



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 8 Sayı: 40 Volume: 8 Issue: 40

Ekim 2015 October 2015

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

**SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN İLETİŞİM YETENEKLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ AÇISINDAN NLP  
EĞİTİMİNİN ROLÜ VE KARŞILAŞTIRMALI BİR VERİ ANALİZİ**  
**THE ROLE OF NLP TRAINING ON COMMUNICATION SKILLS OF HEALTHCARE MANAGERS AND A  
COMPARATIVE DATA ANALYSIS**

**Emel GÜNENÇ\***  
**Nevzat DEVEBAKAN\*\***  
**Onur DOĞAN\*\*\***

**Öz**

Günümüz dünyasında rekabet koşulları nedeniyle, örgütler sürekli ve hızla değişen iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlamak, büyümek ve gelişmek mecburiyetindedirler. Bunu başarmak için örgütler etkin bir iletişim düzenine ihtiyaç duyarlar. Günümüz bilgi toplumlarında örgütün en değerli kaynağı insandır. Bu değerli kaynaktan alınan verimi artırmanın en etkili yollarından biri de örgüt içi yatay ve dikey iletişimin etkinliğinin artırılmasıdır. Birey performansındaki artış örgüt performansına da doğrudan etki edecektir. NLP (Sinir Dili Programlama) kişiler arası iletişimi arttırmada ve mevcut iletişimde var olan eksiklikleri gidermede kullanılan yöntemlerden biridir.

Bu çalışmanın amacı çalışmaya örnek olan kurumun yöneticilerinin diğer personeli ile olan iletişimlerinde NLP eğitiminin, iletişim tarzı, sözsüz iletişim düzeyi ve kişiler arası iletişim süreci üzerinde etkisinin olup olmadığının tespit edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda; çalışmaya katılan örnekleme NLP eğitimi öncesi ve sonrası, demografik sorular içeren sekiz soruluk anket ile birlikte, Kişiler Arası İletişim Süreci Ölçeği, İletişim Tarzı Ölçeği ve Sözsüz İletişim Düzeyi Ölçeği uygulanmıştır. Araştırma sonucunda ölçeklerdeki bazı ifadelerde değişen algılar, NLP eğitiminin yöneticilerin iletişim düzeyinde etkiye yol açtığı saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Sağlık Yönetimi, İletişim, NLP Eğitimi, Veri Analizi.

**Abstract**

In today's world, due to competitive conditions, organizations should be adapted to internal and external environmental improvements and they need to grow and develop. In order to achieve this; organizations need an effective communication systems. In today's information society, the human or staff is the most important resource of companies. One of the most effective ways to improve the efficiency of human resource is to increase the effectiveness of the internal communications both vertical and horizontal. Neuro Linguistic Programming (NLP) is one of the systems which help to improve to the effectiveness of interpersonal communication.

The purpose of this study is to examine the effect of NLP on hospital administrators' communication styles, the nonverbal communication level, and interpersonal communication process. For this purpose Interpersonal Communication Process Scale, Communication Style Scale and nonverbal communication Scale with 8 socio-demographic questions is applied to the sample before and after NLP training. Results show that NLP training effects managers' communications skills.

**Keywords:** Health Management, Communication, NLP Training, Data Analysis.

**GİRİŞ**

Örgütlerin günümüzde var olan güçlü rekabet koşullarına ayak uydurması, değişen ve gelişen teknolojiye uyum sağlayan, bilgi ve beceriye odaklanan işgücüyle mümkündür. Örgütsel performans ve mükemmelliğin yakalanması, bireysel performansın istenilen seviyeye çıkartılabilmesiyle sağlanabilir. Örgütlerde bireylerin psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesi, örgüte bağlılık duygularının artması ve motivasyonun yüksek tutulması için gerekli ön koşul etkin iletişim düzenidir.

NLP; Neuro Linguistic Programming kelimelerinin baş harflerinden oluşur. Türkçe karşılığı; beyin dili programlama ya da sinir dili programlama olarak ifade edilebilir. NLP sinir sisteminde ve dilde değişim yaratarak kişide istenilen değişimin gerçekleştirilmesini sağlar. Beynin çalışma süreci beş duyu organıyla başlar. NLP beynin beş duyu organıyla sağladığı çalışma modelinde dilde farkındalık yaratarak kişinin yeni beceriler kazanmasını ve istenilen değişimin yaratılabilmesini sağlar. Düşünce, dil ve davranıştan oluşan sistemin koordinasyonunu oluşturarak kişisel bütünlüğün sağlanmasına yardımcı olur. NLP'nin ana teması kişisel mükemmellik ve iletişimidir. Kişisel mükemmellik için önce kişinin kendisiyle olan iletişimi

\* Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Uzmanı, Tire Devlet Hastanesi

\*\*Yrd.Doç.Dr.Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir Meslek Yüksekokulu

\*\*\*Öğr.Gör.Dr. Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir Meslek Yüksekokulu

düzeltilmelidir. Kişisel mükemmellik çeşitli yollarla sağlandıktan sonra (modelleme, iç iletişim vs.) dış dünya ile iletişim sağlanabilecektir.

NLP klasik iletişim anlayışından farklı olarak, iletişimde nörolojik ve psikolojik süreçler üzerinde durur. NLP'nin iletişim konusundaki yaklaşımı; her insan için uygun bir model oluşturmak yerine, her insan için farklı bir uygulama oluşturmaktır. Her insan farklı bir bireydir. Etkili bir iletişim için kişiler arasındaki farklılıkların belirlenmesi ve bu farklılıklardan yola çıkarak uyum sağlanması gerekir. İletişim sırasında insanlar kendi farklılıkları konusunda, bilinçsiz bir şekilde ipuçları verirler. Kişiler bu ipuçlarını sözlü olabileceği gibi, sözsüz bir şekilde beden dillerini kullanarak da gösterebilirler.

NLP iletişimde kişiler arası farklılıkların belirlenebilmesi konusunda yardımcı olur. Örgütlerde bulunan bireylerin kişisel farklılıklarının belirlenmesi ve farklılıkların kişiler arası iletişime etkileri çalışmamızın konusunu oluşturmaktadır. NLP konusunda yapılan çalışmaların yetersiz olması ve özellikle sağlık alanında herhangi bir çalışma olmaması nedeniyle seçilmiştir. Sağlık iletişiminde NLP'nin etkisi üzerine kişisel ilgi duyulması da bu konunun seçilmesinde etkili olmuştur.

Bu çalışma ile sağlık kurumlarında çalışan yöneticilerin diğer sağlık personeli ile olan iletişimlerinde NLP eğitiminin, iletişim tarzı, sözsüz iletişim düzeyi ve kişiler arası iletişim süreci üzerinde etkisinin olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmaktadır. NLP, örgüt içindeki bireylerin liderlik, iletişim ve takım yönetimi yeteneklerinin geliştirilerek örgütün verimliliğinin ve performansının artırılmasını sağlamada örgütlere yardımcı olacak bir düşünce ve davranış modelidir. Bu nedenle sağlık örgütü üzerinde, NLP'nin etkisi büyük önem taşımadığı tarafımızca düşünülmektedir. Literatürde sağlık alanında NLP ve bunun etkileri üzerine yapılmış bir çalışmaya rastlanmamış olması çalışmanın öncü bir çalışma olduğu ve önemini ortaya koymaktadır.

Çalışmada öncelikle NLP ve sağlık yöneticiliği hakkında teorik çerçeve sunulacak, akabinde yapılan analiz sonuçları uygulama kısmında belirtilecektir. Son olarak, sonuçlar ve öneriler kısmında genel bir sonuç perspektifi ve sonraki çalışmalar için öneriler sunulacaktır.

## **1. TEORİK ÇERÇEVE**

### **1.1 Sağlık Yönetimi ve Sağlık Yöneticiliği**

Günümüzde hastane yöneticiliğinin en temel amacı; hastane hizmetlerinin hasta bakımına en elverişli ve en ekonomik şekilde yürütülmesini sağlamaktır. Yöneticinin hedefiyse, hastanenin halkın büyük güven ve desteğini kazanmış, diğer sağlık kuruluşlarına her yönden örnek bir kuruluş haline geldiğini göstermektir (Can&İbicioğlu, 2008:257). Bu bağlamda sağlık sektöründe yürütülmekte olan yönetim faaliyetleri iki grup altında değerlendirilmektedir. Bunlar; sağlık yönetimi ve sağlık yöneticiliğidir.

Sağlık yönetimi, "tıbbi bakım ve sağlıklı bir çevre taleplerinin bireylere ve toplumlara belli hizmetleri sağlayarak karşılanmasını olanaklı kılan kaynak ve süreçlerin planlaması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, kontrol ve koordinasyonunun gerçekleştirilmesi için yürütülen faaliyetler bütünü" olarak ifade edilmektedir (Can&İbicioğlu, 2008:27). Sağlık hizmetleri insan hayatı ile doğrudan ilişkili olması ve çeşitlilik göstermesi nedeniyle yönetim açısından özellikleri olan bir alandır.

Herhangi bir tekstil veya sanayi kuruluşundaki yanlış yönetsel kararlar en fazla üretim düşüklüğü veya mali zarar ile sonuçlanırken sağlık yönetimindeki yanlış kararlar insan hayatının kalitesini düşürmekte ve toplumun sağlık düzeyini bozmaktadır. Bu durum sağlık yönetiminin önemini açıkça ortaya koymaktadır.

Çağdaş toplumlarda sağlık hizmetleri yöneticiliği en zor idare alanlarından bir tanesi olarak varsayılmakta ve sağlık sisteminde çeşitli kurum ve kuruluşların işveren düzeyindeki üst yönetim mercileri uzman sağlık idarecilerine gereksinim duydukları gözlenmektedir (Can&İbicioğlu, 2008:259).

