

Sağlık Çalışanlarının Görüşleriyle İletişim Çatışmalarının Empati Becerisi Yoluyla Örgütsel Güven Üzerindeki Dolaylı Etkisi: Elazığ Örneği*

Indirect Effect of Communication Conflicts With The Opinion of Healthcare Employees on Organizational Trust Through Empathy Skills: The Example of Elazığ

Tuğba Şadiye ÇİTİL ŞAP¹, Erkan Turan DEMİREL²

ÖZ

Bu araştırma, “iletişim çatışmaları, örgütsel güven ve empati becerisi” kavramları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda, Elazığ Merkez İlçe’de yer alan kamuya ait hastanelerin çalışanlarından veri toplanmıştır. Veri toplama tekniği olarak, anketten yararlanılmıştır. Araştırmanın temel bulgusu, “iletişim çatışmalarının empati becerisi yoluyla örgütsel güven üzerinde dolaylı etkiye sahip olduğudur”. Literatürde, araştırmanın değişkenlerinin birlikte incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Dolayısıyla literatüre özgün katkının sunulduğu düşünülmektedir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri farklı bağlamlar üzerinde ve farklı mesleklerden toplanacak verilerle ele alacak, özgünlük içeren yeni çalışmalara ışık tutacağı ümit edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İletişim çatışmaları, Empati becerisi, Örgütsel güven.

ABSTRACT

This research was conducted to examine the relationships between the concepts of "communication conflicts, organizational trust and empathy skills". For this purpose, data was collected from the employees of public hospitals in Elazığ Central District. Survey was used as the data collection technique. The main finding of the study is that "communication conflicts have an indirect effect on organizational trust through empathy skills". No study was found in the literature in which the variables of the study were examined together. Therefore, it is thought that an original contribution to the literature was presented. It is hoped that it will address the relationships between these variables in different contexts and with data collected from different professions, and shed light on new studies containing originality.

Keywords: Communication conflicts, Empathy skill, Organizational trust.

* Bu makale için birinci yazarın tez çalışmasından üretilmiştir. 18. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi’nde (çevrimiçi) sözlü olarak sunulmuştur.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Tuğba Şadiye ÇİTİL ŞAP, Sağlık Yönetimi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, tugba2330@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5166-2608

² Prof. Dr., Erkan Turan DEMİREL, Yönetim ve Organizasyon, Fırat Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, edemirel@firat.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7754-774X

GİRİŞ

İletişimin, çatışma süreci için oldukça önemli bir role sahip olduğu belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, iletişim çatışmaların ortaya çıkmasında da yönetilmesinde ve çözülmesinde de etkili olabilmektedir. İletişim süreci, gönderilen mesajların kaynaktan alıcıya iletilmesi şeklinde düşünüldüğünde, örgütsel açıdan anlam güçlükleri, yetersiz bilgi alış-verişi, kaynakların yetersizliği ve iletişim kaynaklarının bozukluğu gibi faktörler iletişim çatışmalarına neden olabilmektedir.¹

Mesaj akışında meydana gelebilecek yanlış anlaşılmalarda, gecikmeler, iletilen mesajın açık ve net olmaması, algılanamaması, mesajların filtrelenmesi gibi sebeplerle iletişim süreci zarar görebilmektedir. Sürecin zarar görmesi, kişilerin veya grupların farklı davranışlar sergilemelerine ve kararlar almalarına bunlara bağlı olarak da iletişim çatışmalarına sebep olabilmektedir.²

İletişim sürecinde kişilerin mesaj alırken, gönderirken ve yorumlarken diğer kişilerin kültürel kategorilerini ve düşünce yapılarını göz ardı etmesi durumlarında, yanlış anlamalar ve yanlış algılamalar meydana gelebilmektedir. Farklılıkların göz ardı edilmesi olarak da düşünülebilecek bu durum, kişiler arasında iletişim çatışmaları ortaya çıkmaktadır.³

Çatışma, genellikle olumsuz bir ifade olarak algılanmaktadır. Çoğunlukla insan hafızasında negatif anılarla hatırlanan, kederler, hasımlıklar ve aynı zamanda muharebelerin üzücü etkilerini çağrıştıran bir olgu görüntüsü vermektedir. Durum böyleyken, iletişim çatışmalarından kaçınılması mümkün değildir. İletişim çatışmaları, her zaman olumsuz sonuçlara da yol açmamaktadır. Burada yapılması gereken çatışmanın oluşturacağı faydaları kullanmak ve muhtemel olumsuz sonuçları önlemek için çatışmanın pozitif bir bakış açısıyla ve etkili şekilde yönetilmesidir. Bu konuda iletişim becerilerinin önemli katkıları söz konusu olabilmektedir.⁴

Örgütlerde çatışmaları etkili bir biçimde yönetebilen kişilerin en belirgin özelliklerinin iletişim ve liderlik becerileri olduğu belirtilmektedir. Bu görüşe göre, çatışma yönetimi sürecinde ve çatışmaların işlevsel hale getirilmesinde etkili iletişim öne çıkmaktadır.⁵

Empatinin karmaşık bir fenomen olduğu ve yaşama becerileri arasında sayıldığı bildirilmektedir. Başkalarının ne hissettiğini, kendisiyle başkaları arasında karışıklık olmadan ve mâna birliği sağlama sonucuna yönelik olarak anlama, şeklinde tanımlanan empati ile ilgili tepkiler, yaşamın erken dönemlerinde ortaya çıkmakta ve yaşam boyunca şekillenmeye devam etmektedir. Bu açıdan empati, uyarlanabilir/şekillenebilir bir yönelimdir. Bu yönelim ise sosyal etkileşimleri kolaylaştırmaktadır.^{6,7}

Araştırmalar, çalışanların empati becerilerinin yükselmesine bağlı olarak, hizmet alanlarla olumlu etkileşim kurabildiklerini ve tükenmişlik gibi olumsuz yük oluşturacak etkenlerden korunduklarını göstermektedir.⁶

