımcılarının ölçeğin açık iletişim alt boyutundan aldıkları puanların servis sorumlu hemşireleri ve süpervizörlere göre daha düşük olduğu görüldü. Bu bulgular, mesleki deneyim süresinin Koçluk Ölçeği'nin Açık İletişim alt boyutundan alınan puanlara olan etkisi ile benzerlik göstermektedir. Bu durum bölüm başhemşiresi ve başhemşire yardımcısı seçiminde mesleki deneyimi fazla olan hemşirelerin seçilmesinden kaynaklanmış olabilir. Meslekte deneyimi fazla olan hemşireler ise eğitim düzeyi açısından genç yöneticilere oranla daha düşük eğitim seviyesine sahiptir. Çalışmanın örneklem grubunda yer alan bölüm başhemşireleri ve başhemşire yardımcılarının %60'ı lise ve ön lisans düzeyinde eğitim görmüş iken, süpervizör hemşirelerin %75'i lisans ve yüksek lisans mezunudur. Bu da alınan eğitimin niteliğinin bireyin yeterliliklerine olan etkisini göstermesi bakımından dikkat çekicidir.

Diğer taraftan bu bulgular, yönetici hemşirelerin görev yaptığı yönetim basamağı yükseldikçe astları ile daha az etkileşimde buldukları, bunun yerine daha fazla idari işlere yöneldikleri şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca yönetici hemşireler, buldukları görevde astlarına karşı daha güçlü görünmek kaygısı ile özellikle hatalı oldukları konular başta olmak üzere deneyimlerini ve bilgiyi daha az paylaşma eğiliminde olabilirler. Ancak açık iletişim, yöneticilerin ve çalışanların birbirini anlamasını sağlar ve aralarında bir ilişki geliştirebilmeleri için temel oluşturur. İletişimde yöneticinin bilgiyi, görüşleri ve değerleri paylaşmasını sağlayan özel beceriler amaçlanır. Bu becerilerine sahip olmak ve etkili bir şekilde kullanmak tüm yönetim basamaklarındaki hemşireler için bir gerekliliktir.

Ölçeğin Belirsizlikleri Kabul Etme alt boyutunda süpervizör hemşirelerin almış oldukları puanlar diğer yönetim basamaklarında görev yapan hemşirelere oranla daha yüksek bulundu. Belirsizlikleri kabul etme, yöneticinin hızla değişen iş çevresinde karşılaştığı yeni durumlara uyum sağlayabilme, sorunları çözerken farklı açılardan bakabilme ve farklı görüşlerden yararlanma becerisini göstermektedir. Süpervizör

hemşireler görev tanımları gereği çoğunlukla hemşirelik hizmetleri yönetiminin görevde bulunmadıkları saatlerde görev yapmaktadırlar. Görevlerini yerine getirirken birçok farklı meslek grubu ile çalışmakta, değişen koşullar içerisinde sorunlara hızlı ve etkin çözümler geliştirmek durumunda kalmaktadırlar. Buna karşın süpervizör hemşireler görevlerini yerine getirirken her an hemşirelik hizmetleri yönetiminden destek alabilecek durumda bulunmamaktadırlar. Oysaki gündüz mesai saatleri içerisinde görevli yönetici hemşireler belirsizlik içeren durumlarda ve zor kararlarda daha üst yönetim basamaklarından ya da farklı destek sistemlerinden yararlanmaktadırlar. Bu durumun süpervizör hemşirelerin belirsizlik durumlarını daha rahat kabul etmelerine ve yönetebilmek üzere kendilerini geliştirmelerine neden olduğu düşünülebilir.

Diğer taraftan araştırma kapsamına alınan süpervizör hemşirelerin %50'si yüksek lisans mezunudur. Süpervizör hemşirelerin belirsizlikleri kabul etme alt boyutunda daha yüksek puanlar almış olmaları onların eleştirel düşünme ve olaylara farklı boyutlardan bakabilme becerileri ile ilgili olabilir. Çünkü yüksek lisans eğitimi bireylerin bilimsel araştırma kapasitesini artırmak üzere sorgulama, eleştirel düşünme ve analiz etme gibi birçok yetkinliği gerektiren süreçleri içermektedir.

Öztürk ve Ulusoy (2008), lisans ve yüksek lisans eğitimi almakta olan hemşirelik öğrencilerinin eleştirel düşünme düzeylerini karşılaştıran çalışmalarında lisans ve yüksek lisans öğrencileri arasında anlamlı bir fark olduğunu ve eğitim düzeyi arttıkça eleştirel düşünmede de artış meydana geldiği belirlemişlerdir.

Koçluk ölçeği ve alt boyutlarından alınan puanlar yöneticilik/ liderlik eğitimi alma durumuna göre incelendiğinde gruplar arasında anlamlı bir fark bulunamadı ($p>005$).

Yöneticilik/ liderlik programlarını koçluk çerçevesinde inceleyen çeşitli çalışmalar koçluk uygulamalarının bu programlardaki yeri ve programın başarısına olan etkisini incelemiştir (Fielden, Davidson ve Sutherland 2009, McNaly ve Lukens 2006). Diğer taraftan yöneticilik ve liderlik eğitim programlarının koçluk becerisi gelişimi üzerine olan etkisi fazlaca araştırmacı tarafından incelenmemiştir.

Heslin ve arkadaşları (2006) yapmış oldukları çalışmada yönetim alanında yüksek lisans eğitimi almış yöneticilerin koçluk ölçeğinden eğitim almamış olanlara

oranla daha yüksek olduğu bildirmektedir. Bulgular Koçluk Ölçeği çalışması sonuçları ile uyum göstermemekle birlikte araştırma sonuçları arasındaki farklılık yöneticilerin almış oldukları yöneticilik eğitim programlarının içerikleri arasındaki farklılıktan kaynaklanıyor olabilir.

Ölçeğin Belirsizlikleri Kabul Etme alt boyutunda, eğitim alan yönetici hemşirelerin eğitim almayanlara oranla daha yüksek puan aldıkları ve bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu belirlendi ($p<0.05$). Yönetim eğitimi almış bir yöneticiden, yönetim süreçleri ile ilgili daha donanımlı olması, karşısına çıkan belirsiz durumlara ve sorunlara nasıl yaklaşması gerektiği konusunda kendine daha güvenli olması beklenmektedir. Böyle bir yöneticinin belirsizlikleri kabul etmesi ve sorunların çözümü için farklı bakış açılarından yararlanabilmesi, farklı bireylerin görüş ve önerilerine karşı daha esnek yaklaşım sergileyebilmesi daha kolay olacaktır. Yönetim/ liderlik eğitimi almış olmanın sonuçlar üzerinde böyle bir etkisi olduğu düşünülebilir.

Bulgular koçluk eğitimi almış olmanın yönetici hemşirelerin Koçluk Ölçeği'nden alınan puanlar üzerinde bir etkisi olmadığı gösterdi (Tablo 23). Bu çalışmadaki bulguların aksine Baron ve Morin'in çalışması (2009) koçluk eğitim programlarının koçluk becerisi gelişiminde önemli etkisi olduğunu göstermiştir. Araştırma kapsamında yönetici hemşirelere katılmış oldukları koçluk eğitiminin niteliği soruldu ve kısa süreli eğitim seminerlerinden oluştuğu öğrenildi. Koçluk, doğası gereği uzun soluklu bir yolculuk olması nedeniyle koçluk becerilerinin gelişimi de daha kapsamlı, planlı eğitim programları ile mümkün olabilir. Sadece bilgi birikimini artıran programların koçluk becerisinin gelişimine yardımcı olması beklenemez.

Bulgular koçluk eğitim programının koçluk becerileri üzerine etkisi olmadığını göstermekle birlikte yönetici hemşirelerin eğitim gereksinimlerini belirlemeye yönelik yapılan bir çalışma yönetici hemşirelerin koçluk yapabilmek üzere eğitime gereksinim duyduklarını göstermiştir (Horvath ve ark.1997).