### **1.2. İletişim Kavramı, İletişim Türleri, İletişim Tarzı ve İletişim Süreci**

İletişim Türk Dil Kurumu tarafından duygu, düşünce ve bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması olarak kabul edilmiştir. İnsan toplum içerisinde sürekli etkileşim ve iletişim halindedir. İnsanlar bu iletişim süresince bir amaç doğrultusunda ilerlerler. Birey için iletişimin temel amacı, kendisi ile çevre arasında ilişkiyi etkileyebilmek, yönlendirebilmek, dış güçlerin hedefi olmak yerine, kendisini güçlü kılabilmeyi sağlayabilmektir. Bu şekilde iletişim, insanın kendisi ve çevresi üzerinde etkin ve belirleyici olma çabasını yansıtır. Bireyin bu çabasındaki beklentisi bir başka zaman aralığında kendi isteklerine uygun yanıtlar, tepkiler alabilme beklentisidir (Zıllıoğlu, 1993:9).

İletişim, insanların davranışlarını etkilemek ya da belli bir sonuca ulaşmak amacıyla duygu, düşünce, inanç tutum ve davranışlarını sözlü, yazılı ya da sözsüz olarak iletmeleri sürecidir (Demirtaş, 2010:413). İletişim, örgütsel ve toplumsal faaliyetlerin sürdürülmesi için zorunludur. Örgütsel iletişim, kişiler arası iletişime göre daha karmaşık ve örgütler açısından hayati öneme sahiptir. Dayanışma, koordinasyon ve personel arasında uyum gibi pozitif etkenlerin gerçekleştirilmesi iletişikle sağlanmaktadır.

Bütün yönetim faaliyeti, iletişim sürecinin etkin işlenmesine dayanmaktadır. Yönetim ile ilgili verilen bütün kararlar, ulaşılan sonuçlar, gelişmeler vb. organizasyondaki ilgili kişi ve gruplara doğru olarak ve zamanında aktarılmadıkça bir anlamı yoktur. Yöneticinin başarısı, astlarının başarısına bağlıdır. Bu durum, yöneticinin astları ile eksiksiz ve sorunsuz bir iletişim halinde olmasını gerektirir.

### 1.2.1. Sözlü İletişim

Sözlü iletişim insanlar arasında konuşma dili olarak da ifade edilmektedir. Sözsüz iletişim toplumlar arasındaki en yaygın iletişim türü olarak kabul edilmektedir. Sözlü iletişim, iş yaparken, toplantılarda, informal ilişkilerde, sunumlarda, kısacası her yerde gerçekleşebilmektedir (Gürgen, 1997:83). İletişimin en temel özelliklerinden biri konuşmadır. Konuşma, belli anlamlar yüklenmiş sembollerden oluşur. Dil, bu sembollerin birleşimiyle oluşan bir sistemdir. Günümüzde dil, bir simge sistemi ve kod olarak benimsenmektedir. "Dil toplumsal ve kültürel bir etkinliktir. Bu nedenle bir dilin yapısı ve sözcük dağarcığı kültürel sistemle yakından ilişkilidir. Buna bağlı olarak da bireylerin algılama biçimlerini etkiler (Zillioğlu, 1993:83).

Sözlü iletişimde her bireyin kullandığı dil o kişinin yaşantı ve deneyimlerine bağlı olarak kişiye özgü bir nitelik taşımaktadır. Bu nedenle kullanılan dilin bazen öznel kaldığı ve gerçeklerin yanlış algılanmasına neden olabildiği söylenebilir. Yanlış algılamalara neden olan değer yargılamaları da iletişimi güçleştirmekte ve çatışmalara neden olabilmektedir (Gürgen, 1997:82). Günümüzde diller birbirlerinden farklı olarak sınıflandırılmaktadırlar. Dillerin geçmişte ortak bir kökeninin olup olmadığı kesin olarak bilinmemektedir. Dil yetersiz bir iletişim aracıdır. Sözcükler bireylerin birbirlerini anlamaları için tek başına yeterli olamamaktadırlar. Dilin yetersizlik özelliği nedeniyle kişiler birbirlerini yanlış anlayabilmektedirler. Etkili konuşma, her zaman enerji vericidir, canlandırıcıdır, insanları birbirine derinden bağlar ve sonuç oluşturur (Harkins, 2012:91).

Kötü bir konuşmanın sonucunda ilişkiler gelişmez, gelişmediği gibi genellikle zarar görür. Karşıdaki kişide oluşan kötü duygular, o kişinin güveninin sarsılmasına ve sizinle olan uyumunun bozulmasına neden olabilir (Harkins, 2012:95). Doğru bir iletişim için konuşmak kadar dinlemek de önemlidir. Sözel iletişimde dinlemek önemli bir süreçtir. Günlük yaşamda iletişim kurarken mesaj vermektense mesaj almak süreci daha fazladır. Sağlıklı bir iletişim için mesaj alma sürecini sonuna kadar tamamlamalıyız. Aksi takdirde tamamlanmamış bir mesaj yanlış geri bildirimlere neden olacaktır. Bu durumda iletişim sorunlarıyla karşılaşmak kaçınılmaz olur.

Sağlık iletişimi açısından sözlü iletişim çok büyük bir öneme sahiptir. Sağlık hizmeti sunanların hasta ve yakınlarıyla olan konuşma tarzları, onların istek ve şikâyetlerini dinleme ve çözümlerini anlatma yolları hep sözlü iletişim sürecinden geçmektedir. Örneğin; bir hekimin muayene ettiği bir hastaya evde kullanacağı ilaçları tarif etmesi ya da dikkat edeceği şeyleri anlatması, klinikte yatan bir hastaya hemşiresinin ihtiyaç duyduğu bir konuda eğitim vermesi gibi gün içinde sayılamayacak kadar çok sözel iletişim süreci gerçekleşmektedir. Önemli olan bu süreç içinde sağlık personelinin doğru ve etkili bir biçimde iletişim kurması, hasta ve yakınlarının da bu iletişime sağlıklı geri bildirimler de bulunmasıdır.

### 1.2.2. Sözsüz İletişim

Sözel olmayan iletişim kişilerarası ilişkilerdeki büyük bir önemi sahiptir. İnsanlar, birbirlerinin gözlerine bakarak ya da gözlerini kaçırarak, giyim tarzlarıyla, oturuş biçimleriyle, bireylerle aralarına koydukları fiziksel uzaklıklarla, beden dilleriyle, simgelerle ve mekânlarla birbirleri hakkında karşılıklı sezgide bulunabilirler ve bazen sözcüklere başvurmadan iletişim kurabilirler (Gürgen, 1997:84). Çoğu zaman sözel olmayan iletişim, en az sözcükler kadar, hatta bazen sözcüklerden daha da etkili olabilmektedir. Sözel olmayan iletişim kimi zaman doğrudan mesaj vermek için kullanılır. Bazen de sözel bir mesajı yorumlayabilmek için ona eşlik eden sözel olmayan ifade yollarına dikkat edilir.

İnsanlar birbirlerine, konuşma ya da yazı olmaksızın birtakım mesajlar iletirler. Bu iletişim şeklinde, insanların ne söyledikleri değil ne yaptıkları ön plana çıkar. Bir hekimin neren ağrıyor cümlesine hastanın o bölgeyi göstererek anlatması, ağrıyı anlatırken yüz mimiklerini de kullanması örnek verilebilir. "Beden dilini anlamak demek, davranışı anlamak demektir. Buna bağlı olarak kişinin duygularını ve düşüncelerini anlamak anlamına gelir. Çünkü düşünceler duyguları, duygular davranışları, davranışlarda zamanla kişinin karakterini oluşturur (Kaşıkçı, 2009:13).

Kişiler arası iletişim, mesajın kaynağı ve hedefini bireylerin oluşturduğu ve genellikle yüz yüze gerçekleşen bir iletişim şeklidir. Yüz ve beden ifadeleri istemli ya da istemsiz yapılır. Bu ifadeler sözlü anlatımda kullanılan ifadelerle eş anlam taşır. Bu nedenle istemli ifadeler, diller gibi kültürden kültüre farklılık gösterebilir. İstemli yüz ve beden ifadelerine ise "duygusal ifade" denilmektedir. Yapılan araştırmalarda altı temel duygu ifadesinin bütün kültürlerde ortak olduğu görülmektedir. Bunlar mutluluk, korku, öfke, hayret üzüntü ve tiksintidir (Tutar, 2003:76). Örneğin yoğun bakımda yatan entübeli bir hasta

ağrısının olduğunu yumruklarını sıkarak ya da yüzünü buruşturarak anlatabilir. Yine aynı hastaya hemşire ağrı kesici yaptıktan sonra elini tutarak ona cevap verebilir.

Yüz yüze iletişimde ise, kaynak ve alıcının aynı anda ve aynı mekânda kurdukları iletişim söz konusudur. Yüz yüze iletişim, insan ilişkilerindeki en etkili iletişim yöntemidir. Karşılıklı iletişim sürecinde konuşmaları desteklemek veya dinlediğini belli etmek için beden dili kullanılır. Kimi zaman bu iletişim biçimi bilinçli olarak yapılırken, kimi zamanda farkında olmadan, bu şekilde karşıya mesaj verilir. Hekimin hastasını dinlerken not alması bu esnada başını sallaması, göz teması kurması, gülümsemesi buna örnek olarak gösterilebilir. Tam tersi hastası konuşurken başka şeylerle ilgilenmesi, göz teması kurmaması onu dinlemediğinin göstergesidir.