Empatinin birçok tanımı arasında Rogers (1983) tarafından önerilen tanım, en yaygın kullanılan tanımdır. Bu tanım empatiyi, “yanınızda olan kişinin duygularını, düşüncelerini ve hissiyatını doğru anlamayı, bunu o’na aktarmayı içeren hissi süreç” olarak ifade etmektedir.⁸

İnsanın var olduğu yerlerde çatışmalar da kaçınılmaz olarak yer almaktadır. Bireylerin çatışmalara karşı gösterdikleri tepkiler de farklılaşmaktadır. Burada en önemli olan husus çatışmayla başa çıkabilmek ve yapıcı çözüm yollarına ulaşabilmektir. Yapıcı çözüm yolları arasında, empati ve iletişim becerileri önemli etkiye sahip olarak kabul edilmektedir. Birbirlerini tamamlayan bu iki beceri, çatışmanın yıkıcı sonuçlarını önleyebilmektedir.^{8,9}

Sağlık çalışanları, farklı açılardan sınıflandırılacak hedef kitleye hizmet sunmaktadırlar. Kültür başta olmak üzere

farklılıkları dikkate alarak, nitelikli hizmet sunmak, empati becerisi ve iletişim becerisi gerektirmektedir. Diğer bir ifadeyle empatinin ana unsurunun kültürel farklılıklara saygı duymak ve duyarlı olmaktır. Bireylerin farklı kültürlerle olumlu davranışlar sergileyebilmeleri için empati becerisine sahip olmaları ve bu beceriyi pratikte uygulayabilmeleri gerekmektedir.^{10, 11}

Empati, giderek daha fazla öğrenilebilir bir beceri olarak tanımlanmakta ve sağlık hizmetleri için profesyonellik gerekliliklerine dâhil edilmektedir. Profesyonelliğin bir parçası olarak empati sergilemek, hasta sonuçlarının iyileşmesine, sağlık çalışanları arasında tükenmişliğin azalmasına ve iş tatmininin artmasına neden olmaktadır.¹²

Empatiyi sağlık çalışanları açısından bir dizi beceri olarak kavramsallaştırmak gerektiğinde şu çerçeve ortaya çıkmaktadır: Bir sağlık çalışanının hastayı anlaması; bunu sözlü ve sözsüz iletişim süreçlerine yansıtması ve terapötik bir ortamın biçimlendirilmedi. Terapötik ortamın belirleyicileri ise bireylerin kendilerini tehdit altında hissetmedikleri, kendilerini içtenlikle ifade edebildikleri, bireysel ve sosyal bağlamda destekleyici, geliştirici ve rahatlatıcı koşullar olarak sayılmaktadır. Bu açıdan empatinin şu beş temayı da içerdiği söylenmektedir: adlandırma, anlama, saygı duyma, destekleme ve ifade edilen duyguları keşfetme.^{7, 13}

Bireyler arası güven, bir toplulukta kişilerin kendini karşısındakinin yerine koymasını, yani empatiyi içermektedir. Güven sadece insanlar birbirlerini anladıklarında gerçekleşebilecek bir olgudur. Bir insanın başka bir insanın hislerini, hayata bakışını ve fikirlerini anlayabilmesi şeklinde yorumlanan empati, güvenin bir ön şartı olarak dile getirilmektedir.¹⁴

Örgütsel güven, örgütün (yöneticilerin, çalışma arkadaşlarının) çalışanlara sağladığı itimat duygusu olarak ifade edilmektedir. Hem bireysel açıdan hem de toplumsal açıdan güven, daha çok karşı taraftan beklenti yönlü ve etkileşim koşullarına göre öne çıkmaktadır. Bu bakış açısıyla güven,

tarafların birbirinden zarar görmeyeceklerine inanmaları veya karşı tarafın tehlike oluşturmayacağına olan itimat şeklinde ifade edilmektedir.¹⁵

Aynı zamanda güven, kırılabilir bir yapıdadır. Genel olarak güven, emek isteyen ve uzun vadede oluşan bir olgu iken, dikkat edilmediği takdirde çabuk kaybedilebilecek bir yapıda olduğu dile getirilmektedir. Güven, aynı zamanda bir örgütün karnesi gibi denetlenebilen bir unsur olarak da ifade edilmektedir.¹⁶

Örgütsel güven, kişilerin örgütsel destekle ilgili algılarına dayanarak örgüt yönetimindeki kişilerin güvenilir olacaklarına, verdikleri sözleri tutacaklarına ve bu konudaki tutarlılık sergileyeceklerine ilişkin umutları şeklinde tanımlanmıştır.¹⁷ Örgütün paydaşları arasında yayılan itimat duygusunun, örgüt içerisinde genelleşmesi, örgütsel güvenin varlığına işaret etmektedir.¹⁸ Örgütsel güven kavramı, örgütün bir bütün olarak çalışanlara zarar vermektense kaçınacağına ve yarar sağlayacağına itimat edilmesi, bu düşünceye uygun davranışların süreklilik taşıdığına inanılması anlamını taşımaktadır.¹⁹

Örgütsel güvenin; örgüte, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven şeklinde üç boyutunun olduğu ifade edilmektedir. Çalışanlar, bütün bu boyutlara güvendiklerinde; örgütsel amaçlar için daha çok emek harcamakta, motivasyonları artmakta ve örgüte olan aidiyet duyguları güçlenmektedir.²⁰

Örgütsel güvenin düşük seviyede olması, iletişim süreçlerinin etkililiğini azaltmaktadır. Bu durumun olası sonuçlarından birisi de iletişim çatışmalarının yaşanmasıdır.²¹ Sağlık hizmetleri açısından yaklaşıldığında, örgütsel güvenin, işbirliği ve iletişimde etkililik ile kaliteli hizmet sunumu için temel unsurlardan olduğu söylenmektedir.²² Sağlık çalışanları, hizmet sunumuna ilişkin teknik yeteneğe, iletişim becerilerine ve bilgi yeterliliğine sahiplerse; etik ilkelere uyuyorlarsa, mahremiyete özen gösteriyorlarsa ve muhataplarını önemsiyor ve saygı gösteriyorlarsa ortamda güven tesis edilmiş demektir.²³