Yöneticilerin Koçluk Ölçeği'nden almış oldukları puanların daha önce koçluk uygulamasına katılmış olma durumlarına göre farklılık göstermediği belirlendi. Koçluk uygulamasına daha önceden katılmış olduğunu bildiren yönetici hemşire

sayısı bu konuda etkin bir değerlendirme yapabilmek üzere yeterli değildir. Koçluk uygulamasına katıldığını bildiren hemşirelerin deneyimlerinin de gerçek anlamıyla ne olduğu ayrıca sorgulanması gereken bir konudur. Bu nedenle yapılan değerlendirmeler konuyu değerlendirmek üzere yeterli bulunmadı. Bununla birlikte daha önce koçluk uygulamasına katıldığını bildiren yönetici hemşirelerin ölçeğin Belirsizlikleri Kabul Etme alt boyutundan diğer gruplara oranla daha yüksek puanlar almış oldukları görüldü. Herhangi bir şekilde koçluk uygulaması ile karşılaşan yöneticilerin belirsiz durumların yönetilmesinde kendilerine daha fazla güveniyor olması koçluk programlarının bu konuda etkisi olabileceğini düşündürdü.

Yönetici hemşirelerin Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği'nden almış olduğu puanlar üzerinde yaş faktörünün etkili olmadığı belirlendi (Tablo 25). Bu durum yönetici hemşirelerin çoğunlukla benzer yaş ve gelişimsel dönemde olmalarından kaynaklanıyor olabileceği düşünüldü.

Aksoy ve Diken'in (2009) rehber öğretmenlerin öz yeterlilik algı düzeylerini inceledikleri çalışmasında öğretmenlerin öz yeterliliklerinin yaşa göre anlamlı şekilde farklılaşma göstermediği belirlenmiştir. Sonuçlar bulgularımızı destekler niteliktedir. Bununla birlikte sağlık hizmetleri meslek yüksekokulu öğrencileri ile yapılan bir çalışmada öğrencilerin öz-etkililik-yeterlilik düzeylerinin yaşa göre farklılık göstermemekle birlikte davranışı başlatma alt boyutundan yaş ilerledikçe daha yüksek puanlar alındığı belirlenmiştir (Keskin ve Orgun 2006).

Yönetici hemşirelerin eğitim durumlarına göre öz-etkililik-yeterlilik ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar incelendiğinde, lisans ve yüksek lisans mezunu yöneticilerin, öz-etkililik-yeterlilik ölçeğinden lise ve ön lisans mezunlarına göre daha yüksek puanlar aldığı, bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu bulundu ($p<0.05$). Bu durumun bireylerin almış oldukları mesleki eğitim süresince edinmiş oldukları bilgi ve beceri düzeylerine olan güvenleri ile ilişkili olabileceği düşünüldü.

Sergek ve Sertbaş'ın (2006) SSK hastanesinde çalışan hemşireler ile yapmış oldukları çalışmada da lisans mezunu hemşirelerin lise ve ön lisans mezunu hemşirelere oranla Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği'nde daha yüksek puanlar alışı oldukları ancak bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı bulunmadığı bildirilmiştir.

Araştırma kapsamına alınan hemşirelerin görev yaptıkları yönetim basamağı açısından incelendiğinde öz-etkililik-yeterlilik algılamalarının gruplar arasında değişiklik göstermediği, ancak süpervizör hemşirelerin özellikle bölüm başhemşireleri ve başhemşire yardımcılara oranla daha yüksek puanlar almış oldukları görüldü. Bu durum süpervizör hemşirelerin lisans ve yüksek lisans mezunu olmalarından kaynaklanıyor olabilir. Diğer taraftan hemşirelik mesleğinin yıpratıcı koşulları yaş grubu daha yüksek ve meslekte çalışma yılı olarak daha deneyimli olan bölüm başhemşireleri ve başhemşire yardımcılarının öz-etkililik-yeterlilik puanlarında düşme meydana gelmesine neden olmuş olabilir.

Sergek ve Sertbaş'ın (2006) çalışması da hemşirelerin meslekte çalışma yılı arttıkça öz-etkililik-yeterlilik puanlarının düştüğünü göstermiştir.

7.3. Yönetici Hemşirelerin Koçluk Ölçeği'nden Aldıkları Puanlar İle Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği'nden Aldıkları Puanlar Arasındaki İlişkiye Dair Bulguların Tartışılması

Koçluk Ölçeği'nden alınan toplam puan ile Öz-Etkililik-Yeterlilik toplam puanı, davranışı başlatma alt boyutu, davranışı sürdürme alt boyutu ve engellerle mücadele alt boyutu arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişki bulundu.

Yönetici ve çalışan arasındaki koçluk ilişkisi çalışanın gelişimine odaklı, uzun soluklu, karşılıklı güven ve anlayışa dayalı ve planlı bir ilişkidir. Bu ilişkide kısa dönemde çalışanın beceri gelişimi ön planda olmakla birlikte uzun dönemde nitelikli çalışanların kattıkları değer ile kurumun kazancı söz konusudur. Çalışanı yakından tanıma ve geliştirme fırsatı sunması nedeniyle koçluk, kurumlarda önemle ele alınması gereken bir konudur. Bu amaçla çalışanına koçluk edecek bir yöneticinin sabırlı, kendine güvenli, engellerle mücadele konusunda ısrarlı, koçluk ilişkisine uzun süreli devam edebilecek ve çalışanın geliştirme konusunda gayret gösterecek bir yapıda olması önem taşımaktadır. Öğrencilerin ve kurumun kazancının yanı sıra böyle bir uygulama yöneticilerin becerilerinin ve güven gelişimi açısından da önemlidir.

Kushnir, Ehrenfeld ve Shalish'in (2008) çalışmasında hemşirelik okulu öğrencilerine yönelik temel klinik becerileri öğretmede uygulanan bir koçluk

programının koçların öz-yeterliliklerinin gelişiminde olumlu sonuçlara yol açtığını göstermiştir.

Ölçeğin açık iletişim alt boyutundan alınan puan ile öz etkililik-yeterlilik algısı, davranışı başlatma alt boyutu, davranışı sürdürme alt boyutu davranışı tamamlama alt boyutu arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulundu.

Baron ve Morin (2009) bir koçluk uygulamasına katılan yönetici ve koçlar ile yapmış oldukları çalışmada, koçların öz-yeterlilik düzeylerinin yöneticilerin öğrenmelerini artırarak koç-öğrenici ilişkisi geliştirmede yararlı olduğunu göstermiştir.

Koçluk Ölçeği'nin ekip yaklaşımı alt boyutu ile öz-etkililik-yeterlilik algısı ve davranışı başlatma alt boyutu arasında pozitif yönde bir ilişki bulundu. Öz etkililik-yeterlilik algısı yüksek bir kişinin ekip içerisinde etkin rol alması, ilişkileri ve ekip faaliyetlerini başlatmada girişken olması beklenen bir özelliktir.

Ölçeğin belirsizlikleri kabul etme alt boyutunun Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği'nin tüm alt boyutları ile pozitif ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu belirlendi.

Belirsizlikleri kabul etme, yöneticilerin astları ile çalışırken yeni düşünceler açık olmaları ve çoklu çözümler geliştirebilmeleri demektir. Bu durum karar verme aşamasında başkalarının görüşlerini alma ve birçok perspektiften bakabilme ile karakterizedir. Yöneticiler astları ile çalışırken yeni düşünceler açık olmalı ve çoklu çözümler geliştirmelidirler. Bu durum karar verme aşamasında başkalarının görüşlerini alma, birçok perspektiften bakabilme karmaşık ve hızla değişen iş çevresiyle baş ederken tek bir yanıtı saplanıp kalmak yerine mümkün olan çözüm yollarını araştırmak ile karakterizedir. Bunu başarabilecek yöneticilerin kendilerine bireysel yeterliliklerine inancı tam olmalıdır.

Basım, Korkmazzyürek ve Tokat'ın çalışmasında (2008) öz-yeterliliği yüksek bireylerin yenilikçi davranma ve risk alma konusunda daha başarılı olduklarını göstermiştir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda **yönetici hemşirelerin öz-etkililik-yeterlilik algılamalarının, koçluk becerileri üzerinde etkisi olduğu** ve bulguların H₂ hipotezini desteklediği belirlendi.