Karşılıklı iletişime geçildiğinde, karşıdaki kişilerin görüşlerini dikkate almak gerekir. Aksi takdirde bu durum iletişim değil, tek yönlü bilgilendirme olur. Özellikle sağlık iletişimi açısından, tüm sağlık personelinin hastayı geri bildirimde bulunmaları konusunda desteklemeli, geribildirimleri alabilmeleri için karşıdaki kişiyi etkin bir şekilde dinleyip, dinlediğini de göstermesi gerekmektedir (Okay, 2012:61). Yüz yüze iletişimde, insanlara karşı olan tutum ve davranışlarımız, onlarla kuracağımız ilişkinin niteliğini ve geleceğini belirler. İnsanlardan aldığımız karşılık, onlara karşı takındığımız tavır ve tutumlarla ilgilidir.

### **1.2.3. Yazılı İletişim**

Yazı insanın ve toplumların geçirdiği toplumsal ve kültürel evrim sürecinin ürünüdür.

Sağlık hizmetlerinde kullanılan aylık veya yıllık raporlar, istatistik sonuçları, belgeler, tutanaklar, bildirimler, listeler gibi daha birçok yazılı iletişim şekli bulunmaktadır. Sağlık örgütündeki faaliyetlerin sonuçlarını gösteren bu belgeler daha bilgilendirici daha resmi ve biçimseldir. Fakat yazılı iletişim alıcının eline geçmesi onu okuyup yorumlayarak tekrar cevaplaması nedeniyle biraz gecikmeli olarak kurulur (Uysal, 2007:12).

Bu açıdan ele alındığında yazılı iletişim daha ziyade bir bilgi verme yöntemi olarak kullanılabilen ve yapılan etkinliğin bir alıcı ve verici arasındaki ortak etkileşim oluşturma çabası eksik kalabilmektedir. Fakat yazılı sağlık bilgilerinin hazırlanması, örneğin ilaç prospektüsleri, sağlık materyalleri, tıbbi uygulamalara yönelik broşürler, bekleme alanlarına kurulan kapalı sistem televizyon yayınlarından eğitim sunumlarının yapılması hastaların bilgi sahibi olmalarına büyük ölçüde yardımcı olmaktadır.

### **1.3. Sağlık Kurumlarında İletişim**

Sağlık hizmetlerinin karmaşık yapısı ve sağlık hizmeti sunan kurumların profesyonelliği, çalışanların sayıca fazla olması, disiplinler arası çalışmanın yoğun olması, kurumu oluşturan bölümler arasında bilgi aktarımının fazla olması sağlık kurumlarında iletişimin önemini artırmaktadır. Hizmet sunulan kesimin toplumun farklı bilgi seviyesine sahip olması ve farklı kültürlere sahip kesimlerini içermesi de, sağlık alanında iletişimin başarısını zorunlu kılmaktadır.

### **1.4. Nöro Linguistik Programlama ve İletişim**

NLP, hızlı ve etkili bir şekilde davranış değişikliği yaratmaya yönelik çok güçlü teknikler ve bunların nasıl kullanıldıklarını açıklayan uygulama stratejilerinden oluşan bir kavramdır (Ünal, 2008:94).

NLP'nin bir özelliği de duruma göre uyarlanabilir olmasıdır. Yani; herhangi bir sorunla karşılaşıldığında o sorunla ilgili davranış değişikliği yapabilmeye olanağını sağlar. Bu durum davranışların sonucunda ortaya çıkan ve başarıyı etkileyen, düşünme süreçlerinin ya da kişisel düşünme biçimlerinin daha iyi tanınmasını sağlar (Alder, 2010:3). İnsanlar dünyayı algılayış biçimlerine göre davranış biçimi sergilerler. Bu davranışlarda onları iyi veya kötü sonuçlara götürür. NLP, amaca götürmeyen davranışların yerine yeni davranış kalıpları önermektedir.

NLP tarihinin 1970'li yılların başında, California Üniversitesinde psikoloji öğrencisi olan Richard Bandler'ın ve dil bilimi dalında yardımcı profesör olan John Grinder ile yaptığı çalışmalarla başladığı varsayılmaktadır. Bandler ve Grinder başlangıçta "kişisel mükemmellik" konusunu araştırmak amacıyla çalışmaya başlamışlar daha sonra kendilerine üç kişiyi model olarak almışlardır. Bu üç kişi; Gestald terapisinin önderi, yenilikçi psikolog Fritz Perls; aile terapisinin önde gelen uzmanı Virginia Satir; son olarak da dünyaca ünlü hipno terapist Milton Ericson'dur. Aynı zamanda başka uzmanların ve özellikle de İngiliz antropolog, sibernetik ve iletişim teorisi düşünürü Gregory Bateson'un iç görüşlerinden ve düşüncülerinden de yararlanmışlardır (O'Connor, vd., 2003:16).

Bandler ve Grinder çalışmalarının sonucunda, başarı sağlamış olan kişilerin yapılarının ve tarzlarının farklı olmasına rağmen, çalışma kalıplarının birbirine benzer temellere dayandığını görmüşlerdir. 1976 yılında California Santa Cruz'daki çalışmalarını Nöro Linguistik Programlama olarak isimlendirmişlerdir.

Daha sonra Bandler ve Grinder çalışmalarında ayrılarak NLP'nin birbirini tamamlayan, fakat farklı iki yönde gelişmesine katkıda bulunmuşlardır. Bunlardan birincisi, herhangi bir alanda oluşturulan

mükemmelliğin sistemleştirilerek bir teknik haline getirilmesini sağlarken, diğeri de başarılı kişilerin kullandığı etkili düşünme ve beceri geliştirme iletişim modelini sistemleştirmiştir (Uysal, 2007:18). Günümüze kadar da NLP, iş hayatında, psikoterapide, satış ve pazarlamada, eğitim ve sağlık alanında gelişimini sürdürmüştür. Gün geçtikçe yaygınlaşmaya başlayan NLP bazı üniversitelerin zorunlu dersleri arasına da girmeyi başarmıştır. Günümüzde NLP; iş dünyasından kişisel gelişim alanına, Psikoterapi ve Danışmanlık Hizmetlerinden sağlık ve eğitim hizmetlerine kadar hemen hemen her yerde kendisini göstermektedir.

NLP'de iletişim süreci kişinin kendini iyi tanıması, iletişimden ne beklediğini tam olarak bilmesi, iletilecek olan bilgiye karar vermesi, iletişim kurulacak kişinin zihin haritasını çıkarması (beden dili, kelimeleri kullanma biçimi), iki taraf arasındaki ortak noktaların bulunmaya çalışılması, uygun ortamın ve metodun seçilmesi gibi aşamalardan oluşmaktadır (Çiftçiöğlü, 2010:105).

NLP'nin varsayımlarından biri, iletişimin anlamı alınan tepkidir ilkesidir. İletişim esnasında, aktarılmak istenen bilgi, kaynak kişinin bakış açısı, değer yargıları, deneyimleri gibi algılarından etkilenerek karşı tarafa aktarılır. Alıcı ise bu bilgiyi, kendi deneyimleri, değer yargılarıyla anlamlandırır. Yani kişinin kendi anladığı şeyle, karşısındakinin anladığı şey aynı olmayabilir. Aktarılan bilgi her iki taraf açısından ne kadar benzeşirse iletişim o kadar kaliteli olur (Acar, 2006:22).

## **2. UYGULAMA**

Bu çalışma üç aşamadan oluşturulmuştur. Birinci aşamada eğitim verilen gruba kişiler arası iletişim sürecinin, iletişim tarzının ve sözsüz iletişim düzeylerinin belirlenmesi amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan ön test uygulanmıştır. Uygulamanın ikinci aşamasında eğitim grubuna NLP uzman eğitimci tarafından üç gün süreyle NLP iletişim eğitimi verilmiştir. Üçüncü aşamada ise eğitimin etkisini görmek amacıyla 55 gün beklendikten sonra son test uygulanmıştır.

### **2.1. Araştırma Örnekleme ve Kullanılan Ölçekler**

Araştırmanın evrenini bir devlet hastanesinde görev yapmakta olan sağlık personeli oluşturmaktadır. Uygulama esnasında her ne kadar tam sayıya anket yapılmak istense de 2 kişinin raporlu, 4 kişinin de izinli olması nedeniyle 40 birim yöneticisinden 34 tanesine ulaşılabilmmiştir.

Çalışmada veri toplamak için anket tekniği tercih edilmiş ve üç adet ölçek kullanılmıştır. Bunlar; Kişiler Arası İletişim Süreci Ölçeği (Tat, 2007), Norton tarafından geliştirilen İletişim Tarzı Ölçeği (Dursun&Aydın, 2011) ve Sözsüz İletişim Düzeyi Ölçeği (Richmond vd., 2003) ölçekleridir.

Kişiler Arası İletişim Süreci ölçeği yedi maddeden oluşup, her bir madde katılım düzeyini ölçen beşli likert ölçek tipindedir. Anketin Cronbach alpha iç tutarlılık katsayısı 0,65 olarak bulunmuştur.

İletişim Tarzı Ölçeği Norton tarafından 1978 de geliştirilmiş, 1983 yılında revize edilmiştir. Revize edilen versiyon Dursun ve Aydın (2011) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Ölçek 47 madde olup 11 faktörden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 47 maddenin 6 sı dolgu (filler) maddesi olup (1, 2, 11, 23, 31, 44'cü maddeler) değerlendirme dışı bırakılmıştır. Ayrıca sözsüz iletişim kurma faktörü içerisinde yer alan 1 madde de konuya uygun görülmediğinden değerlendirme dışı bırakılmıştır. Ölçeğin son halindeki 40 maddenin ilk 39'u beşli likert biçiminde, son madde de ise verilen duruma ilişkin katılımcıların kendi konumlarını altı farklı seviyede değerlendirmeleri biçimindedir. Ölçeğin iç tutarlılık Cronbach alpha kat sayısı 0,85 olarak bulunmuştur.