Örgütsel güvenin düşük olduğu ortamlarda, örgütsel çatışmalar yoğunlaşmaktadır. Böyle durumlarda, çalışanların örgütsel amaçları benimseme düzeyleri düşerken; devamsızlık oranları, performansları ile verimlilikleri de düşmektedir.²⁴

Örgütsel amaçlara erişilebilmesi için ekip çalışması, ekip çalışması için de örgüte, yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına,

gerekmektedir. Örgütsel güvenin hâkim olduğu çalışma ortamlarında çalışanların performansları artmakta, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları gelişmekte, iş tatmini düzeyleri yükselmekte nihai olarak ise çatışmalar azalmaktadır. Bütün bu kazanımların temelinde de örgütsel iletişimin sağlıklı olması bulunmaktadır.²⁵

MATERYAL VE METOT

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, nicel yönelimli bir araştırma şeklinde gerçekleştirilmiştir. Nicel yönelimli araştırmalar, sayısal veriler kullanılarak, genellenebilir sonuçlar üretmeyi hedefleyen araştırmalardır. Görgül nitelikli ve tümdengelim yaklaşımının benimsendiği nicel araştırmalarda, gözlem ve ölçümlerin tekrarlanabilirliği öne çıkmaktadır.²⁶

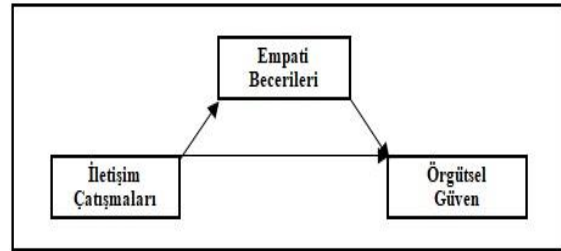
Araştırmanın deseni ise nicel araştırma desenlerinden nedensel tarama araştırmasıdır. Genel olarak tarama araştırması, bireylerin belirli konulardaki tutum, davranış görüş, beklenti ve özelliklerini tespit etmek için yapılan araştırma anlamındadır. Başlıca veri toplama tekniği anket yöntemidir. Anketlerin içeriği araştırmacıların ve araştırmanın amaçlarına göre belirlenir. Tarama araştırmaları, geniş örneklem kitlelerine ulaşmak, doğru örneklem tekniği ve sağlam bir ölçek ile evreni tanımlayan genellenmiş ve güvenli sonuçlar üretmek, birden fazla değişken arasındaki ilişkiyi aynı anda test etmek gibi üstünlükleri söz konusudur.²⁶

Nedensel tarama araştırması ise bir ya da birden fazla bağımlı değişken üzerinde etkisi olan bağımsız değişkenin veya değişkenlerin tespit edilmeye çalışıldığı araştırmalar anlamını içermektedir. Bu araştırma deseninde, bağımlı değişkenleri yordayan öncül değişkenler ile bir değişkenin olası sonuçları incelenmeye çalışılır. Nedensel tarama araştırmalarında deneysel araştırmalar gibi değişkenlere müdahale söz konusu olmayıp; anket yoluyla katılımcılardan veriler toplanmakta ve analiz edilerek ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

Nedensellik için ise sebebin (bağımsız değişken) sonuçtan (bağımlı değişken) önce gelmesi; sebep değiştikçe sonucun da değişmesi, sahte nedensellik olmaması ve nedenselliğin mantığa ya da kurama dayanan bir açıklamasının olması gereklidir.²⁶

Araştırma Modeli

Literatürden erişilebilen bulguların temelinde oluşturulan araştırma modeli, aşağıda paylaşılmaktadır:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Yukarıda ifade edilen model ve literatür bulguları açısından araştırma hipotezleri şöylece belirlenmiştir:

- H₁:** İletişim çatışmaları ile empati becerileri arasında negatif ilişki vardır.
- H₂:** Örgütsel güven ile empati becerileri arasında pozitif ilişki vardır.
- H₃:** *İletişim çatışmaları (X) ile örgütsel güven ilişkisinde (Y) empati becerileri (M) aracı değişken rolü oynamaktadır.*

Modelden ve hipotezlerden anlaşılacağı üzere bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkide **aracılık etkisinin (rolünün) varlığı** test edilecektir. Literatür bulguları bu yönde olup; söz konusu çalışma

ile iddiaya (H_1 , H_2 ve H_3) görgül destek oluşturulması hedeflenmektedir.

Aracılık etkisinin varlığı, aracı değişkenin varlığına bağlıdır. Aracı değişken ise bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene iletmektedir. Bir diğer ifade ile aracı değişkenin, bu iki değişken arasında bağlantı mekanizması (köprü) gibi çalıştığı söylenebilir. Aracı değişkenin etkisi, domino taşları metaforu ile de açıklanabilir: Domino taşına benzetilen aracı değişken; bağımsız değişkenden etkilenmesinden sonraki adımda bağımlı değişkeni etkilemektedir.²⁶

Evren ve Örneklem

Araştırma evreni olarak Elazığ il merkezinde bulunan kamuya (Sağlık Bakanlığı ve Fırat Üniversitesi) ve özel sektöre ait hastanelerin çalışanları belirlenmiştir. Ancak, özel hastanelerden izin alınamamış olup; kamuya ait hastanelerin çalışanlarından anket yoluyla veriler toplanmıştır. Söz konusu kurumların çalışanlarından araştırmamıza katılmak için gönüllü olan ve zaman ayıranlarla çalışılmıştır. Verilerin toplandığı Ocak-Şubat 2020 dönemi için izin alınan hastanelerin toplam çalışan sayısı 3712'dir.