Yönetici hemşirelerin koçluk becerileri ve öz-etkililik-yeterlilik algılamalarının araştırıldığı bu çalışmada;

- Koçluk Ölçeği'nin Türk toplumuna uygulayabilmek üzere geçerliliği ve güvenilirliği yüksek bir araç olduğu,
- Yönetici hemşirelerinin Koçluk Ölçeği'nden aldıkları puanların yaş ortalamalarıyla ilişkili olmadığı,
- Yönetici hemşirelerin mesleki deneyimi, yöneticilik deneyimi, kurumdaki deneyim süresi ve kendisine bağlı çalışan hemşire sayısının Koçluk Ölçeği'nden alınan puanlar üzerinde etkisi olmadığı, buna karşın mesleki deneyim süresi ve kurumdaki deneyim süresi arttıkça ölçeğin Açık İletişim alt boyutundan alınan puanlarda azalma meydana geldiği,
- Eğitim düzeyinin yönetici hemşirelerin koçluk becerileri üzerinde etkili olduğu ve lisans ve yüksek lisan mezunlarının lise ve ön lisans mezunlarına göre ölçekten daha yüksek puanlar aldığı,
- Yöneticilerin görev yaptıkları yönetim basamağının koçluk beceriler ile direkt ilişkili olmadığı ancak süpervizör hemşirelerin açık iletişim ve belirsizlikleri kabul etme alt boyutlarından daha yüksek puanlar aldıkları,
- Yöneticilik/ liderlik eğitimi almanın koçluk beceriler üzerinde etkili olmadığı ancak belirsizlikleri kabul etme konusunda eğitim alan hemşirelerin daha başarılı oldukları,
- Koçluk eğitimi alma ya da koçluk uygulamalarına katılmanın koçluk puanları üzerinde etkili olmadığı,
- Yaş ve görev yapılan yönetim basamağının yönetici hemşirelerin öz-etkililik-yeterlilik algıları üzerinde etkili olmadığı ancak, eğitim düzeyinin etkili olduğu,
- Yönetici hemşirelerin koçluk becerileri ile öz-etkililik-yeterlilik düzeyleri arasında kuvvetli bir ilişki olduğu ve öz-etkililik-yeterlilik düzeyi arttıkça koçluk becerilerinin de artış gösterdiği saptandı.

Bu bulgular doğrultusunda;

- Koçluk ölçeğinin yönetici hemşirelerin becerilerini değerlendirmeye yönelik çalışmalarda kullanılması ve farklı hastane grupları ve örneklem gruplarında denenmesi,
- Hastanelerde yönetici hemşire pozisyonlarına seçim yapılırken mesleki eğitim düzeyinin göz önünde bulundurulması,
- Yönetici pozisyonlarına hemşire ataması yapılırken yöneticilik/ liderlik eğitimi almış olma durumunun göz önünde bulundurulması,
- Yönetici adayları ve yeni yöneticiler için yönetici/ lider hemşire geliştirme programları oluşturulması,
- Koçluk eğitimi alma ya da koçluk uygulamasına katılma durumunun koçluk becerileri üzerine etkisinin eğitimi almış olan daha geniş bir örneklem grubunda ve kapsamlı bir koçluk programı sonrası yeniden araştırılması,
- Hemşirelik hizmetlerinin her kademesinde görev yapan yönetici hemşirelerin koçluk becerilerini geliştirici eğitimlere katılmalarının sağlanması,
- Kurum içerisinde hemşirelere yönelik koçluk programları oluşturulması,
- Yöneticilerin ve hemşirelerin öz-etkililik-yeterliliklerini geliştirici deneyimler yaşamalarını sağlanması
- Öz-Etkililik Yeterlilik Ölçeği'nin genel bir ölçek olması nedeni ile konunun daha özel incelenebilmesi amacıyla Koçluk Öz-Yeterliliği Ölçeği geliştirilmesi önerildi.

8. KAYNAKLAR

1. Ahern G (2003) Designing and Implementing Coaching/ Mentoring Competencies: A Case Study, *Counselling Psychology Quarterly*, 16: 4, 373- 383.
2. Aksayan S ve Gözüm S (1998). Olumlu Sağlık Davranışlarının Başlatılması ve Sürdürülmesinde Öz-Etkililik (Kendini Etkileme) Algısının Önemi, *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 2(1), 35-42.
3. Aksayan S ve Gözüm S (2002). Kültürlerarası Ölçek Uyarlaması İçin Bir Rehber I: Ölçek Uyarlama Aşamaları ve Dil Uyarlaması, *Hemşirelik Araştırma Dergisi*, 4(1), 9-14.
4. Aksoy V ve Diken Hİ (2009). Rehber Öğretmenlerin Özel Eğitimde Psikolojik Danışma ve Rehberliğe İlişkin Öz Yeterlik Algılarının İncelenmesi, *Elementary Education Online*, 8(3), 709-719.
5. Alabay E (2006). İlköğretim Okulöncesi Öğretmen Adaylarının Fen İle İlgili Öz Yeterlik İnanç Düzeylerinin İncelenmesi, *Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Edu7, 2(1).
6. Alpar R (2001). Spor Bilimlerinde Uygulamalı İstatistik, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şt. Ankara.
7. Appelbaum SH and Hare A (1996). Self-efficacy as a Mediator of Goal Setting and Performance, *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 33-47.
8. Atalay M ve Tel H (1999). Gelecek Yüzyılda Hemşirelikte Lisans Eğitiminin Vizyonu, *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik yüksekokulu Dergisi*, 3(2), 47-54.
9. Bandura A (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency, *American Psychologists*, 37 (2), 122-147.
10. Bandura A (1997). *Self-Efficacy*. W.H. Freeman and Company, New York, U.S.A.
11. Baron L and Morin L (2009). The Coach-Coachee Relationship in Executive Coaching, *Human Resource Development Quarterly*, 20(1), 85-105.

12. Barutçugil İ (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. 1. Baskı. Kariyer Yayıncılık İletişim, Eğitim Hiz. Ltd. Şti. İstanbul, s.355-68.
13. Basım HN. Korkmazyürek H ve Tokat AO (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, 121-130.
14. Baykal Ü. Altuntaş SY ve Sökmen S (2006). Önetici Hemşirelerimiz Kimlerdir? Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 22(2), 55-69.
15. Bilge A ve Çam O (2008). Ruhsal Hastalıklara Yönelik İnançlar Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği, Anadolu Psikiyatri Dergisi, 9, 91-96.
16. Büyüköztürk Ş. Çakmak EK. Akgün ÖE. Karadeniz Ş ve Demirel F (2010). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, 5. Baskı, Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. Ltd. Şti., Ankara.
17. Cunningham G. Ve Kitson A. (2000). An Evaluation of the RCN Clinical Leadership Development Program:Part 2. Nursing Standart, December 15(13), 34-41.
18. Çapri B ve Kan A (2006). Öğretmen Kişilerarası Öz-Yeterlilik Ölçeğinin Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(1), 48-61.
19. De Young S (2003). Teaching Strategies for Nurse Educators, Pearson Education Inc. New Jersey, U.S.A. p.67.
20. Driscoll J and Cooper R (2005). Coaching for Clinicians, Nursing Management, 12(1), 18-23.
21. Ed: Bandura A (1995). Self-Efficacy in Changing Societies. Chambridge University Press, New York, U.S.A.
22. Ed: Elma C ve Demir K (2003). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar. 2.Baskı. Anı Yayıncılık Reklam San. Tic.Ltd. Şti.Ankara.
23. Erdemir F (1998). Hemşirenin Rol ve İşlevleri ve Hemşirelik Eğitiminin Felsefesi, Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 2(1), 59-63.