Sözsüz İletişim Düzeyi Ölçeği 26 maddeden oluşan beşli likert türünde ve tek boyutlu bir ölçektir. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach alpha iç tutarlılık kat sayısı 0,85 olarak bulunmuştur.

Ayrıca anket formunda kişilere daha önce NLP eğitimi alıp almadıkları da sorulmuştur.

### **2.2. Araştırma Verilerinin Analizi**

Her bir ölçek türü ile ilgili analizler izleyen bölümde verilmiştir. İletişim ölçeklerinin analizinde veri yapısına göre; ilişkili örneklem t testi veya Wilcoxon işaretli sıra testi uygulanmıştır.

Ayrıca, katılımcıların iletişimle ilgili daha önce eğitim alma durumuna bakılacak olursa; 10 personelin daha önce eğitim aldığı 24 personelin ise eğitim aldığı tespit edilmiştir. Bu durum; NLP eğitiminin, sağlık yöneticilerinin iletişim tarzı, sözsüz iletişime üzerindeki etkilerini ölçmede sonuçlarının anlamlılığını arttıracaktır.

#### **2.2.1. Kişiler Arası İletişim Sürecine Yönelik Bulgular**

Tablo5'de Kişiler Arası İletişim Ölçeği'nin her maddesi için ortalama ve standart sapması verilmiştir. Katılımcılar 5'li skalada verdikleri cevapların ortalaması alınarak hesaplanmıştır. Ön test, son test sonuçları karşılaştırıldığında 1, 3 ve 7. maddeler dışındaki maddelerde eğitimden sonra ortalama değerinde artış görülmüştür.

Tablo 5'de Kişiler Arası İletişim Süreci ölçeğinden elde edilen ölçek puanlarının betimsel istatistikleri ön test ve son test için ayrı ayrı verilmektedir. Toplam puan, katılımcıların her bir soruya verdiği cevapların

toplamıyla hesaplanmıştır. Ölçek puan aralığı 7 ile 35 arasında değişebilen ölçek puanı, bu çalışmada hem ön test hem de son test için 19 ile 32 arasında değişmektedir. Eğitim öncesi grubun ortalama Kişiler Arası İletişim Süreci ölçek puanı 25,93 iken, eğitim sonrası yaklaşık ortalama 1,5 puan yükselmiştir. Standart sapmada ise biraz azalma görülmüştür.

Tablo 1: Kişiler Arası İletişim Ölçeği'nin Maddelerinin Betimsel İstatistiği

ÖLÇEK MADDELERİ	N	Ön Test		Son Test	
		Ort.	S.S	Ort.	S.S
1.Kendi algı ve duygularına dair farkındalıkla empatik iletişim kurabiliyorum.	34	4,09	0,51	4,09	0,71
2.Başkalarının algı ve duygularına dair farkındalıkla empatik iletişim kurabiliyorum.	34	3,76	0,89	4,06	0,49
3.İnsanların sözel ifadelerinden zihinsel süreçlerine ilişkin verilerine kısa sürede ulaşip ortak deneyim alanı oluşturabiliyorum.	34	3,88	0,54	3,88	0,64
4.İnsanların sözsüz ifadelerinden zihinsel süreçlerine ilişkin verilerine kısa sürede ulaşip ortak deneyim alanı oluşturabiliyorum.	34	3,47*	0,56	3,74*	0,62
5.Düşüncelerimi davranışa dönüştürerek karşımdakileri kolaylıkla ikna edebiliyorum.	34	3,53*	0,93	3,97*	0,72
6.Düşüncelerimi davranışa dönüştürerek karşımdakileri kolaylıkla yönlendirebiliyorum.	34	3,44*	0,79	3,85*	0,66
7.Kişiler arası ilişkilerimdeki çatışmaları etkili biçimde yöneterek uzlaşma yaratabiliyorum.	34	3,76	0,82	3,74	0,57
		25,93		27,32	

Tablo 1'de görüldüğü gibi ön test puanı en yüksek ifade "kendi algı ve duygularına dair farkındalıkla empatik iletişim kurabiliyorum" ifadesidir. Bu ifade sağlık yöneticilerinin hem sağlık çalışanlarıyla hem de hasta ve yakınlarıyla olan iletişimlerinde onların duygu düşünce ve algılarını önemsediklerini göstermektedir. Bunun sebebi de yöneticilerin bu göreve gelmeden önce kendilerinin de aynı görevde çalışıyor olmaları, aynı zamanda birer hasta ve hasta yakını olabileceklerinden kaynaklanıyor olabilir.

Ön test puanı en düşük ifade "düşüncelerimi davranışa dönüştürerek karşımdakileri kolaylıkla yönlendirebiliyorum" ifadesidir. Buna göre yöneticiler duygu, düşüncelerini, geçmiş deneyimleri doğrultusunda davranışa dönüştürememektedir. Bunun sebebi yönetici kadrosunda çalışmalarını ve hastane içindeki uyulması gerekli olan kuralları hizmetinde çalışanların uyması gerektiğini düşünerek kendilerinin bu alanın dışında görmelerinden kaynaklanıyor olabilir.

Tablo 1'deki son test puanları incelendiğinde en büyük artışın "düşüncelerimi davranışa dönüştürerek karşımdakileri kolaylıkla ikna edebiliyorum" ifadesinde olduğu görülmektedir. Bu ifadeye göre NLP eğitimi sağlık yöneticileri üzerinde düşünceleri davranışa dönüştürerek, başkalarını kolaylıkla ikna edebilme açısından yüksek bir fark yaratmıştır. Bunun sebebi de NLP eğitiminin içeriğinde ikna süreçlerinin karşıdaki kişinin öncelikle bedensel, sözel ifadelerine uyum sağlayarak etkili bir iletişime geçilip daha sonra yönlendirme teknikleriyle kişide istendik davranışlar oluşturma becerisi kazandırmasından kaynaklanmış olabilir.

Diğer önemli değişim "düşüncelerimi davranışa dönüştürerek karşımdakileri kolaylıkla yönlendirebiliyorum" ifadesinde görülmektedir. Bu ifade de NLP eğitimleri sağlık yöneticileri üzerinde yönlendirme konusunda da bir fark yaratmıştır. Bunun sebebidir NLP eğitim içeriğinde ikna süreci içinde farklı çözüm stratejilerinin belirlenip bunu davranışa dönüştürerek karşıdaki kişiyi yönlendirme tekniklerinin bulunması olabilir.

NLP eğitimi "Başkalarının algı ve duygularına dair farkındalıkla empatik iletişim kurabiliyorum" ifadesinde de sağlık yöneticileri üzerinde anlamlı bir fark yaratmıştır. Bunun sebebi NLP'nin her davranışın altında olumlu bir niyet vardır, önemli olan o kişinin gözüyle olaya bakabilmektir ilkesi olabilir. Çünkü NLP insanların olayları başkalarının gözüyle görmesi ve değerlendirmesi için empatik iletişim kurabilme becerisini olanaklı kılmaktadır. Kişinin olaylara başkalarının gözüyle bakması, kendisininide diğerleri ile olan ilişkilerinde üçüncü kişi olarak değerlendirebilmesi yeni bakış açıları yaratarak, alternatif çözümler üretme becerisini arttıracak bu durum sonucunda da kişiler arası uyumunun ve empatik iletişiminin artacağı ileri sürülen bir görüştür. NLP eğitim içeriğinde iletişimin algısal pozisyonları konusunda bu konuya değinilmiş olması buna sebep olmuş olabilir.

Son test puanlarının yükseldiği son ifade ise; "insanların sözsüz ifadelerinden zihinsel süreçlerine ilişkin verilerine kısa sürede ulaşip ortak deneyim alanı oluşturabiliyorum"dur. Bunun sebebi NLP eğitim içeriğinde kalibrasyon tekniğinin olmasıdır. Bu tekniğe göre; kişinin el kol hareketleri ses tonu, beden duruşu, göz hareketlerinden zihinsel süreçlerine dair veriler elde edilir. Bu verilerde hem kişi ile uyum sağlamada hem de etkili bir iletişime geçilmede kişiye yön vermektedir. Bu bağlamda da NLP eğitimi sağlık yöneticilerinin sözsüz ifade verilerini en kısa sürede ulaşip ortak deneyim oluşturma potansiyelini arttırmaktadır.

Analizde kullanılacak değişkenin, kişiler arası iletişim ölçek puanının normal dağılım gösterip göstermediğini Shapiro-Wilk testi ile kontrol edilmiştir. Shapiro-Wilk test, örneklem büyüklüğünün 50 altında olan çalışmalarda önerilmektedir. P değeri, 05'in altında olan değerler istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir. Tablo 6'da görüldüğü gibi katılımcıların ölçekten elde ettikleri puanların dağılımı normal değildir. Bu nedenle ön test son test puanların karşılaştırılması parametrik olmayan Wilcoxon Signed Rank testi kullanılmıştır. Wilcoxon Signed Rank test, bağımlı grup t-testinin nonparametrik eşleniğidir.

Tablo 2 : Normal dağılım testi - Kişiler arası iletişim ölçek puanı

Ön test			Son test		
Shapiro-Wilk	df	Sig.	Shapiro-Wilk	df	Sig.
,979	34	,736	,914	34	,06

Wilcoxon Signed-ranks test sonucuna göre katılımcıların Kişiler Arası İletişim Süreci Ölçek puanında eğitimden sonra istatistiksel olarak anlamlı bir artış olmuştur ( $z=-2.170$ ,  $p=0,03$ ). Ön test puanının sıra ortalaması değeri 25,93 son test puanının sıra ortalaması değeri 27,32'dir. Böylece çalışmanın birinci varsayımı "NLP eğitimi alan sağlık yöneticilerinin sağlık kurum ve örgütlerinde kişiler arası iletişim süreçlerine katılımı yüksektir" doğrulanmıştır.