Evren büyüklüğü 3712 olarak alındığında minimum örneklem büyüklüğü aşağıdaki formüle göre 349 olarak hesaplanmıştır. Bu büyüklüğün (349 ve üzeri), örneklem evreni temsil gücünün %95 güven aralığında yeterli olduğu söylenebilir.²⁷ Araştırmada değerlendirmeye alınan örneklem büyüklüğü ise 352 olmuştur.

$$n = (Nxt^2 \times pq) / [(N-1) \times d^2 + (t^2 \times pq)]$$

N: evren büyüklüğü (3712); t: t tablo değeri (1,96); p: gerçekleşme olasılığı (0,5); q: gerçekleşmeme olasılığı (0,5); d: kabul edilen örnekleme hatası (0,05) alındığında n: 349 hesaplanmıştır.

Veri Toplama ve Analiz Teknikleri

Veril toplamada anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket, belirli bir konuda ve sınırlandırılmış sorular aracılığıyla, katılımcıların duygularını, düşüncelerini, tutumlarını ve davranışlarını tespit etmeyi sağlamaktadır. Anket, veri toplamada sıklıkla karşılaşılan teknikler arasındadır. Anket yoluyla elde edilen verilerin, analizlerinin

yapılması diğer veri toplama tekniklerine göre daha kolaydır.²⁶

Bu çalışmada kullanılmış olan anket formu dört kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda 9 ifade içeren “iletişim çatışmaları” ölçeği yer almaktadır.²⁸ Özgün çalışmada Cronbach's Alpha değeri 0,85 ve açıklanan varyans ise %56 olarak tespit edilmiştir. Ölçek, 9 maddeden ve “iş birliğinden kaçınma ve güven eksikliği, güven eksikliğine tepki” isimlerini taşıyan 2 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek maddeleri, 5'li Likert tipine göre derecelendirilmiş olup, ters puanlanan madde yer almamaktadır.

Anketin ikinci kısmında Dökmen'e ait olan “empati becerileri” ölçeği yer almaktadır. Sözü edilen çalışmada Cronbach's Alpha değeri 0,80 olarak tespit hesaplanmıştır. Ölçekte, 6 kısa hikâye ve bunların her biriyle ilgili 12'şer tepki yer almaktadır. En düşük 62 puan ve en yüksek 219 puan alınabilmektedir. 62–124,8 puan arası zayıf empati becerisini, 124,8–156,2 puan arası vasat empati becerisini, 156,2-219 puan arası ise güçlü empati becerisini göstermektedir.²⁹

Anketin üçüncü kısmında Tokgöz ve Seymen tarafından Türkçe geçerliliği yapılan “örgütsel güven ölçeği” yer almaktadır. Geçerleme çalışmasında Cronbach's Alpha değeri 0,95 ve açıklanan varyans %73,2 olarak tespit edilmiştir. Ölçek, 28 maddeden ve “örgüte güven, yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven” isimlerini taşıyan 3 boyuttan meydana gelmektedir. Ölçek maddelerinin derecelendirilmesinde, 5'li Likert tipi temel alınmıştır. Ölçeğin ters puanlanan maddesi yoktur.³⁰

Anketin son kısmı ise demografik özellikleri belirlemek amaçlı soruları içermektedir.

Araştırma hipotezlerinin sınanması için de regresyon ve aracılık analizlerinden yararlanılmıştır. Analizler için Fırat Üniversitesi tarafından lisanslanmış olan SPSS programı kullanılmıştır.

Araştırmanın Etik Yönü

Bu araştırma, Fırat Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 17.10.2019 tarih ve 36/1 sayılı kararıyla etik açıdan uygun bulunmuştur.

Fırat Üniversitesi Hastanesi Başhekimliği 06.11.2019 tarih ve 358108 sayılı yazısıyla bu araştırma için veri toplanmasına izin vermiştir.

Fırat Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Uygulama ve Araştırma Merkezi Başhekimliği 05.12.2019 tarih ve 363733 sayılı yazısıyla bu araştırma için veri toplanmasına izin vermiştir.

Elazığ Fethi Sekin Şehir Hastanesi Başhekimliği ile 25.10.2019 tarihinde imzalanan protokol ile bu araştırma için veri toplanmasına izin alınmıştır.

Bu araştırma için herhangi bir kişi ya da kuruluştan maddi destek alınmamıştır.

Araştırmanın Kısıtlılıkları

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın bir sınırlılığı, araştırma örnekleme ve veri toplama işleminin Elazığ Merkez'de bulunan üç kamu hastanesiyle sınırlı kalmasıdır. Araştırmamızda kurum izni alınamayan özel sağlık kuruluşları, gönüllülük kapsamında veri toplama işleminde çalışma kapsamına dâhil olmak istemeyen ve zaman kısıtlılığı ya da iş yoğunluğu nedeniyle araştırma kapsamına katılım sağlayamayan sağlık profesyonelleri bulunmaktadır. Bu nedenle özel sağlık kuruluşlarından elde edilemeyen veriler ve araştırma kapsamına zaman kısıtlılığı nedeniyle dâhil edilemeyen sağlık profesyonelleri araştırma sonuçlarını değiştirebileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda bu araştırmadan elde edilen veriler, araştırma örneklemini temsil etmektedir ve bu nedenle evrene genellenemez. Öte yandan bu araştırmanın bir diğer sınırlılığı katılımcıların anket formlarına verdiği cevapların doğruluğuyla sınırlı kalmaktadır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları

Örgütsel güven ölçeği, faktör analizi sonuçları, ölçek maddelerinin üç boyutta kümeleştiğini (1:yöneticiye güven, 2:çalışma arkadaşlarına güven) göstermektedir. Bu yapının açıklayabildiği toplam varyans, %70,16'dır. Ölçeğin (0,964) ve boyutlarının cronbach alpha katsayıları da (sırasıyla: 0,924 / 0,959 / 0,945) yüksek düzeydedir.