24. Evered RD and Selman JC (1989). Coaching and the Art of Management, *Organizational Dynamics*, 18(2), 16-32.
25. Flaherty J (1999). Coaching, Elsevier Butterworth- Heinemann Publications, Boston.
26. Fielden SL. Davidson MJ and Sutherland VJ (2009). Innovations in Coaching and Mentoring: Implications for Nurse Leadership Development, *Health Services Management Research*, 22 (2), 92-99.
27. Frankel LP and Otazo KL (1992). Employee Coachig: The Way to Gain Commitment, Not Just Compliance, *Employee Relations Today Summer 1992*, 1-9.
28. George V. Burke LJ. Rodgers B. Duthie N. Hoffmann ML. Koceja V. Et al (2002). Developing Staff Nurses Shared Leadership Behavior in Professional Nursing Practice. *Nursing Administration Quarterly*, 26(3), 44-59.
29. Gözüm S ve Aksayan S (1999). Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeğinin Türkçe Formunun Güvenilirlik ve Geçerliliği. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 2(1), 21-34.
30. Gracy KM (2001). Coaching: An Essential Leadership Skill □enesen *Advanced Practice Nurse. Newborn and Infant Reviews*, 1 (3), 176- 180.
31. Heckerson EW (2006). Nurse Leader As Coach. *Nurse Leader*, Feb, 29–31.
32. Heller B.R. Drenkard K. Esposito-Herr M.B. Romano C. Tom S. And Valentine N. (2004). Educating Nurses for Leadership Roles. *The Journal of Continuing Education in Nursing*, September/October 35(5), 203-210.
33. Hemşirelik Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. *Resmi Gazete*, Sayı: 26510 Tarih: 25.04.2007.
34. Heslin PA and Klehe UC (2006). Self Efficacy. In SG Rogelberg (ed), *Encyclopedia of Industrial/ Organizational Psychology*, 2, 705-708.
35. Heslin PA. Vandewalle D and Latham G (2006). Keen to Help? Managers' implicit Person Theories and Their Susequent Employee Coaching. *Personel Psychology*, 59, 871-902.
36. Horvath KJ. Arolan JF. Secatore JA. Alpert H. Costa MJ. Powers E. Et al.(1997). *The Journal of Nursing Administration*, 27(4), 27-31.

37. Huber D (2000). Leadership and Nursing Care Management. 2nd Edition, W.B. Saunders Company, Philadelphia.
38. Joint Comission International (2010). Accreditation Standards for Hospitals, 4th Edition, Department of Publications Joint Commission Resources, Illinois.
39. Keskin Ünal G ve Orgun F (2006). Öğrencilerin Öz-yeterlilik Düzeyleri ile Başa Çıkma Stratejilerinin İncelenmesi, Anatolian Journal of Psychiatry, 7:92–99.
40. Kiremit HÖ ve Gökler İ (2010). Fen Bilgisi Öğretmenliği Öğrencilerinin Biyoloji Öğretimi ile İlgili Öz- Yeterlik İnançlarının Karşılaştırılması, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 27, 41-54.
41. Koçluk (2007). Harvard Business School Pres Yayınları, Çeviren: Kardam A. Acar Basım San.Tic. A.Ş., İstanbul.
42. Kotaman H (2008). Özyeterlilik İnanıcı ve Öğrenme Performansının Geliştirilmesine İlişkin Yazın Taraması, Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21(1), 111-33.
43. Kowalski K (2004). Growing Future Leaders: Developing Perinatal Managers From Within. JOGNN, 33:3, 362–70.
44. Kowalski K and Casper C (2007). The Coaching Process an Effective Tool for Professional Development, Nursing Adinistration Quarterly, 31(2), 1717-79
45. Kushnir T.Ehrenfeld M and Shalish Y (2008). The Effects of a Coaching Project in Nursing on the Coaches' Training Motivation, Training Outcomes, and Job Performance: An Experimental Study, Intenational Journal of Nursing Studies, 45, 837-845.
46. Mallet LG. Kowalsky-Trakofler K. Vaught C.Wiehagen WJ. Peters RH and Keating P (2005). Coaching Skills for On-Job Trainers, NIOSH-Publications Dissemination, Cincinnati.
47. Malone JW (2001). Shining a New Light on Organizational Change: Improving Self-Efficacy Through Coaching. Organization Development Journal, 19 (2), 27-36.

48. Marquise BL and Huston CJ (1999). Management Decision Making for Nursing. 3rd Edition, Lippincott-Raven Publishers, Philadelphia.
49. McNanny K and Lukens R (2006). Leadership Development an External-Internal Coaching Partnership, The Journal of Nursing Administration, 36(3), 155-61.
50. Mc Lean G. Yang B. Kuo MC. Tolbert AS and Larkin C (2005). Development and Initial Valdation of an Instrument Measuring Managerial Coaching Skill, Human Resource Development Quarterly, 16(2), 157-78.
51. Megginson D and Clutterbuck D (2005). Techniques for Coaching and Mentoring, Elsevier Butterworth- Heinemann Publications, Oxford.
52. Morgil İ. Seçken N ve Yücel A.S (2004). Kimya Öğretmen Adaylarının Öz-Yeterlik İnançlarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 6 (1), 62-72.
53. Otacioğlu SG (2008). Müzik Öğretmenliği Okul Deneyimi I Uygulamalarına Katılan Öğretmen Adaylarının Öz-Etkililik-Yeterlilik Düzeylerinin İncelenmesi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 32(1), 163-70.
54. Öztürk H. Yılmaz F ve Demir N (2009). Hastanelerde Çalışan Yönetici Hemşirelerin Sorunları, Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 12(2), 57-65.
55. Öztürk N ve Ulusoy H (2008). Lisans ve Yüksek Lisans Hemşirelik Öğrencilerinin Eleştirel Düşünme Düzeyleri ve Eleştirel Düşünmeyi Etkileyen Faktörler, Maltepe üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi, 1(1), 15-25.
56. Sergek E ve Sertbaş G (2006). SSK Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri ve Öz-Etkililik, Yeterlilik Düzeyleri, Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 9(1), 41-48.
57. Šiugzdinienė J (2008). Line Manager Involvement in Human Resource Development, Viešoji Politika Ir Administravimas, 25, 32-37.
58. Sökmen S ve Baykal Ü (2007). İstanbul'daki Kamu Hastanelerinde Görevli Servis Sorumlu Hemşirelerinin Yönetim Eğitimi Gereksinimlerinin

- Analizi, Atarürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 10(4), 114-21.
59. Sullivan JE and Decker PJ (2001). *Effective Leadership and Management in Nursing*, 5th Edition, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
 60. Şencan H (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, Seçkin Yayıncılık Sanayi ve Ticaret A.Ş., Ankara.
 61. Tavşancıl E (2006). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*, 3. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti, Ankara.
 62. Tutuk A. Al D ve Doğan S (2002). *Hemşirelik Öğrencilerinin İletişim Becerisi ve Empati Düzeylerinin Belirlenmesi*, Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 6(2), 36-41.
 63. Uçkun G ve Kılınç İ (2007). *Koçluk ve Mentorluk*, Ürün Yayınları, Ankara.
 64. Ünsar S ve Ünsar S (2008) *Hemşirelerin Performanslarını Geliştirmeye Yönelik Bir Koçluk Model Önerisi*, *Bilim Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 8(1), 1-6.
 65. Üredi I ve Üredi L (2005). *Sınıf Öğretmeni Adaylarının Cinsiyetlerine, Buldukları Sınıflara ve Başarı Düzeylerine Göre Fen Öğretimine İlişkin Öz-Yeterlilik İnançlarının Karşılaştırılması*, *Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Edu7, Sayı 2.
 66. Veenman S and Kennesen E (2001). *The Coaching of Teachers: Results of Training Studies*, *Educational Research and Evaluation*, 7(4), 385-417.
 67. Yiğitbaş Ç ve Yetkin A (2003). *Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinin Öz-Etkililik-Yeterlilik Düzeyinin Değerlendirilmesi*, *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 7(1), 6-13.