Ölçekte bulunan maddeler tek başına incelendiğinde madde 4, 5 ve 6' da istatistiksel olarak anlamlı artış tespit edilmiştir. Wilcoxon Signed Rank testi z puanları sırasıyla  $z=-1,964$  ( $p=,05$ ),  $z=-2,496$  ( $p=,013$ ),  $z=-2,559$  ( $p=,010$ ).

Yani ortak deneyim alanı oluşturma, karşıdaki insanları ikna edebilme ve kolaylıkla yönlendirebilme üzerinde NLP eğitiminin olumlu etkisi vardır.

### 2.2.2.İletişim Tarzı Sürecine Yönelik Bulgular

Katılımcıların İletişim Tarzı Ölçeğine verdikleri cevapların tanısal analizi Tablo 7'de verilmiştir. İletişim Tarzı Ölçeği'ndeki her maddenin ve 11 alt boyut puanının ortalaması ve standart sapması, ön test ve son test için verilmiştir. Tablo 7'de anket madde (soru) ortalamaları 34 katılımcının her madde için 5 üzerinden verdikleri puanların ortalamasıdır. Faktör ortalamasını hesaplamak için önce her katımcı için ilgili faktördeki maddelerin ortalaması alınarak bir faktör puanı elde edilmiştir (5 puan üzerinden). Tabloda rapor edilen ise bu faktör puanlarının ortalamasıdır. Tabloda sırasıyla önce faktör puanlarının ortalaması ve standart sapması, hemen altında da o faktörü oluşturan maddelerin (soruların) istatistikleri verilmiştir. Tüm faktörlerin ön test ve son test puanlarında artış gözlenmiştir. Fakat en büyük artış İlgili ve Dramatize eden faktörlerindedir.

Tablo 3: İletişim Tarzı Ölçeğinin maddelerinin ve alt boyut puanlarının tanısal istatistiği

Ölçek maddeleri	N	Ön test		Son test	
		Ort.	SS	Ort.	SS
<b>Faktör 1: Arkadaş canlısı</b>	34	3,89	0,42	3,98	0,49
Başkalarının katkılarını arkadaşça olmak adına sıklıkla dile getiririm.	34	3,94	0,55	4,00	0,50
Son derece arkadaş canlısı bir şekilde iletişim kurarım	34	3,91	0,51	3,94	0,78
İletişim kurduğum her zaman insanları cesaretlendirici olma eğilimindeyimdir.	34	3,88	0,54	3,94	0,55
<b>Faktör 2: Etki bırakma</b>	34	3,53	0,58	3,71	0,52
Söylediklerim genellikle insanlar üzerinde etki bırakır.	34	3,47	0,66	3,74	0,57
İletişim kurduğum insanlar üzerinde, beni hatırlatacak belirli bir izlenim bırakırım.	34	3,53	0,79	3,94	0,69
İnsanlarda belirgin bir izlenim bırakırım.	34	3,62	0,74	3,58	0,87
Söyleyiş tarzım genellikle insanlar üzerinde etki bırakır.	34	3,50	0,56	3,59	0,50
<b>Faktör 3: Rahat</b>	34	3,38	0,47	3,39	0,44
Konuşmamda biraz gergin bir hava vardır.	34	2,68	0,94	2,82	1,06
Çok rahat bir iletişimciyimdir.	34	3,32	0,68	3,52	0,71
Heyecanım bazen konuşmamın ritmini ve akışını etkiler.	34	4,00	0,55	3,85	0,82
Baskı altında sakin bir konuşmacıyım.	34	2,85	1,08	3,03	1,06
<b>Faktör 4: Tartışmacı</b>	34	3,07	0,78	3,10	0,74
Biriyle fikir ayrılığı yaşadığımda vakit kaybetmeden üstüne giderim.	34	2,97	1,06	3,22	1,01

		Ön test		Son test	
Ölçek maddeleri	N	Ort.	SS	Ort.	SS
Çok tartışmacıyım.	34	2,53	1,02	2,53	0,99
Ateşli bir tartışmaya girdiğimde kendimi durdurmakta zorlanırım.	34	2,71	1,31	2,66	1,07
Çözülmemiş bir tartışmayı yarıda kesmek canımı sıkır.	34	4,09	0,83	3,91	0,83
<b>Faktör 5: İlgili</b>	34	3,54	0,53	3,84	0,64
Birine, iletişim kurarken söylediği her şeyi her zaman aynen tekrar edebilirim.	34	3,09	0,90	3,32	1,09
Genellikle karşımdaki insanları dinlediğimi gösterecek tepkiler veririm.	34	4,09	0,62	4,38	0,60
Son derece dikkatli (özenli) bir iletişimciyimdir.	34	3,44	0,75	3,82	0,80
<b>Faktör 6: Kesin</b>	34	3,69	0,43	3,74	0,54
Tartışmalarda tam ve kesin tanımlar verilmesi için ısrar ederim.	34	3,41	0,92	3,62	0,74
İletişim kurarken yüzde yüz doğru olmaya çalışırım.	34	4,12	0,54	4,18	0,52
Tartışmalarda, insanlardan iddialarını belgelemeleri ya da kanıtlamaları konusunda ısrarcı davranırım.	34	3,53	0,75	3,41	1,08
<b>Faktör 7: Sözsüz İletişim</b>	34	3,64	0,58	3,84	0,57
Bakışlarım, iletişim sırasında tam olarak ne hissettiğimi yansıtır.	34	3,85	0,66	4,06	0,65
İletişim kurarken sürekli olarak el-kol hareketleri kullanırım.	34	3,24	0,96	3,59	0,89
İletişim kurarken yüz ifadelerini etkin bir biçimde kullanırım.	34	3,82	0,67	3,88	0,81
<b>Faktör 8: Dramatize eden</b>	34	3,03	0,67	3,40	0,69
		Ön test		Son test	
Ölçek maddeleri	N	Ort.	SS	Ort.	SS
Sıklıkla canlandırma ile anlatım yolunu (dramatize etme) tercih ederim.	34	2,79	1,01	3,35	0,95
İletişim sırasında düzenli olarak fıkralar, anekdotlar ve hikâyeler anlatırım.	34	2,68	1,04	3,12	1,04
İletmek istediklerimi genellikle bedenimi ve ses tonumu kullanarak aktarırım.	34	3,62	0,65	3,74	0,71
<b>Faktör 9: Açık</b>	34	2,90	0,58	2,99	0,57
İnsanları çok iyi tanıyınca kadar onlara kendimle ilgili kişisel bilgiler vermem.	34	4,12	0,95	3,97	1,11
Son derece açık bir şekilde iletişim kurarım.	34	3,71	0,80	3,62	0,78
Kendimle ilgili kişisel bilgileri kolaylıkla açıklarım.	34	2,50	1,16	2,59	1,10
Genellikle hissettiklerimi ve duygularımı açık olarak ifade ederim.	34	3,50	0,90	3,74	0,79
<b>Faktör 10: Baskın</b>	34	3,22	0,68	3,31	0,63
Toplum içinde genellikle çok konuşurum.	34	2,85	1,13	2,79	0,98
Toplum içinde baskındır.	34	2,68	1,04	2,91	0,97
Başkalarıyla birlikte yapılan işlerde sorumlulukları ben üstlenmeye çalışırım.	34	3,71	0,58	3,82	0,63
Toplum içinde güçlü görünme eğilimindeyimdir.	34	3,65	0,81	3,73	0,80
<b>Faktör 11: İletişimci İmajı</b>	34	3,06	0,75	3,17	0,76
Yabancılarla birebir iletişim kurmayı her zaman kolay bulmuşumdur.	34	3,00	0,98	3,44	0,89
Yabancı insanların olduğu bir grupta çok iyi bir iletişimciyimdir.	34	3,00	1,04	3,06	0,95
Yeni tanıştığım karşı cinsten biri ile konuşmayı sürdürmek benim için son derece kolaydı.	34	2,94	0,98	2,97	0,97
		Ön test		Son test	
Ölçek maddeleri	N	Ort.	SS	Ort.	SS
Tesadüfen bir araya geldiğimiz altı kişiden oluşan bir grubun üyeleri arasında, büyük ihtimalle ben... [ ] Beşinden daha iyi bir iletişimciyimdir.	34	3,29	1,06	3,24	0,87



<input type="checkbox"/> Dördünden daha iyi bir iletişimciyimdir.					
<input type="checkbox"/> Üçünden daha iyi bir iletişimciyimdir.					
<input type="checkbox"/> İkisinden daha iyi bir iletişimciyimdir.					
<input type="checkbox"/> Birinden daha iyi bir iletişimciyimdir.					
<input type="checkbox"/> Hiç birinden iyi bir iletişimci değilimdir.					

Bir önceki tabloda rapor edilen faktör puanları 1-2 puan arası, 2-3 puan arası, 3-4 puan ve 4-5 puan arası olmak üzere 4 grup olarak gruplandırılmışlardır. Genel olarak bütün faktörlerde katılımcıların çoğu 2-3 ya da 3-4 puan aralığındadır. Ön teste göre son test üst kategoride yer alan katılımcı sayısı artmıştır.

Arkadaş canlısı iletişim tarzının ortalama puanının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum hem ön test hem son test için benzerdir. Arkadaş canlısı iletişim tarzının tamamında ve alt maddelerinde son test puanının daha yüksek olması NLP eğitiminin arkadaş canlısı iletişim tarzı sergileme üzerinde etkili olabileceği izlenimini yaratmaktadır.