İletişim çatışmaları ölçeği, faktör analizi sonuçları, ölçek maddelerinin iki boyutta kümeleştiğini (1:bireyler arasında işbirliğinden kaçınma ve güven eksikliği, 2:birey ve işletme arası güven eksikliğinin sonucu oluşan tepkiler) göstermektedir. Bu iki faktörlü yapı, toplam varyansın %56,60'ını açıklamaktadır. Ölçeğin tümünün (0,840) ve boyutlarının cronbach alpha katsayıları da (sırasıyla: 0,747 / 0,756) yüksek düzeydedir.

Empatik eğilimin ölçeğinin geçerliliğinin ortaya konulması için ölçüt geçerliliği

sınanmıştır. Bunun için empatik eğilim ve empati becerileriyle ilişkili oldukları bildirilmiş olan duygusal zekâ (Balat vd., 2014) ve iletişim becerileri (Baltacı, 2016) kavramlarıyla korelasyon incelenmiştir. Araştırmaya katılanlardan rastgele seçilen 100 kişiye duygusal zekâ (Aslan ve Erkuş, 2008) ve iletişim becerileri (Owen ve Bugay, 2014) ölçekleri de uygulanmıştır. Empati becerisi ölçeğinin cronbach alpha katsayısı 0,847 olarak hesaplanmıştır. Empati becerisi ile duygusal zeka arasındaki korelasyon 0,530 iken; empati becerileri ile iletişim becerileri arasındaki korelasyon ise 0,588 düzeyindedir. Her iki korelasyon katsayısı da 0.01 düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlüdür. Buna göre empati becerisi ölçeğinin ölçüt geçerliliği koşullarını sağladığı görülmüştür.^{31,32}

Örneklemin Demografik Bilgileri

Katılımcıların %54'lik kısmı 21-30 yaş aralığındadır. Cinsiyet değişkeni açısından

katılımcıların %59,7'sini kadınlar temsil etmektedir. Katılımcıların %54,5'lik kısmı evlidir. Katılımcıların %38,9'nun gelir durumu 4000-6000 TL arasındadır. Katılımcıların %44'lük kısmını hemşireler oluşturmaktadır. Katılımcıların birimi %36,6'lık kısmı hastanelerin dahili tıp bilimleriyle ilgili birimlerinde çalışmaktadır. Katılımcıların meslekte geçirilen süre bakımından %39,2'lik kısmının hizmet süresi 5 yıl ve altındadır. Katılımcıların şuan ki iş yerinde geçirilen süre bakımından %65,6'sı 5 yıl ve altındadır. Katılımcıların %51,1'i açısından iş yoğunluğu çok yüksektir. Katılımcıların %42,9'u işlerinin zorluk derecesini zor, yine katılımcıların %41,8' ise işlerinin risk derecesini çok yüksek olarak tanımlamaktadır.

Hipotez Testleri

Aracılık etkisi, çağdaş yaklaşım ile analiz edilmiş olup; işlemler SPSS Macro aracılığıyla yapılmıştır. Aracılık testiyle ilgili çağdaş yaklaşım adımları şu şekildedir:³³

- ✓ X'in Y üzerindeki etkisi test edilir (c yolu). İdeal olan, c yolunun anlamlı çıkmasıdır. Ancak, aksi durum, aracılık etkisinin olmadığı anlamına gelmez.
- ✓ X'in M üzerindeki etkisi test edilir (a yolu). İdeal olan, a yolunun anlamlı çıkmasıdır. Ancak, aksi durum, aracılık etkisinin olmadığı anlamına gelmez.
- ✓ M'nin Y üzerindeki etkisi test edilir (b yolu). Bu test için, X ile M'nin birlikte regresyona dahil edilmesi gereklidir.
- ✓ X'in M aracılığıyla Y üzerindeki dolaylı etkisi (a.b), bootsrap tekniği ile test edilir. Aracılık etkisinden söz edebilmek için dolaylı etkiyle ilgili bootsratpt analizi sonucunun anlamlı çıkması ve %95 güven aralıklarının 0 (sıfır) değerini içermemesi gerekir.
- ✓ Aracılık etkisinin büyüklüğü için "K" yorumlanır. $K^2=.01$ 'e yakınsa düşük etki; $K^2=.09$ 'a yakınsa orta etki ve $K^2=.25$ 'e yakınsa yüksek etki söz konusudur.

(Bu yollar, Şekil 2'de gösterilmektedir.)

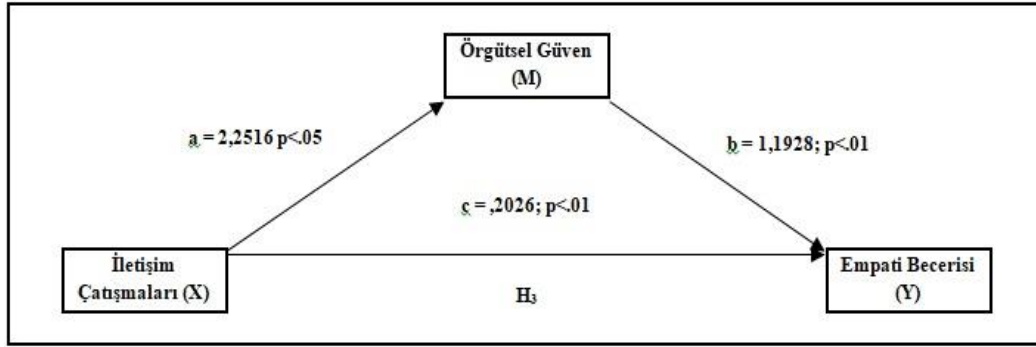
Tablo 1. Aracılık Testi Bulguları

Tahmin Değişkenleri	Sonuç Değişkenleri					
	M		Y			
	b	S.H.	b	S.H.		
X	a	4,1859*	,1182	c'	,0503	,1296
M	-	-	-	B	,6043**	,0260
Sabit	İ _M	13,519*	2,5475	İ _Y	5,2533**	1,5533
	R ² = ,4102		R ² = ,4501			
	F(1; 521) = 1253,3998; p = ,0000		F(2; 520) = 686,0625; p = ,0000			