9. EKLER

EK-1: HEMŞİRE TANITIM FORMU

1.Yaşınız:

2.Eğitim Durumunuz:

- a. Sağlık Meslek Lisesi ()
- b. Ön Lisans ()
- c. Lisans ()
- d. Yüksek Lisans ()
- e. Doktora ()

3.Mesleki Deneyim Süreniz:

4.Şu Anda Çalışmakta Olduğunuz Kurumdaki Deneyim Süreniz:

5.Göreviniz / Direkt sorumluluğunuzda görev yapan kişi sayısı

- a. Servis Sorumlu Hemşiresi () /
- b. Bölüm Sorumlu Hemşiresi () /
- c. Süpervizör Hemşire () /
- d. Başhemşire Yardımcısı () /
- e. Başhemşire () /
- f. Diğer

6.Şu Anda Yürütmekte Olduğunuz Görevdeki Deneyim Süreniz:

7.Toplam Yöneticilik Deneyiminiz:

8.Kurumunuzda hemşirelerinizin performans gelişimini sağlamaya yönelik izlemekte olduğunuz bir program veya gerçekleştirdiğiniz aktiviteler mevcut mudur?

- a. Hayır ()
- b. Evet () Yazınız

.....

9.Daha önce yönetim veya liderlik ile ilgili herhangi bir kurs veya sertifika programına katıldınız mı?

- a. Hayır () 12. soruya geçiniz
- b. Evet ()

.....

10.Katıldığınız programın konuları arasında koçluk ile ilişkili bir eğitim yer alıyor muydu?

- a. Hayır ()
- b. Evet ()

11.Daha önce koçluk ile ilgili herhangi bir eğitim aldınız mı?

- a. Hayır ()
- b. Evet ()

Yazınız.....

12.Daha önce herhangi bir koçluk uygulamasına katıldınız mı? (koç veya öğrenci olarak)

- a. Hayır ()
- b. Evet () Rolünüz.....
Süresi.....

13.Kurumunuzda yürütülmekte olan hemşirelere yönelik herhangi bir koçluk programı var mıdır?

- a. Hayır ()
- b. Evet ()

Yazınız.....
.....

Sorular bitmiştir, ölçeği uygulamaya geçebilirsiniz.

EK-2: KOÇLUK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki maddeler bir yönetici olarak iş yerindeki liderliğinizi algılayışınızı sorgulamaktadır. Her madde 2 farklı ifadeden oluşmaktadır. İfadeleri dikkatlice okuyunuz ve her bir madde için bir yönetici olarak sizi en iyi tarif eden ifadeye yakın kutucuğu 6 seçenekli dizi üzerinde işaretleyiniz. Lütfen dürüst ve tam olarak yanıtlayınız. Yanıtlarınız hiçbir şekilde sizinle ilişkilendirilmeyecektir.

1. Günlük çalışmada...

İşle ilişkili sonuçlara odaklanırım.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Çalışanlarımın iş dışındaki gereksinimlerini göz önünde bulundururum.
--------------------------------------	---	---

2. İş ortamındaki anlaşmazlıkları...

Tükenmişliğe neden olarak görürüm.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Heyecan verici olarak görürüm.
------------------------------------	---	--------------------------------

3. Başkalarıyla çalışırken...

Herhangi bir açıklama yapmadan beklentilerimi anladıklarını varsayarım.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Beklentilerimi onlarla paylaşıyorum.
---	---	--------------------------------------

4. Çalışanlarımın...

Halen çalıştıkları pozisyonlarında iyi performans göstermelerini beklerim.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Daha fazla sorumluluk alabilecekleri fırsatlar sunarım.
--	---	---

5. Fikir ayrılıklarını...

Yıkıcı olarak görürüm.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Yapıcı olarak görürüm.
------------------------	---	------------------------

6. İş performansını yükseltmek için...

Yıllık performans değerlendirmesi yaparım.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Sürekli geribildirim veririm.
--	---	-------------------------------

7. İş performansını artırmak için...

Çalışanlarıma ne yapmaları gerektiğini söylerim.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Rol modeli olurum.
--	---	--------------------

8. Bir problemi analiz ederken...

Kimseye danışmam.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Grubumun fikirlerinden yararlanırım.
-------------------	---	--------------------------------------

9. Karar verilmesi gerektiği zaman...

Sonucu kendim belirlemeyi tercih ederim.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Sonucu başkalarının katılımı ile sağlamayı tercih ederim.
--	---	---

10. Problemleri çözümlerken...

Bilinen çözüm yöntemlerini kullanmayı tercih ederim.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Yeni çözüm yöntemleri ararım.
--	---	-------------------------------

11. Tecrübeme gereksinim duyulan bir durumda...

Özellikle hata yapmışsam, tecrübemi paylaşmakta tereddüt ederim.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Hatalarım da dahil olmak üzere, tecrübemi istekle paylaşmaktan çekinmem.
--	---	--

12. Çalışanlarımla görüşmelerimde...

Önümdeki işlere odaklanırım.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Bireylerin gereksinimlerine odaklanırım.
------------------------------	---	--

13. İş ile ilgili bir projede genellikle...

Bireysel gerçekleştirecek görevler veririm.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Ekip olarak gerçekleştirecek görevler veririm.
---	---	--

14. Bir iş grubunun parçası olarak...

Bağımsız karar vermeyi tercih ederim.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Grup kararı almayı tercih ederim.
---------------------------------------	---	-----------------------------------

15. Çalışanlarım kariyerleri ile ilgili kararlar alırken...

İş güvencesinin önemini vurgularım.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Risk almanın gerekliliğini vurgularım.
-------------------------------------	---	--

16. Hislerimi paylaşmam istendiğinde...

Rahatsız olurum.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Rahat davranırım.
------------------	---	-------------------

17. Yeni problemler ile karşılaştığımda...

Hemen kendi fikrimi söylerim.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Öncelikle çalışanlarımın fikirlerini dinlerim.
-------------------------------	---	--

18. Bireysel gereksinimler ile yapılması gereken işler arasında ikilem yaşandığında...

Önceliği işin bitirilmesine veririm.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Önceliği bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasına veririm.
--------------------------------------	---	---

19. Çalışanlarımın öğrenme ve gelişmesini...

Onların kendi sorumluluğu olarak görürüm.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Benim önemli sorumluluklarımdan biri olarak görürüm.
---	---	--

20. İş toplantılarını idare ederken...

Yapılması gerekenler listesine odaklanırım.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	İlişkilerin yapılandırılması için zaman ayırırım.
---	---	---

EK-3: ÖZ ETKİLİLİK- YETERLİLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıda herhangi bir durumda insanların nasıl davranacaklarını ve düşüncelerini anlatan 23 ifade vardır. Lütfen her bir maddeyi dikkatli okuyarak o maddede yer alan ifadenin size ne derece uygun olduğuna karar veriniz. Verdiğiniz karara göre aşağıdaki ölçeği dikkate alarak yandaki rakamlardan uygun olanı yuvarlak içine alınız.

- 1- Beni hiç tanımlamıyor. 2- Beni biraz tanımlıyor. 3- Kararsızım.**
4- Beni iyi tanımlıyor. 5- Beni çok iyi tanımlıyor.

1	Yaptığım planları, gerçekleştireceğimden eminim.	1	2	3	4	5
2	Yapmam gereken bir işe girişememe gibi bir problemim vardır.	1	2	3	4	5
3	Bir işi bir seferde yapamıyorsa, yapıncaya kadar devam ederim.	1	2	3	4	5
4	Kendim için önemli hedefler koyduğumda, nadiren başarırım.	1	2	3	4	5
5	İşleri yapıp sonuçlandırmadan yapmaktan vazgeçerim.	1	2	3	4	5
6	Zorluklarla karşılaşmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
7	Bazı işler çok karışık görünüyorsa yapmak için sıkıntıya girmem.	1	2	3	4	5
8	Hoşlanmadığım ancak yapmam gereken işler varsa bitirinceye kadar devam ederim.	1	2	3	4	5
9	Bir şeyi yapmaya karar verdiğimde onun üzerinde çalışmaya devam ederim.	1	2	3	4	5
10	Yeni bir şeyler öğrenmeye çalıştığımda, başlangıçta başarılı olamazsam hemen vazgeçerim.	1	2	3	4	5
11	Beklenmedik problemler çıktığında üzerinde fazla durmam.	1	2	3	4	5
12	Benim için çok zor göründüklerinde, yeni şeyler öğrenmek için çaba göstermekten kaçınırım.	1	2	3	4	5
13	Başarısızlık beni daha çok teşvik eder.	1	2	3	4	5
14	Bir şeyleri yapabilme konusunda kendime fazla güvenmem.	1	2	3	4	5
15	Ben kendime güvenen bir insanım.	1	2	3	4	5
16	Kolaylıkla vazgeçerim.	1	2	3	4	5