Etki bırakma iletişim tarzının ortalama puanın ön teste orta düzeydeyken son testte yükseldiği görülmektedir. Etki bırakmanın alt maddelerinde de bu durum ön test ve son test için aynı benzerliği göstermiştir. Bu da NLP eğitiminin sağlık yöneticileri açısından etki bırakarak iletişim tarzı sergileme üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Rahat iletişim tarzı ortalama puanlarına bakılacak olursa; hem ön testte hem de son testte orta düzeyde olduğu görülmektedir. Rahat iletişim tarzının alt maddelerinde ise üç maddenin ön testte ve son testte orta düzeyde olduğu son testte bir maddenin ise ön testte yüksek düzeyde iken son testte orta düzeye düştüğü görülmektedir. Bu durum NLP eğitiminin sağlık yöneticilerinin rahat iletişim tarzı sergileme üzerinde etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tartışmacı iletişim tarzı ortalama puanlarına bakıldığında; hem ön testte hem de son testte anlamlı bir artışın olmadığı hatta iki alt maddede de bir düşme olduğu görülmektedir. Tartışmacı iletişim tarzının tamamına bakıldığında ise NLP eğitiminin sağlık yöneticilerinin tartışmacı iletişim tarzı sergileme üzerinde etkili olmadığı izlenimi yaratmaktadır.

İlgili iletişim tarzı ortalama puanları ise; ön testte orta düzeyde iken, son testte yüksek düzeye ulaştığı görülmektedir. İlgili iletişim tarzının alt maddelerine bakılacak olursa; iki alt maddenin ön testte orta düzeydeyken son testte yüksek düzeye çıktığı bir alt maddenin de hem ön testte hem de son testte yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum NLP eğitiminin, sağlık yöneticilerinin ilgili iletişim tarzı sergileme düzeyleri üzerinde etkisi olabileceğini göstermektedir.

Kesin iletişim tarzı ortalama puanının yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum hem ön test hem de son testte benzerdir. Alt maddelerin ikisinde yükselme birinde çok anlamlı olmayan bir düşme olduğu görülmektedir. Kesin iletişim tarzının son test puanının yüksek olması NLP eğitiminin sağlık yöneticilerinin kesin iletişim tarzı sergileme düzeyleri üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir.

Sözsüz iletişim tarzı ortalama puanın ön testte ortalama düzeyden son testte yükseldiği görülmektedir. Alt maddelerinde de aynı derecede bir yükselme olduğu gözlenmektedir. Bu durum NLP eğitiminin sağlık yöneticilerinin sözsüz iletişim tarzı sergileme düzeyleri üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir.

Dramatize eden iletişim tarzı ortalama puanlarının da hem ön testte hem de son testte orta düzeyde olduğu fakat son testte anlamlı bir artışın olduğu gözlenmektedir. Alt maddelerine bakılacak olursa; üç alt maddede de ön teste göre son testte anlamlı bir artışın olduğu görülmektedir. Bu durum ise NLP eğitiminin sağlık yöneticilerinin dramatize eden iletişim tarzı sergileme düzeylerini etkilediğini göstermektedir.

Açık faktörü incelendiğinde ortalama puanın anlamlı bir artış göstermediği, orta düzeyde olduğu görülmektedir. Alt maddelerinin ikisinde de son test puanının yükseldiği fakat anlamlı bir yükselme olmadığı görülmektedir. Bu durumda NLP eğitiminin sağlık yöneticilerinin açık iletişim tarzı sergileme düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Baskın iletişim tarzı ortalama puanlarına bakıldığında orta düzeyde olduğunu anlamlı bir yükselme göstermediği görülmektedir. Alt maddelerinin üçünde yükselme olduğu birinde çok anlamlı olmayan bir düşüş olduğu görülmektedir. Baskın iletişim tarzının alt maddelerinin sadece bir tanesi yüksek düzeyde üçü orta düzeydedir. Bu durum NLP eğitiminin, sağlık yöneticilerinin baskın iletişim tarzı sergileme düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığını göstermektedir.

İletişim tarzı ölçeğinin son alt maddesi olan iletişimci imajı ortalama puanlarının da orta düzeyde olduğu bu durumun hem ön testte hem de son testte benzerlik gösterdiği görülmektedir. Alt maddelerinin üçünde yükselme olduğu birinde ise çok anlamlı olmayan bir düşüş olduğu görülmektedir. İletişimci imajı faktörünün tamamına bakılacak olursa ortalama puanında çok anlamlı olmayan bir yükselme olduğu

görülmektedir. Bu durum NLP eğitimi alan sağlık yöneticilerinin iletişimci imajı sergileme düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı izlenimini yaratmaktadır.

Bu sonuçlara göre, arkadaş canlısı, etki bırakma, ilgili, kesin, sözsüz iletişim ve dramatize eden iletişim tarzı faktörlerinin ortalama puanlarının yükselme gösterdiği görülmektedir. Bunun nedeni bu faktörlerin alt maddeleri incelendiğinde etkili bir iletişim için gerekli olan kriterleri içerdiği görülebilir. Örneğin ilgili faktörünün alt maddeleri iletişim için iyi bir dinleyici olmak gerekliliğini kapsamaktadır. Ya da sözsüz iletişim faktörünün alt maddeleri iletişimde beden dilini kullanmayı kapsarken, dramatize eden faktöründe mecazi bir dil kullanmayı kapsamaktadır.

NLP’de temsil sistemleriyle kişilerin kişilik özelliklerini, meta prgramlar ile kendini ve başkalarını tanımayı, meta model ile dili doğru ve etkin kullanmayı etkili iletişim ile uyum sağlamayı tote model ile beynin çalışma sistemini öğretmektedir. Tüm bunların NLP eğitim içeriğinde olması yukarıda sayılan faktörlerde yükselme eğilimi göstermiş olabilir.

Tablo 4: İletişim Tarzı Ölçeği’nin alt boyut puanlarının tanıtıcı istatistiği

Ön Test						
	N	Puan aralığı	Min. puan	Max. puan	Ort	Std.Sapma
Arkadaş canlısı	34	4-20	9,00	14,00	11,68	1,25
Etki bırakma	34	4-20	9,00	19,00	14,12	2,32
Rahat	34	4-20	7,00	15,00	11,5	2,19
Tartışmacı	34	4-20	6,00	19,00	12,29	3,14
İlgili	34	3-15	7,00	15,00	10,62	1,58
Kesin	34	3-15	9,00	14,00	11,06	1,30
Sozsuz iletişim	34	3-15	6,00	14,00	10,91	1,75
Dramatize eden	34	3-15	5,00	13,00	9,09	2,02
Açık	34	4-20	7,00	17,00	11,59	2,32
İletişim imajı	34	4-20	3,00	17,00	12,24	3,00
Baskın	34	4-20	6,00	16,00	12,88	2,73
Toplam puan	34	47-235	106,00	178,00	127,97	14,48
Son Test						
	N	Puan aralığı	Min. puan	Max. puan	Ort	Std.Sapma
Arkadaş canlısı	34	4-20	8,00	14,00	11,82	1,60
Etki bırakma	34	4-20	10,00	19,00	14,74	2,18
Rahat	34	4-20	8,00	18,00	11,76	1,87
Tartışmacı	34	4-20	6,00	18,00	11,97	2,94
İlgili	34	3-15	8,00	15,00	11,53	1,93
Kesin	34	3-15	7,00	14,00	11,21	1,61
Sözsüz iletişim	34	3-15	7,00	14,00	11,53	1,71
Son Test						
	N	Puan aralığı	Min. puan	Max. puan	Ort	Std.Sapma
Dramatize eden	34	3-15	6,00	14,00	10,21	2,07
Açık	34	4-20	8,00	17,00	11,97	2,75
İletişim imajı	34	4-20	3,00	17,00	12,62	3,13
Baskın	34	4-20	6,00	17,00	13,15	2,52
Toplam puan	34	47-235	99,00	182,00	132,5	17,44

Tablo 4’te verilen istatistikler faktör puanı, faktördeki maddeler toplanarak hesaplanmıştır. Bu yolla toplanan faktör puanları varsayım testinde kullanılacaktır. Puanlar, ters maddeler yeniden kodlandıktan sonra, boyutta bulunan soru maddelerine verilen cevapların toplanması ile hesaplanmıştır. Her bir boyuttan alınacak minimum ve maksimum puanlar verilmiştir. Bu ölçekten elde edilen toplam puana bakıldığında eğitim sonunda bir artış görülmektedir. Alt boyutların çoğunda az da olsa bir artış gözlenmektedir. Faktörleri oluşturan madde sayıları farklı olduğu için bu puanlarla faktörler arası karşılaştırma yapmak mümkün değildir.

Faktör puanları normal dağılım gösterip göstermediği Shapiro Wilk testi ile kontrol edilmiştir.