*: $p < .05$ **: $p < .01$ X: İletişim Çatışmaları M: Örgütsel Güven Y: Empati Becerisi

Yukarıdaki Tablo 1'de ve aşağıdaki Şekil 2'de aktarılan aracılık testi bulguları; "c yolunun anlamlı olduğunu"; "a yolunun anlamlı olduğunu"; "b yolunun anlamlı olduğunu" ve "dolaylı etkinin (a.b) anlamlı olduğunu" göstermektedir. Dolaylı etkinin %95 güven aralıkları da "0" değerini içermemektedir. Bu bulgular ışığında, araştırmanın temel hipotezinin (H₃: İletişim çatışmaları ile örgütsel güven ilişkisinde empati becerileri aracı değişken rolü oynamaktadır.) desteklendiği tespit

edilmiştir. İletişim çatışmalarının örgütsel güven üzerindeki toplam etkisi %20,06 iken; bu etkinin %5,03'ünü doğrudan etki ve %15,23'ünü dolaylı etki oluşturmaktadır. Tespit edilen aracılık etkisinin, orta düzeyde olduğu, analiz sonucu ulaşılan diğer bir bulgudur. İletişim Çatışmaları, örgütsel güven etkisini, empati becerisi anlamlı bir şekilde taşımaktadır. Diğer bir ifadeyle, İletişim çatışmaları, örgütsel güven oluşmasıyla empati becerisinin daha güçlü sonuçlar üretmesine katkı sağlamaktadır.



Doğrudan etki (c') = ,0503; $p > .05$

Dolaylı etki = ,1523; %95; $p < .01$; CI [,2422; ,8252]

$K^2 = 0,0823$ (orta etki)

Şekil 2. İletişim Çatışmaları, Örgütsel Güven ve Empati Becerisi Aracılık Test Bulguları

Regresyon analizleri yapılarak araştırmanın diğer hipotezleri (H_1 ve H_2) sınanmıştır. Analiz sonuçları, aşağıdaki Tablo 2’de aktarılmaktadır.

Model 1’e ilişkin bulgular incelendiğinde H_1 ’in (İletişim çatışmaları ile empati becerileri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır) desteklendiği anlaşılmaktadır. Empati becerileri ile iletişim çatışmaları arasındaki ilişkinin yönü negatif olup, orta düzeydedir.

Model 2’ye ilişkin bulgular incelendiğinde örgütsel güven ile iletişim çatışmaları arasındaki ilişkinin negatif yönde ve orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Model 3’e ilişkin bulgular incelendiğinde H_2 ’nin (Örgütsel güven ile empati becerileri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır) hipotezinin desteklendiği anlaşılmaktadır. Örgütsel güven ile empati becerisi arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Tablo 2. Regresyon Analizleri

	Değişken	B	Standart Hata B	β	T	p
Model 1	Sabit	13,279	2,533		5,243	,000
	İletişim çatışmaları	-4,195	,118	-,458	35,619	,000
	$R = -0,458$ $R^2 = 0,210$ $F_{(1, 523)} = 1268,743$ $p = ,000$					
Empati becerisi = 13,279 – 4,195*İletişim çatışmaları						
Model 2	Sabit	13,249	2,145		6,177	,000
	İletişim çatışmaları	-2,033	,100	-,525	20,385	,000
	$R = -0,525$ $R^2 = 0,276$ $F_{(1, 523)} = 415,546$ $p = ,000$					
Örgütsel güven = 13,249 – 2,033*İletişim çatışmaları						
Model 3	Sabit	3,746	1,515		2,472	,014
	Empati becerisi	,520	,014	,469	36,568	,000
	$R = 0,469$ $R^2 = 0,220$ $F_{(1, 523)} = 1337,192$ $p = ,000$					
Örgütsel güven = 3,746 + 0,520*Empati becerisi						

Dökmen, İnsanın yaşamını sürdürebilmek için bilgi edinmeye ve yalnız kalmamaya ihtiyaç duyduğunu belirtmektedir. Bu iki istek (ihtiyaç) ise iletişimin niteliğini belirlemektedir. Bu bağlamda, çatışmalı iletişim, çatışmasız iletişim ve empatik iletişim şeklinde isimlendirilen üç iletişim türünden söz edilmektedir. Çatışmalı iletişim,

her iki ihtiyaca da engel olmaktadır. Çatışmasız iletişim bilgi paylaşımını sağlamaktayken, yalnızlığa çoğu zaman engel olamamaktadır. Empatik iletişim de bilgi paylaşımı ve yalnız kalmama açısından sorun çıkmamaktadır. Durum böyle olunca, empati becerilerinin çatışmalara engel olma, yalnız kalmayı engelleme ve güven tesis

etme açısından taşıdığı rolün önemi ortaya çıkmaktadır. Çalışmanın bulguları ise bu açıdan bakıldığında ampirik kanıt niteliği taşımaktadır.³⁹