17	Hayatta ortaya çıkan problemlerin üstesinden gelme yeteneğini kendimde bulamam.	1	2	3	4	5
18	Yeni arkadaş edinmek benim için zordur.	1	2	3	4	5
19	Tanışmak istediğim birisini görürsem, onun bana gelmesini beklemek yerine ben giderim.	1	2	3	4	5
20	Arkadaşlık kurulması güç, ilginç biriyle tanışırsam, o kişiyle arkadaş olmaktan hemen vazgeçerim.	1	2	3	4	5
21	Bana ilgi göstermeyen birisiyle arkadaş olmaya çalıştığımda kolaylıkla vazgeçmem.	1	2	3	4	5
22	Sosyal toplantılarda kendimi rahat hissetmem.	1	2	3	4	5
23	Arkadaşlarımı, arkadaş edinmede kişisel yeteneklerimle kazanırım.	1	2	3	4	5

EK-4: GÖRÜŞÜNE BAŞVURULAN UZMANLAR

Uzm.Dr. Geysu Karlıkaya	Haydarpaşa Numune Hastanesi Başağrısı Kliniği
Kerem Ene	U.S.A.
Nimet Kökeş Karakoç	Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeni
Marlene Erwell	Bilkent Üniversitesi Öğretim Görevlisi
Doç.Dr.Süheyla Abaan	Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü Öğretim Üyesi
Yard.Doç.Dr. Sergül Duygulu	Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü Öğretim Üyesi
Prof.Dr. Necmiye Sabuncu	Haliç Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Öğretim Üyesi
Yrd.Doç.Dr. Nefise Bahçecik	Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü Öğretim Üyesi
Yrd. Doç.Dr. Yasemin Ergün	Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü Öğretim Üyesi
Prof.Dr. Şule Ecevit Alpar	Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü Öğretim Üyesi
Yrd.Doç.Dr.Ükke Karabacak	Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü Öğretim Üyesi
A.Rana Konyalıoğlu	ARK İstatistiksel Danışmanlık

EK-5: KOÇLUK ÖLÇEĞİ'NİN YAZARINDAN ALINAN İZİN BELGESİ

Esra Ugur

Kimden: Gary McLean [mclea002@umn.edu]
Gönderme Tarihi: Pazar 23 Mart 2008 15:56
Kime: esra ugur; Sohee Park
Konu: Re: professional support need

Good to hear from you. I have asked Dr. Park to send you a copy of the instrument. You are welcome to use it on the condition that you share your study with us. It would be very interesting to validate the instrument with such a population. Good luck with your research. Gary

esra ugur wrote:

> Dr Mc Lean;

>

> I am Nursing Staff Development Coordinator of Yeditepe University Hospital also Nursing Phd student in Marmara University School of Nursing in İstanbul, TURKEY.

>

> I am interested in coaching skill development in nurse managers. I am planning to form an educational program for coaching skill development of nurse managers. I am planning to make pre and post test to measure of my program effectiveness. I need an instrument to measure or assess coaching skills, also I need all supports to study about this topic.

>

> I found your article "Development and initial validation of an instrument measuring managerial coaching skill" in the internet. I want to use the instrument developed by you and your colleagues in the study. If it is possible I want to get the instrument and your permission to use the instrument. Also I need to learn your opinions about using of instrument for nurse manager population.

>

> I am thank you for your interest and supports from now.

>

> Best wishes.

>

>

> Esra UGUR

>

> Tel: +90 216 578 40 00 / 5083

> e-mail: euqur@yeditepe.edu.tr

> Adress: Yeditepe University Hospital

> Devlet Yolu Ankara Cad. 102/ 104 Kozyatagi/ ISTANBUL/

> TURKEY

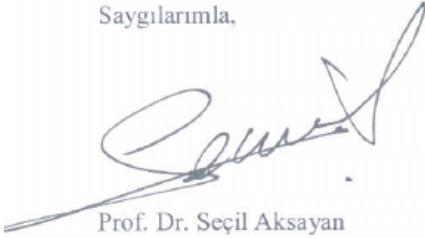
EK-6: ÖZ-ETKİLİLİK-YETERLİLİK ÖLÇEĞİ'NİN YAZARINDAN ALINAN İZİN BELGESİ

23.02.2010

İlgili Makama,

Sherer ve arkadaşları tarafından geliştirilen ve 1999 yılında Prof. Dr. Sebahat Gözüm ve tarafımdan geçerlilik, güvenilirlik çalışması yapılarak Türkçe'ye uyarlanan Öz-Etkililik-Yeterlilik Ölçeği'nin Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Esasları Doktora Programı dahilinde ve Prof. Dr. Necmiye Sabuncuoğlu danışmanlığında Esra Uğur tarafından yürütülmekte olan "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz Etkililik Yeterlilik Algılamaları" başlıklı tez çalışmasında kullanılmasına izin veriyorum.

Saygılarımla,



Prof. Dr. Seçil Aksayan

EK-7 KURUMLARDAN ALINAN İZİN BELGELERİ



VKV Amerikan Hastanesi
Güzelbahçe Sokak, No:20 Nişantaşı,
34365 İstanbul / Türkiye
Telefon : 444 3 777
Faks : 0 (212) 311 2190
Web site : www.amerikanhastanesi.org
e-mail : vkvah@amerikanhastanesi.org

23.02.2010

Sayı : AH40-02/2010
Konu : B.30.2.MAR.0.28.00.00-1195 Sayılı Yazılarımız İle İlgili

T.C MARMARA ÜNİVERSİTESİ Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanlığı'na,

Fakülteniz Hemşirelik Bölümü, Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı Doktora öğrencilerinden Esra UĞUR'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını Hastanemizde yapabilmesi için gerekli izin isteğiniz uygun görülmüştür.

Saygılarımla,

Prof. Dr. Seçil Aksayan
Hemşirelik Hizmetleri Müdürü



Özel **HISAR**
Intercontinental Hospital



T.C
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ

05.10.09

Sayı : 09/ 1004
Konu : Esra UĞUR Hk.

Başhekimlik tarafından fakülteniz hemşirelik bölümü, hemşirelik esasları Anabilim Dalı doktora öğrencilerinden Esra UĞUR'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını hastanemizde yapması uygun görülmüştür.

Gereği için bilgilerinize arz olunur.

Emine YAVUZ
Hemşirelik Hizmetleri Direktörü

Uzm. Dr. Nurettin DELİKOL
Başhekim

Uzm. Dr. Nurettin DELİKOL
HISAR INTERCONTINENTAL HOSPITAL
Başhekim
Mesul Müdür
Kurum Kod: 10343150

Sayı: 09 / 4942


24.11.2009

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Fakülteniz Hemşirelik Bölümü Hemşirelik esasları Adabilim Dalı Doktora Programı Öğrencisi Esra UĞUR'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz- Etkililik – Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını kurumumuzda yapması uygun görülmüştür.

Bilgilerinize sunar, iyi çalışmalar dilerim.

Uzm. Dr. Oya ÖZGAN
Başhekim – Mesul Müdür



13.08.2009

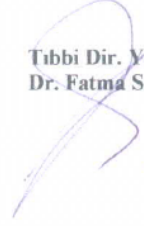
T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ'ne;

Hemşirelik Bölümü Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı Doktora öğrencilerinden Esra UĞUR'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz -Etkililik- Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını; sonuçlarını tarafımıza bildirilmesi ricasıyla hastanemizde uygulaması uygundur.