Tablo 5: Normal dağılım testi - İletişim tarzı ölçek ve alt boyut puanları

	Ön test			Son test		
	Shapiro-Wilk	df	Sig.	Shapiro-Wilk	df	Sig.
İletişim Tarzı Ö.	,965	34	,330	,962	34	,276
İletişim Tarzı Ölçeği alt boyutları						
Arkadaş canlısı	,931	34	,034	,918	34	,014
Rahat	,943	34	,077	,950	34	,123

Tartışmacı	,963	34	,291	,976	34	,649
İlgili	,934	34	,042	,941	34	,066
Kesin	,937	34	,051	,950	34	,125
Sözsüz iletişim	,951	34	,130	,924	34	,022
Dramatize eden	,943	34	,076	,956	34	,185
Açık	,906	34	,007	,925	34	,022
İletişim imajı	,926	34	,025	,898	34	,004
Baskın	,886	34	,002	,935	34	,043
Etki bırakma	,962	34	,279	,912	34	,009

Tablo 5’te araştırmada kullanılan İletişim Tarzı Ölçeği’nin 11 alt boyutundan elde edilen puanlar ve toplam puan için Shapiro-Wilk istatistikleri ve istatistiğin anlamlı olup olmadığı verilmiştir. Toplam 24 değişkenin (ön ve son testler ayrı ayrı hesaplanmıştır) dağılımından, 10’nu normal dağılım göstermemektedir. Bu yüzden ön- test son-test puanlarındaki değişimi test etmek için, normal dağılım gerektirmeyen nonparametrik test olan Wilcoxon Signed Rank testi kullanılması uygun görülmüştür. Toplam 12 değişken için Wilcoxon Signed-ranks test sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Wilcoxon Signed-ranks Testi sonuçları

	Ön test Sıra ort.	Son test Sıra ort.	Wilcoxon Signed- ranks	Sig.
İletişim Tarzı (Toplam)	127,97	132,5	-2,455*	,014
<b>İletişim Tarzı Ölçeği Alt Boyutları</b>				
Arkadaş canlısı	11,68	11,82	-,550	,582
Rahat	14,12	14,74	-,671	,503
Etki bırakma	11,5	11,76	-1,483	,138
Tartışmacı	12,29	11,97	-,598	,550
İlgili	10,62	11,53	-2,558*	,011
Kesin	11,06	11,21	-,550	,582
Sözsüz iletişim	10,91	11,53	-1,744	,081
Dramatize eden	9,09	10,21	-3,171*	,002
Açık	11,59	11,97	-1,213	,225
Baskın	12,24	12,62	-,933	,351
İletişim imajı	12,88	13,15	-,720	,472

\*<,05

Varsayım testi sonucuna göre katılımcıların İletişim Tarzı ölçek puanlarında eğitimden sonra istatistiksel olarak anlamlı bir artış olmuştur. İletişim Tarzı Ölçeğinin alt boyutlarına incelediğimizde, “İlgili” ve “Dramatize eden” alt boyut puanlarında artış olduğu görülmüştür.

### 2.2.3. Sözsüz İletişim Sürecine Yönelik Bulgular

Tablo 11’de Sözsüz İletişim Ölçeği’nin her maddesi için ortalama ve standart sapma verilmiştir. Katılımcıların 5’li skalada verdikleri cevapların ortalaması alınarak hesaplanmıştır. Ön test, son test sonuçları karşılaştırıldığında 7., 11., 18., ve 20. maddeler dışında tüm maddelerde eğitim sonrasında artış gözlenmiştir.

Tablo 7: Sözsüz İletişim Ölçeği madde ortalama ve standart sapması istatistikleri

	N	Ön test		Son Test		Z	Sig.
		Ort.	SS	Ort.	SS		
1.İnsanlarla konuşurken el hareketi yapmak için ellerimi ve kollarımı kullanırım.	34	3,09*	0,67	3,35*	0,81	-2.324 <sup>b</sup>	.020
2.Diğerleriyle konuşurken omuzlarına yada kollarına dokunurum.	34	2,47	1,08	2,71	1,00	-1.517 <sup>b</sup>	.129
3.İnsanlarla konuşurken monoton yada donuk bir ses kullanırım.	34	1,88	0,84	1,91	0,97	-.146 <sup>b</sup>	.884
4.İnsanlarla konuşurken yüzümü diğerlerinden yana çeviririm.	34	1,62	0,99	1,71	1,14	-.774 <sup>b</sup>	.439
5.Konuşurken bana dokunduklarında uzaklaşırım.	34	2,38	1,10	2,68	1,04	-1.613 <sup>b</sup>	.107
6.İnsanlarla konuşurken rahat bir vücut pozisyonum vardır.	34	3,29	0,94	3,53	0,71	-1.615 <sup>b</sup>	.106
7.İnsanlarla konuşurken kaş çatırım.	34	2,09	0,97	2,00	1,02	-.619 <sup>c</sup>	.536
8.İnsanlarla konuşurken göz temasından kaçınırım.	34	1,47	0,83	1,71	0,97	-1.903 <sup>b</sup>	.057
9.İnsanlarla konuşurken gergin bir vücut pozisyonum vardır.	34	1,82	0,72	1,88	0,91	-.471 <sup>b</sup>	.637

10. İnsanlarla konuşurken onlara yakın oturur ya da yakın dururum.	34	3,18	0,94	3,35	0,98	-.773 <sup>b</sup>	.440
11. İnsanlarla konuşurken sesim monoton ya da donuktur.	34	2,09	0,87	2,03	1,00	-.122 <sup>c</sup>	.903
12. İnsanlarla konuşurken çeşitli söyleyiş ifadeleri kullanırım.	34	3,06*	0,89	3,38*	0,78	-2.011 <sup>b</sup>	.044
13. İnsanlarla konuşurken el hareketleri yaparım.	34	2,85*	1,02	3,26*	0,90	-2.725 <sup>b</sup>	.006
14. İnsanlarla konuşurken canlandırma yaparım.	34	2,44*	0,89	3,03*	1,00	-3.750 <sup>b</sup>	.000
15. İnsanlarla konuşurken bir şey ifade etmeyen (boş) yüz ifadem vardır.	34	1,50	0,79	1,62	0,82	-.893 <sup>b</sup>	.372
16. İnsanlarla konuşurken onlara daha yakın dururum.	34	3,29	0,91	3,62	0,92	-1.519 <sup>b</sup>	.129
17. İnsanlarla konuşurken direk onlara bakarım.	34	4,06	0,85	4,06	0,92	.000 <sup>d</sup>	1.000
18. İnsanlarla konuşurken sertimdir.	34	2,38	0,85	2,18	0,97	-1.485 <sup>c</sup>	.138
19. İnsanlarla konuşurken çeşitli ses tonlarım vardır.	34	2,97	0,97	3,29	0,84	-1.945 <sup>b</sup>	.052
20. İnsanlarla konuşurken jest yapmaktan kaçınırım.	34	2,35	0,92	2,32	0,91	-.136 <sup>c</sup>	.891
21. İnsanlarla konuşurken onlara doğru eğilirim.	34	2,68	1,09	3,24	1,02	-2.808 <sup>b</sup>	.005
22. İnsanlarla konuşurken göz temasını devam ettiririm.	34	3,94	0,92	4,06	0,89	-.943 <sup>b</sup>	.346
23. İnsanlarla konuşurken onlara yakın oturmamaya ya da yakın durmamaya çalışırım.	34	1,91	0,97	2,18	1,19	-1.502 <sup>b</sup>	.133
24. İnsanlarla konuşurken onlardan uzaklaşıyorum.	34	1,50	0,62	1,65	0,77	-1.107 <sup>b</sup>	.268
25. İnsanlarla konuşurken onlara gülümserim.	34	3,85	0,89	4,06	0,69	-1.470 <sup>b</sup>	.142
26. İnsanlarla konuşurken onlara dokunmaktan kaçınırım.	34	2,71	1,22	2,91	1,16	-1.059 <sup>b</sup>	.290
b. Negatif sıralama c. Pozitif sıralama d. Negatif sıralamanın toplamı pozitif sıralamanın toplamına eşit							

Tablo 8: Sözsüz iletişim ölçek puanının betimsel istatistiği

	N	Puan aralığı	Min. puan	Max. puan	Ort.	Std. Sapma
Ön Test	34	26-130	72,00	118,00	93,47	10,85
Son Test	34	26-130	67,00	115,00	96,18	12,49

Tablo 8’de Sözsüz iletişim ölçek puanının betimsel istatistikleri verilmiştir. Toplam puan hesaplanması Veri Toplama Aracı bölümünde detaylı olarak verilmiştir. Elde edilen puan 26 ile 130 arasındadır. Ön test için ortalama 93,47’ken, son teste ortalama 96,18 olmuştur. Ölçek puanı 10’ar eşit aralıklara bölünmüş ve her aralıktaki katılımcı sayısı Tablo 9’da verilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu hem ön testte hem de son testte 90 ile 100 arasında puan almıştır. Eğitimden sonra 100’ün üzerinde puan alan katılımcı sayısında artış olmuştur.

Tablo 9: Sözsüz iletişim ölçek puanlarının gruplara göre frekansları

	Ön test		Son test	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
80 ve altı	6	17,6	4	11,8
81-90	6	17,6	6	17,6
91-100	14	41,2	11	32,4
101-110	7	20,6	8	23,5
111-120	1	2,9	5	14,7

Analizden önce, uygun analiz yöntemini bulmak için, değişkenlerin dağılımı incelenmiştir. Ölçekten elde edilen puanların normal dağılım gösterip göstermediği Shapiro Wilk testi ile ön test ve son test için ayrı ayrı kontrol edilmiştir. Tablo 10’de toplam puan için Shapiro-Wilk istatistikleri ve istatistiğin anlamlı olup olmadığı verilmiştir. Shapiro Wilk testi ön test ve son test puanlarının normal dağılıma sahip olduğunu göstermiştir. Bu sebeple ön- test ve son-test puanları arasındaki değişimi test etmek için, bağımlı grup t-testi kullanılmıştır.

Tablo 10: Normal dağılım testi - Sözsüz iletişim ölçek puanı

Ön test			Son test		
Shapiro-Wilk	df	Sig.	Shapiro-Wilk	df	Sig.
,976	34	,632	,963	34	,291

Bağımlı gruplar t testi sonuçlarına göre  $t(33)=-2,09$ , son test puanı ( $M=96,18$ ) ön test puanından ( $M=93,47$ ) istatistiksel olarak anlamlı miktarda yüksektir. Buna göre araştırmancının son araştırma varsayımı olan "NLP eğitimi alan sağlık yöneticilerinin, sağlık kurum ve örgütlerinde sözsüz iletişim kullanımları artmaktadır." doğrulanmıştır.