Araştırma bulguları hipotezlerin desteklendiğine işaret etmektedir. (H₁: İletişim çatışmaları ile empati becerileri arasında negatif ilişki vardır. H₂: Örgütsel güven ile empati becerileri arasında pozitif

ilişki vardır.). Erişilebilen literatür bulguları, araştırmının bulgularıyla uyum sergilemektedir^{8-11,21,34-38}. Bu açıdan bakıldığında, literatüre özgün bir katkının sunulabildiği ve “iletişim çatışmaları, örgütsel güven ve empati becerisi” kavramları arasındaki ilişkileri farklı açılardan ele alacak ilgili disiplinlere özgü yeni çalışmalara ışık tutacağı ifade edilebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma bulguları, beklentilerle uyumlu şekilde ortaya çıkmıştır. Hipotezlerin tamamının desteklendiği görülmektedir. Literatürde, temel hipotezin (aracılık modeli) sınındığı bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu açıdan, çalışmanın literatüre özgün bir katkı sunduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın sınırlılıklarının bulguları etkilemiş olabileceği de değerlendirilmektedir. Verilerin, sadece Elazığ il merkezinde faaliyet gösteren kamuya ait hastanelerin çalışanlarından elde edilmiş olması, bulguların daha geniş bağlamda genellenmesini zorlaştırmaktadır. Farklı bağlamlardan da veri toplanarak elde edilecek sonuçların, hem kıyaslama hem de sonuçları kuvvetlendirme açısından olumlu katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma veri toplanabilmesi için özel sektöre ait sağlık kuruluşlarından izin alınamamıştır. Özel hastanelerde ön planda tutulan olan ticari kaygının, kurumsal stratejiler ve uygulamalar aracılığıyla sağlık çalışanları üzerinde iletişim ve güven gibi olgularla ilgili olarak bazı olumsuz etkiler bıraktığı tahmin edilmektedir. Özel hastanelerden de veri toplanabilirse, örgütsel güven, empati ve iletişim çatışmaları arasındaki etkileşime ilişkin daha sağlam ve gerçeğe daha yakın bulgulara erişilmesi mümkündür. Buna bağlı olarak, farklı sonuçların ortaya çıkması olasıdır. Ayrıca, kamu özel sektör karşılaştırması da yapılarak, ortak noktalar ile farklı noktalar belirlenebilecektir.

Zamana ve bütçeye ilişkin yetersizlikler, araştırmanın sağlık sektörüyle sınırlı kalmasına neden olmuştur. Diğer

sektörlerden de veri toplanması halinde özgün değeri daha güçlü eserlerin ortaya çıkarılması mümkün olabilecektir.

Araştırmanın kapsamında hastaların ve hasta yakınlarının bakış açıları yer almamaktadır. Hizmet sunanlarla birlikte sağlık hizmetinden faydalanan hastaların da katılımıyla, çalışanların hizmet sunarken sergiledikleri empati eğilimleri, empati becerileri ve iletişim çatışmaları, benzer araştırma modellerinde ele alınarak çift yönlü ölçüm ve kıyaslama yapılabilecektir.

Sağlık sektörünün çalışma koşullarındaki yoğunluk, zaman kısıtını ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle sadece anket yöntemiyle veri toplanabilmiştir. Görüşme ve gözlem gibi farklı veri toplama yöntemlerinden yararlanarak verilerin zenginleştirilmesi mümkün olamamıştır. Aynı araştırma sorusunun, nitel ve nicel tekniklerin birbirlerini desteklediği karma bir desenli bir tasarımla tekrar ele alınması durumunda özgünlük açısından çok daha sağlam temellere dayanacağı düşünülmektedir.

Veri toplama işlemine iki aylık süre ayrılabilirdiği için örneklem hacmi genişletilememiştir. Zaman aralığının genişletilebilmesi halinde, örneklem hacmi genişletilebilecektir. Dolayısıyla örnekleme hatası da düşürüleceği için tahminlerdeki isabet oranlarının yükselmesi sağlanabilecektir.

Daha sonra yapılacak çalışmalarla ilgili öneriler şöyle sıralanabilir:

- Araştırma sadece Elazığ ili kamu hastaneleri ile sınırlı kalmaktadır. Sonraki

çalışmalar kamu ve özel hastaneler olmak üzere farklı iller ve bölge veya daha geniş bölgeleri kapsayacak şekilde desteklenmelidir.

- Araştırma kurum izni alınamayan özel sağlık kuruluşları gönüllük kapsamında veri toplama işlemi genişletilmelidir.
- Zaman kısıtlılığı ve iş yoğunluğu nedeni ile araştırma kapsamına giremeyen sağlık çalışanlarının kapsamı genişletilmelidir.
- Sağlık çalışanları dışında hastalar üzerinde de benzer çalışmalar ve analizler yapılabilir.

- Araştırmadaki demografik özellikler ile diğer değişkenlerle analizi yapılarak yeni bir bakış açısı kazandırılabilir.
- Araştırma üç değişkenli şekilde yapılmış alt boyutları karşılaştırılmıştır. Daha kapsamlı değişkenler ve farklı ölçekler kullanılarak desteklenmelidir.
- Literatürde bu çalışma ile ilgili az sayıda araştırma olduğundan farklı sektörlerde ve kurumlarda benzer nitelikte çalışmaların varlığı konu ile ilgili kapsamı genişletecektir.