Hemşirelik Hiz. Dir.
Nurhan ÇETİN



Tıbbi Dir. Yrd.
Dr. Fatma SAR





T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Sayı: B.30,2.MAR.0.28.00.00 1193
Konu:

İstanbul, 06.07.2009

ÖZEL MEDICANA HOSPİTAL
HEMŞİRELİK HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Fakültemiz Hemşirelik Bölümü, Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı Doktora öğrencilerinden Esra Uğur'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz - Etkililik - Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını Çamlıca ve Bahçelievler Hastanelerinizde yapabilmesi için gerekli iznin verilmesi hususunu bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Deniz SELİMEN
Dekan

ÖZEL MEDICANA HOSPİTAL
BAHÇELİEVLER
Mah. Kaş Mah. No: 1
Başhekim

BAŞHEKİM
Op. Dr. Sarper İŞİKSEL
Genel Cerrahi Uzmanı





T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Sayı: B.30.2.MAR.0.28.00.00 1211
Konu:

İstanbul, 14.07.2009

MEDICAL PARK SAĞLIK GRUBU
BAHÇELİEVLER HASTANESİ HEMŞİRELİK HİZMETLERİ
DİREKTÖRLÜĞÜ'NE

Fakültemiz Hemşirelik Bölümü Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı Doktora öğrencilerinden Esin Uğur'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz-Etkililik-Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını Hastanenizde yapabilmesi için gerekli iznin verilmesi hususunu bilgilerinize rica ederim.

Uygunca
Tevhide Akar
UPHA. Hemşirelik. Daire
Tevhide

Prof. Dr. Deniz ŞELİMEN
Dekan



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Sayı: B.30.2.MAR.0.28.00.00 1192
Konu:

İstanbul, 06.07.2009

MEDICAL PARK SAĞLIK GRUBU
HEMŞİRELİK HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Fakültemiz Hemşirelik Bölümü, Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı Doktora öğrencilerinden Esra Uğur'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz - Etkililik - Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını ~~Bahçelievler~~ ve Göztepe Hastanelerinizde yapılabilmesi için gerekli iznin verilmesi hususunu bilgilerinize rica ederim.

Uygunsuzdur.
ÖZEL MEDICALPARK
GÖZTEPE HASTANESİ
Uzm. Gamze TEMİZ
Hemşirelik Hizmetleri Müdürü
Gamze Temiz

Prof. Dr. Deniz SELİMEN
Dekan

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ DEKANLIĞI'NA

Fakülteniz Hemşirelik Bölümü Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı doktora öğrencilerinden Esra UĞUR'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz- Etkinlik- Yeterlilik Algılamaları" başlıklı tez çalışmasını hastanemizde yapması uygun görülmüştür.

Saygılarımızla

Azime USLU
Hemşirelik Hizmetleri Koor.



JCI Accredited
Certificate International

 **444 7 888**
www.memorial.com.tr

Memorial
İstanbul Hastanesi

Memorial
Ataşehir Tıp Merkezi

Memorial
Sarıyer Tıp Merkezi

Memorial
Etiler Tıp Merkezi

Memorial
Ataşehir Hastanesi (Yakında)

Memorial
Antalya Hastanesi (Yakında)



**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
HASTANESİ**

**T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ DEKANLIĞINA**

Sayı: B.30.2.YTÜ.0.70.10.00-001/ 2279

Tarih: 05.08.2009

İlgi: 06.07.2009 tarih ve 1196 sayılı yazınız

Fakülteniz Hemşirelik Bölümü Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı doktora öğrencilerinden Esra UĞUR'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz- Etkililik- Yeterlilik Algılamaları" başlıklı tez çalışmasını hastanemizde yapması uygun görülmüştür. Saygılarımızla rica ederiz.

Elif AKBAL

Hemşirelik Hizmetleri Direktörü

Prof. Dr. Canan AYKUT BİNGÖL

Başhekim

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ HASTANESİ
Devlet Yolu Ankara Cad. No: 102 - 104 34752 Keçiysağı-İstanbul
Tel: (0216) 578 40 00 Faks: (0216) 469 37 99 www.yeditepehastanesi.com.tr

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ HASTANESİ BAĞDAT CADDESİ POLİKLİNİĞİ
Bağdat Cad. No: 238 34728 Göztepe-İstanbul
Tel: (0216) 487 96 00-05 Faks: (0216) 385 48 06

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ GÖZ HASTANESİ
Sakir Kesenir Cad. Gazı Umur Paşa Sk. No: 28 34349 Balırmucu Beşiktaş-İstanbul
Tel: (0212) 211 40 00 Faks: (0212) 211 25 00 www.yeditepegoz.com.tr

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ HASTANESİ GENETİK TANİ MERKEZİ
İbrahimağa Mah. Köflüncü Sok. İstek Vaki No B/3 Acıbadem, Kadıköy-İstanbul
Tel: (0216) 326 58 19 Faks: (0216) 326 58 39 www.yeditepehastanesi.com.tr





T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Sayı: B.30,2.MAR.0.28.00.00
Konu:

İstanbul, 06.07.2009

ACIBADEM HASTANESİ
HEMŞİRELİK HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Fakültemiz Hemşirelik Bölümü, Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı Doktora öğrencilerinden Esra Uğur'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz – Etkililik – Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını Kadıköy, Bakırköy ve Kozyatağı Hastanelerinizde yapabilmesi için gerekli iznin verilmesi hususunu bilgilerinize rica ederim.

ASLI GİCİDİR

Prof. Dr. Deniz ŞELİMEN
Dekan

Saliha KOÇ
Acibadem Sağlık Grubu
Hemşirelik Hizmetleri
Direktörü



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Fakültesi

Sayı: B.30.2.MAR.0.28.00.00 1190
Konu:

İstanbul, 06.07.2009

INTERNATIONAL HOSPİTAL
HEMŞİRELİK HİZMETLERİ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Fakültemiz Hemşirelik Bölümü, Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı Doktora öğrencilerinden Esra Uğur'un "Yönetici Hemşirelerin Koçluk Becerileri ve Öz - Etkililik - Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını Hastanenizde yapabilmesi için gerekli iznin verilmesi hususunu bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Deniz SELİMEN
Dekan

15.07.2009

Uygundur

Saliha KOÇ
Acıbadem Sağlık Grubu
Hemşirelik Hizmetleri
Direktörü

Sayı:HHD-51
Tarih:20/07/2009
Konu:

MARMARA ÜNİVERSİTESİ SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ
DEKANLIĞINA

06/07/2009 Tarihli B.30,2.MAR.0.28.00.00 sayılı yazınıza istinaden Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı doktora öğrencilerinizden Esra Uğur'un "Yönetici Koçluk Becerileri ve Öz Etkililik - Yeterlilik Algılamaları" konulu araştırmasını kurumumuzda uygulaması uygun görülmüştür.



Hemşirelik Hiz.ve Yoğun Bak.Direktörü & Kalite Temsilcisi
Yıldız ATILGAN

EK-8: GÖNÜLLÜ BİLGİLENDİRME FORMU

Koçluk; mesleki bilgi artışı sağlamak, mesleki sorumlulukları yerine getirmek üzere beceri geliştirmek, daha güçlü ve olumlu çalışma ilişkileri oluşturmak ve çalışanlara mesleki olduğu kadar bireysel gelişim fırsatları da yaratmak üzere yönetici (lider) ve çalışan arasında işbirliğine dayalı oluşturulan, devam eden karşılıklı bir süreç olarak tanımlanmaktadır.

Değerli meslektaşımız;

Bu çalışma, yönetici hemşirelerin öz-etkililik-yeterlilik algılamasının yönetsel koçluk becerileri üzerine etkisinin belirlenmesi ve Koçluk Enstrümanının hemşirelik literatürüne kazandırılması amacıyla, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Esasları Doktora Programı tez çalışması olarak planlanmıştır. Çalışmanın evrenini İstanbul il sınırları içerisinde hizmet veren ve JCI akreditasyon belgesine sahip hastanelerde çalışan yönetici hemşireler oluşturmaktadır.

Çalışmanın yapılması için kurumuz yönetiminden izin alınmıştır. Veri toplama amacıyla Hemşire Tanıtım Formu, Koçluk Enstrümanı ve Öz- Etkililik-Yeterlilik Ölçeği kullanılacak olup veriler sadece araştırmanın amacına uygun olarak değerlendirilecektir. Veri toplama araçlarında belirttiğiniz bilgiler gizli tutulacak ve araştırma raporunda isim kullanılmayacaktır. Formları tam ve eksiksiz olarak doldurmanız çalışmanın güvenilirliği açısından son derece önemlidir. Araştırmacının iletişim bilgileri aşağıda belirtilmiş olup çalışma ile ilgili her konuda ulaşabilirsiniz. Çalışmamıza vermiş olduğunuz değerli katkılarınız için teşekkür ederiz.