Sözsüz iletişim ölçeği madde ortalaması ve standart sapma istatistiklerinde (Tablo 11) anlatıldığı gibi 7., 11., 18. ve 20. maddeler dışındaki bütün maddeler de az da olsa bir artış gözlenmiştir. Azalma gözlenen maddelerin içeriği incelendiğinde, aslında azalmanın katılımcılarda olumlu bir gelişim gösterdiği söylenebilir. Örneğin; madde 11 " İnsanlarla konuşurken sesim monoton ya da donuktur." ve madde "18. İnsanlarla konuşurken sertimdir.". Sözsüz İletişim Ölçeği'nde bulunan ve istatistiksel olarak anlamlı değişim gösteren maddeler verilmiştir.

Eğitim sonrası istatistiksel olarak anlamlı artış gösteren ölçek maddeleri Tablo 15'de incelenecek olursa; en büyük artışın 1. Madde "İnsanlarla konuşurken el hareketi yapmak için ellerimi ve kollarımı kullanırım." 12. Madde "İnsanlarla konuşurken çeşitli söyleyiş ifadeleri kullanırım." 13. Madde "İnsanlarla konuşurken el hareketleri yaparım." 14. Madde "İnsanlarla konuşurken canlandırma yaparım." ve 21. Madde "İnsanlarla konuşurken onlara doğru eğilirim" ifadelerinde olduğu görülür.

Buna sebep NLP'nin ne söylediğin önemli ama nasıl söylediğin daha önemli ilkesi olabilir. NLP'ye göre iletişim üç dille gerçekleşir. Beden dili, ses tonu ve kelimeler. NLP eğitim programı içeriğinde iyi bir iletişim için beden dilinin aynalanması, metaforların (konu anlatımında kullanılan benzetmeler) olması bu maddelerde son test puanlarının yükselmesine neden olmuş olabilir.

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Araştırmada; NLP eğitimini verebilecek eğitimci sayısının Türkiye genelinde az olması ve bu kişilerin eğitim programlarının dolu ve yoğun olması nedeniyle eğitim vermeyi kabul etmemişlerdir. Ayrıca kişisel gelişim eğitimi olması nedeniyle eğitimin ücretli bir eğitim olup eğitim alacak kişilerin gönüllülük arz etmesi gerekmiştir. Bu durumlar araştırmancının kısıtları arasında verilebilir.

NLP'ye göre herkesin kendine özgü düşünce ve davranış biçimleri, benzersiz duyguları, tutumları ve inançları vardır. Dış dünyadan edinilen deneyimler beş duyuyla bir süzgeçten geçirilip içsel duygular ile birlikte hedefler şekillendirilir. Tüm bu algılar beyne sinirsel pencereler aracılığıyla ulaşır ve dilde bu düşünce ve algıları iletişimde kullanır. Beyin ise bunların sonucu kişinin oluşturduğu bu kişisel tavırları bilgisayar gibi programlayarak yaşam biçimine dönüştürür.

NLP yeni bir olgu olmasına rağmen son zamanlarda hızla gelişmekte ve yaygınlaşmaktadır. Merak uyandıran bir yapıya sahip olması, iletişimin ön planda olduğu ve iletişimi geliştirmek için kullanılan tekniklerin üzerinde durması nedeniyle bugün NLP eğitim, yönetim, pazarlama gibi daha birçok alanda uygulanmakta ve uygulanmak istenmektedir. İnsan davranış ve tutumlarıyla ilgilenmesinden dolayı insan olan her yerde uygulanabilir bir kavram olduğunu söylemek doğru olacaktır.

Günümüzde çoğu şirket NLP eğitimlerini çok önemsemekte işe alımlarda bu eğitimi almış kişileri tercih etmektedir. Ya da kurumunda çalışmakta olan kişilerin iletişim becerilerini arttırmak, motivasyonu ve başarı oranını yükseltmek, kişiler arasındaki uyumsuzluğu en aza indirmek gibi sebeplerle bu eğitimi almalarını sağlamaktadır.

İletişim düşünce, bilgi ve duyguların sözcük, yazı ve resim gibi semboller kullanarak anlaşılır hale getirilmesi, paylaşılması ve etkileşim sağlanmasıdır. Etkili bir iletişimin amacı; iletilmek istenilen mesajı karşıdaki kişiye amaçlanan biçimde iletebilmek, istenen tutum değişikliğini sağlamak ve ortak bir anlayış oluşturmaktır.

Bir yöneticinin sahip olması gereken en önemli olgulardan biri de iyi ve etkili bir iletişim becerisine sahip olmasıdır. İster sağlık alanında, ister eğitim, spor, pazarlama alanında olsun tüm yönetici kadrosunda çalışan kişilerin iletişim alanındaki başarısı o kurumun başarısını arttıracaktır. Bu sebeplerden dolayı bu çalışmada kurumda çalışmakta olan sağlık yöneticilerinin iletişim becerilerini arttırmak için NLP eğitimi almaları sağlanmıştır.

Yürütülen çalışmada sağlık yöneticilerinin NLP eğitim öncesi ve sonrası iletişim tarzı, sözsüz iletişim düzeyi ve kişiler arası iletişim süreci üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Örneklem grubunun demografik özellikleri anket yardımıyla değerlendirilmiştir. Bu araştırmancının temel amacı; işletmelerde çalışanlar için gerekli olan temel becerilerden biri olarak kabul edilen örgütsel iletişim becerilerinde, NLP iletişim eğitiminin, açılımları verilen çeşitli faktörlerde bir fark yaratıp yaratmadığının belirlenmesidir.

Bu çalışmada eğitimin etkinliği üç kriter bazında "iletişim tarzı, sözsüz iletişim düzeyi ve kişiler arası iletişim süreci" eğitim öncesi ve sonrası ölçülmüştür. Eğitim kurumda çalışanların tamamına

uygulanmadığı için, uzun vadede örgütsel düzeyde ulaşılan sonuçlar ölçülmemiştir. Hazırlanan ölçme aracı 34 kişiden oluşan eğitim alan gruba ön test ve son test olarak uygulanmıştır.

Bu çalışma nedeniyle verilen NLP eğitiminden yola çıkarak elde edilen bilgiler ve veriler ışığında NLP tekniklerinin iletişim süreçleri üzerinde sağlık kurum ve kuruluşlarında etkili olduğunu ve önemli katkılarda bulunduğunu söylemek mümkündür.

Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de NLP ile ilgili çeşitli eğitimler ilgi görmekte ve bu konuda yazılan eserlerin sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Bu konularda yapılacak olan yeni araştırmalar sonucunda elde edilen bilgilerin daha doğru ve daha etkin bir şekilde kullanılmasının yolu açılacaktır. Bu yüzden de bilimsel olarak yapılan araştırmaların gerek iş dünyasında gerekse sosyal çevrede, daha etkili olması ve yapılan bu araştırmanın bundan sonraki araştırmalara yol göstermesi beklenmekte ve umulmaktadır.

#### **KAYNAKÇA**

- ACAR, E. (2006). İnsan Kaynakları Yönetiminde NLP, İstanbul: Kariyer Yayınları.
- ALDER, H. (2010). NLP Yüksek Performansa Ulaşmanın Yeni Bilimi Ve Sanatı (Çev.Z.Biliz), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- CAN, A., İbicioğlu, H. (2008). “Yönetim ve Yöneticilik Yönünden Üniversite Hastanelerinin Değerlendirilmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF) Dergisi, C.13, S.3, s.253-275
- ÇİFTÇİOĞLU Aydemir B.A. (2010). “İşletmelerde Hedef Belirleme Ve Etkili İletişimde NLP”, Uludağ Üniversitesi, İİBF, Yönetim Bilimleri Dergisi, C.8, S.1, s.97-116
- DEMİRTAŞ, M. (2010). “Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği”, MÜ, İİBF Dergisi, C.28, S.1, s.411-444
- DURŞUN Ö.Ö., Aydın C.H., (2011). “İletişimci Biçimleri Ölçeğinin Türkçeye Çevirisi, Uyarlanması, Gerçeklik ve Güvenirliğinin Sağlanması”, Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi, C.6, S.2, s.263-286
- GÜRGEN, H. (1997). Örgütlerde İletişim Kalitesi, İstanbul: Der Yayınları.
- HARKINS, P. (2012). Etkili Konuşmanın Gücü (Çev.G.Koca), İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- KAŞIKÇI, E. (2009). İletişim ve Beden Dili, İstanbul: Hayat Yayıncılık
- O’CONNOR, J., O’CONNOR, L., McDERMOTT, L. (2003). NLP’ nin İlkeleri (Çev. D. Uyar Ezerler), İstanbul: Sistem Yayıncılık
- OKAY, A., (2012). Sağlık İletişimi, İstanbul: Derin Yayıncılık
- RİCHMOND V.P., McCROSKEY J.C., JOHNSON A.D. (2003).Development of the NonVerbal Immediacy Scale (NIS): Measures of Self- and Other-Perceived Nonverbal Immediacy, Communication Quarterly, C.51, S.4, s.504-517
- TAT, M. (2007). Zihin Dili Programlaması(NLP) nın Kişisel Gelişim Ve Kişilerarası İletişim Üzerindeki Etkileri, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi SBE.
- TUTAR, H. (2003). Örgütsel İletişim, Ankara: Detay Yayıncılık.
- UYŞAL, F.G. (2007). Örgütsel İletişimde Nöro Linguistik Programlama (NLP), Yayımlanmamış yüksek Lisans Tezi, Bursa: Uludağ Üniversitesi SBE.
- ÜNAL, T. (2008). Halkla İlişkiler ve NLP İltisinin İletişim Yönünden İncelenmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.
- ZİLLİOĞLU, M. (1993). İletişim Nedir? İstanbul: Cem Yayınevi.