KAYNAKLAR

1. Mckenna, E. (2000). "Business Psychology and Organisational Behaviour". USA/Philadelphia: Psychologypress Ltd., 390-420.
2. Koçel, T. (2015). İşletme Yöneticiliği (16. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
3. Türnüklü, A. (2006). "Sınıf ve Okul Disiplinine Çağdaş Bir Yaklaşım: Onarıcı Disiplin". Ankara: Ekinoks Yayınevi.
4. Karip, E. (2003). Çatışma Yönetimi. Ankara: Pegem Yayıncılık.
5. Gross, M.A. and Guerrero, L.K. (2000). "Managing Conflict Appropriately and Effectively: An Application of the Competence Model to Rahim's Organizational Conflict Styles". The International Journal of Conflict Management, 11 (3), 200-226.
6. Nasello, J.A. and Triffaux, J.M. (2020). "Focusing: A New Challenger for Improving The Empathy Skills of Medical Students". Complementary Therapies in Medicine, 53, 1-6.
7. Cannity, K.M, Banerjee, S.C, Hichenberg, S, Leon-Nastasi, AD, Howell, F, Coyle, N, Zaidler, T. and Parker, P.A. (2021). "Acceptability and Efficacy of A Communication Skills Training for Nursing Students: Building Empathy and Discussing Complex Situations". Nurse Education in Practice, 50, 1-7.
8. Şahin, F.S, Nergüz, B.S. and Serin, O. (2011) "Effect of Conflict Resolution and Peer Mediation Training on Empathy Skills". Procedia Social and Behavioral Sciences, 15, 2324-2328.
9. Başar, G, Akın, S. ve Durna, Z. (2015). "Hemşirelerde ve Hemşirelik Öğrencilerinde Problem Çözme ve İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi". Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 4819, 125-147.
10. Çingöl, N, Karakaş, M, Çelebi, E. and Zengin, S. (2021). "Determining The Effect of An Intercultural Nursing Course on Empathic Skill and Intercultural Sensitivity Levels: An Intervention Study". Nurse Education Today, 99, 1-9.
11. Erol, S, Aygün, S. ve Çay, H. (2018). "Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarında Duygusal Zekâ, Benlik Saygısı ve İlişkili Faktörler". Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 7 (2), 10 – 20.
12. Hudnall, J.A. and Kopecky, K.E. (2020). "The Empathy Project: A Skills-Development Game Innovations in Empathy Development". Journal of Pain and Symptom Management, 60 (1), 164-172.
13. Ağaçdiken, S. ve Aydoğan, A. (2017). "Hemşirelerde Empatik Beceri ve Etik Duyarlılık İlişkisi". Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 6 (2), 122-129.
14. Mindek, N. (1984). An Evaluation of Determinants of Interpersonal Trust in Task Groups. Doktora Tezi, Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
15. Korczynski, M. (2003). Güvenin Ekonomi Politikası. (Çev: Ş. Erdem). İçinde: Erdem, F. (Ed.). "Sosyal Bilimlerde Güven". Ankara: Vadi Yayınları.
16. Gilbert, J.A. and Tang, T.L. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. Public Personnel Management, 27 (3), 321-338.
17. Ülker, G. (2008). "Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Yönetici Ve Örgüte Duyulan Güven Üzerindeki Etkisi". Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1 (16), 188-208.
18. Seçer, H.Ş. (2009). "Profesyonel Mesleklere ve Profesyonel Bireylere Güven". Kamu-İş Dergisi, 10 (4), 247-277.
19. Paliszkievicz, J, Koohang, A. and Nord, J.H. (2014). "Management Trust, Organizational Trust, and Organizational Performance: Empirical Validation of An Instrument". Online Journal of Applied Knowledge Management, 2 (1), 28-39.
20. Akgündüz, Y. ve Güzel, T. (2014). "Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi". Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14 (3), 1-17.
21. Ensari, M.Ş. ve Karabay, M.E. (2016). "The Mediating Effect of Perceived Ethical Climate on Organizational Commitment, Trust and Turnover Intention Interactions: A Research on Insurance Sector". European Journal of Business and Social Sciences, 5 (1), 47-63.
22. Firth-Cozens, J. (2004). "Organisational Trust: The Keystone to Patient Safety". Quality and Safety in Health Care, 13 (1), 56-61.
23. Hall, M, Dogan, E, Zheng, B. and Mishra, A. (2001). "Trust in Physicians and Medical Institutions. Does it Matter?". The Milbank Quarterly, 79 (4), 613-639.
24. Çokluk, B.Ö. ve Yılmaz, K. (2008). "İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven Hakkında Öğretmen Görüşleri". Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 54, 211-233.
25. Erdal, N. (2020). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlığın İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
26. Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
27. Baş, T. (2008). Anket. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
28. Düşükcü, M. (2003). Örgütlerde Çatışma ve Çatışma Yönetimi Sürecinde Örgütsel İletişim Etkililiği: Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
29. Dökmen, Ü. (1988). "Empatinin Yeni Bir Modele Dayandırılarak Ölçülmesi ve Psikodrama ile Geliştirilmesi". Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 1-2 (21), 155-190.
30. Tokgöz, E. ve Seymen, O.A. (2013). "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma". Öneri Dergisi, 10 (39), 61-76.
31. Şencan, H. (2005). Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik. Ankara: Seçkin Yayınevi.
32. Büyükoztürk, Ş. (2012). SPSS ile Veri Analizi El Kitabı.

- Ankara: Pegem A Yayınevi.
33. Gürbüz, S. (2019). Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
 34. Rehber, E. ve Atıcı, M. (2009). "İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinin Empatik Eğilim Düzeylerine Göre Çatışma Çözme Davranışlarının İncelenmesi". Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 18(1), 323-342.
 35. Karahan, T.F, Sardoğan, M.E, Güven, M.Ç, Özkamalı, E. ve Dicle, A.N. (2006). "İnsan İlişkileri ve İletişim Dersi'nin Öğretmen Adaylarının Çatışma Çözme ve Empatik Beceri Düzeylerine Etkisi". Eurasian Journal of Educational Research. 23, 127-136.
 36. Taşkın, E, Düger, Y.S, Söylemez, C, Boz, D ve Polat, F. (2014). "İlişkisel Pazarlamada İletişim, Güven ve Empati Boyutları ve Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama: Kütahya İl Merkezi Örneği". Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Kütahya Özel Sayısı, 7-12.
 37. Akca, M. (2017). "The Impact of Toxic Leadership on Intention to Leave of Employees". International Journal of Economics, Business and Management Research, 1 (4), 285-298.
 38. Alrashid, S.A.A. (2020). "Conflict Management in Ethnic Tension Zones: Sport Contribution in Co-existence and Inclusion Citizenship Diversity: A Case Study in Aleksandria". American Journal of Sports Science, 8 (4), 99-104.
 39. Dökmen, Ü. (2008). Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati. İstanbul: Remzi Kitabevi.