Esra UĞUR

M.Ü.Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Hemşirelik Esasları Doktora Programı Öğrencisi

Prof. Dr. Necmiye SABUNCU

Tez Danışmanı

10. ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı	Esra	Soyadı	UĞUR
Doğum Yeri	Eskişehir	Doğum Tarihi	19.07.1977
Uyruğu	T.C.	Tel	0 505 519 86 97
E-mail	eugur1@gmail.com		

Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Doktora/Uzmanlık		
Yüksek Lisans	Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü	2006
Lisans	Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu	2002
Lise	G.A.T.A. Sağlık Meslek Lisesi	1995

İş Deneyimi (Sondan geçmişe doğru sıralayın)

	Görevi	Kurum	Süre (Yıl - Yıl)
1.	Eğitim Koordinatörü	Yeditepe Üniversitesi Hastanesi	2005-Halen
2.	Araştırma Görevlisi	Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu	2002-2005
3.	Yoğun Bakım Hemşiresi	G.A.T.A. Genel Cerrahi A.D.	1997-2002
4.	Servis Hemşiresi	Çorlu Asker Hastanesi	1996-1997
5.	Laboratuvar Hemşiresi	G.A.T.A. Biyokimya A.D.	1995-1996

Yabancı Dilleri	Okuduğunu Anlama*	Konuşma*	Yazma*
İngilizce	İyi	İyi	İyi

* Çok iyi, iyi, orta, zayıf olarak değerlendirin

Yabancı Dil Sınav Notu #								
KPDS	ÜDS	IELTS	TOEFL IBT	TOEFL PBT	TOEFL CBT	FCE	CAE	CPE
	78.750							

	Sayısal	Eşit Ağırlık	Sözel
ALES Puanı	68	72	75
(Diğer) Puanı			

Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma becerisi
Word	İyi
Exell	İyi
Powerpoint	İyi
SPSS	İyi

*Çok iyi, iyi, orta, zayıf olarak değerlendirin

Ulusal Yayınlar

1. Çiftçi Ersoy Ö. Karamahmut S. **Uğur E.** Sönmezoğlu M. Yara Bakımında Multidisipliner Yaklaşım Örneği: Yeditepe Üniversitesi Hastanesi. 3. Ulusal Yara Bakımı Kongresi. Çeşme 26–29 Kasım 2008 (poster bildirisi).
2. Sipahi Ü. **Uğur E.** Özhan S.Şimşek E.Uğur M. Yılmaz A.T. İntraaortik Balon Pompalı Hasta Takibinde Hemşirelik Bakımı. Türk Göğüs Kalp Damar Cerrahisi Derneği 10. Ulusal Kongresi. Çeşme 17–21 Ekim 2008. (Türk Göğüs Kalp Damar Cerrahisi Dergisi 2008, 16 (4): 140) (sözlü bildiri).
3. Oral S.**Uğur E.** Akbal E.Yılmaz C. Hasta Kontrollü Analjezi Kullanımında Memnuniyeti Etkileyen Faktörler. 10 Ulusal Ağrı 9. Ulusal Rejyonel Anestezi Kongresi. İstanbul 12–15 Haziran 2008 (poster bildirisi).
4. Engin S. **Uğur E.** Uçak B. Şarman Ö. Ersoy Ö. Semiz S. Güvenli Hasta Bakımını Sağlamada Oryantasyon Eğitiminin Önemi: Kardiyoloji-Kardiyovasküler Cerrahi Hemşirelik Oryantasyon Programı. 4. Kardiyoloji ve Kardiyovasküler Cerrahide Yenilikler Kongresi.28 Kasım–2 Aralık 2008 (sözlü bildiri).
5. Karamahmut S. **Uğur E.** Ersoy Ö.Ç. Sönmezoğlu M. Temas yoluyla Bulaşan İnfeksiyonların Kontrolünde Yeni Bir Teknoloji: Yatak Yıkama Üniteleri. 6. Ulusal Sterilizasyon Dezenfeksiyon Kongresi. 1-5 Nisan 2009 (poster bildirisi).
6. Şenyüz P. Gülpü P. **Uğur E.** Akbal E. Beyzadeoğlu T. Artroskopik Ön Çapraz Bağ Ameliyatlarında Klinik Bakım Haritası Kullanımı: Yeditepe Deneyimlerimiz. 4. Ortopedi ve Travmatoloji Kongresi Çeşme, 3-8 Kasım 2009. (ACTA Orthopaedica et Traumatologica Turcica, V. 43 Suppl.1: 231) (poster bildirisi).
7. Şen S. Sönmezoğlu M. Akbal E. **Uğur E.** Afacan S. Yeditepe Üniversitesi Hastanesi'nde Görev Yapan Sağlık Personelinin El Hijyeninde 5 Endikasyona Uyumu. Hastane İnfeksiyonları Kongresi (HİKON) 1-4 Nisan 2010 (poster bildirisi / 2. lik ödülü).

Uluslar arası Yayınlar

1. **Keser E.** Intensive Care Unit Nursery For Abdominal Gunshot Injuries. 6th Congress of Balkan Military Medical Committee. Plovdiv, Bulgaria. Oct. 1-3 2001 (sözlü bildiri).
2. **Uğur E.** Abaan S. Nurses' Quality of Worklife: Evaluations From A Sample of Turkish Nurses. 3th International Nursing Management Conference. Kuşadası, Turkey. Nov.9-11 2006 (sözlü bildiri).
3. **Uğur E.** Tunç S. Ersoy Ö. Akbal E. Looking To The Development of Nursing System For Quality Patient Care By "5M" Approach. 4th International Nursing Management Conference. Antalya, Turkey. Oct 13-15 2008 (poster bildirisi).
4. **Uğur E.** Karamahmut S. Akbal E. Türkmen E. Uçak B. Güngör E.S. Afacan S. Tunç S. Ersoy Ö. Yeşilyurt S. Demir H. Patan Ç. A New Method to Indicate Patient Dependency: Yeditepe Patient Classification System. 4th International Nursing Management Conference. Antalya, Turkey. Oct 13-15 2008 (poster bildirisi).
5. **Uğur E.** Abaan S. Hemşirelerin İş Yaşamı Kalitesi ve Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri. Türkiye Klinikleri J Med Sci 2008, 28:297–310.
6. Abaan S. Duygulu S. **Uğur E.** Peer Mentoring: Developing Internal Locus of Control as a Way to Empower Beginning Nursing Students. ICN 24th Quadrennial Congress 27 June- 4 July 2009 (poster bildirisi).

Sunduğu Eğitimler

1. Sağlık Kuruluşlarında Akreditasyon Süreci. 4. Ortopedi ve Travmatoloji Kongresi. 3-8 Kasım 2009 (Davetli Konuşmacı).
2. Güvenli Hasta Bakımı ve Hemşire Yetkinliğinin Değerlendirilmesi. Kent Sağlık Grubu Sağlıkta Akreditasyon Günleri. 20-21 Kasım 2008 (Davetli konuşmacı)

3. Issues Related to Technology Transfer: A Turkish Experience. 4th International Nursing Management Conference. 13-15 Oct. 2008 (Davetli Konuşmacı).
4. Kanıta Dayalı Hemşirelik Uygulamalarına Doğru. Yeditepe Üniversitesi Hastanesi Hemşirelik Haftası Etkinlikleri. 13 Mayıs 2008 (Davetli Konuşmacı).
5. Hemşirelerin İş Yaşamının Kalitesi ve Etkileyen Faktörler. Hacettepe Üniversitesi 12 Mayıs Dünya Hemşireler Günü Etkinliği. 15 Mayıs 2007 (Davetli Konuşmacı).
6. Değişim Yönetimi Vaka Tartışması. GATA Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Yönetici Hemşire Eğitimi Kursu. 9-11 Mayıs 2006.

Tezler

1. Uğur E. Hemşirelerin İş Yaşamı Kalitesi ve Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara, 2005.