



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Gürcan GİRAY

ÖZEL VE KAMU HASTANELERİNDE ÇALIŞAN HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU VE  
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İşletme Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2019



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Gürcan GİRAY

ÖZEL VE KAMU HASTANELERİNDE ÇALIŞAN HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU VE  
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Danışman

Doç. Dr. Nuray ATSAN

İşletme Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2019

**Akdeniz Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,**

Gürcan GİRAY'ın bu çalışması, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Sezai ÖZTOP (İmza)

Üye (Danışmanı) : Doç. Dr. Nuray ATSAN (İmza)

Üye : Prof. Dr. Ferda ERDEM (İmza)

Tez Başlığı: Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu ve  
Tükenmişlik Düzeyleri İlişkisi Üzerine Bir Araştırma

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

Tez Savunma Tarihi : 26./08./2019

Mezuniyet Tarihi : 26/09/2019

(İmza)  
Prof. Dr. İhsan BULUT  
Müdür

## AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri İlişkisi Üzerine Bir Araştırma” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

...../.....

İmza

**Gürcan GİRAY**



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU  
BEYAN BELGESİ



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	Gürcan GİRAY
Öğrenci Numarası	20098504112
Enstitü Ana Bilim Dalı	İşletme
Programı	Tezli Yüksek Lisans
Programın Türü	(X) Tezli Yüksek Lisans ( ) Doktora ( ) Tezsiz Yüksek Lisans
Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı	Doç. Dr. Nuray ATSAN
Tez Başlığı	Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri İlişkisi Üzerine Bir Araştırma
Turnitin Ödev Numarası	1155563521

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 57 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 28/07/2019 tarihinde tarafımdan Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nda belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

alıntılar hariç % 14

alıntılar dahil % 15 'tür.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

(X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

( ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

Gerekçe:

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.

...../...../.....

(imzası)  
Doç. Dr. Nuray ATSAN

## İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ .....	iii
TABLolar LİSTESİ .....	iv
ÖZET .....	v
SUMMARY .....	vi
TEŞEKKÜR.....	vii
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

1.1. Tükenmişlik Kavramı .....	2
1.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler .....	4
1.2.1. Bireysel Nedenler .....	4
1.2.2. Örgütsel Nedenler .....	5
1.3. Tükenmişliğin Belirtileri.....	7
1.4. Tükenmişlik Modelleri .....	8
1.4.1. Maslach Modeli .....	8
1.4.2. Pines Tükenmişlik Modeli.....	9
1.4.3. Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli .....	10
1.4.4. Cherniss Tükenmişlik Modeli .....	11
1.4.5. Meier Tükenmişlik Modeli.....	12
1.4.6. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli .....	13
1.4.7. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli .....	14
1.5. Tükenmişlikle Baş Etme Yöntemleri.....	15
1.5.1. Bireysel Yöntemler.....	16
1.5.2. Örgütsel Yöntemler .....	16
1.6. Tükenmişliğin Sonuçları.....	17
1.7. Yerel Literatür Taraması.....	18

### İKİNCİ BÖLÜM

#### İŞ DOYUMU KAVRAMI

2.1. İş Doyumu Kavramı.....	22
2.2. İş Doyumunun Önemi.....	22
2.3. İş Doyumu Teorileri.....	23

2.3.1.	İçerik (Kapsam) Teorileri .....	24
2.3.2.	Süreç Teorileri .....	26
2.4.	İş Doyumunu Etkileyen Faktörler .....	28
2.4.1.	Bireysel Faktörler .....	29
2.4.2.	Örgütsel Faktörler .....	30
2.5.	İş Doyumsuzluğu ve Sonuçları .....	32
2.5.1.	İş Doyumsuzluğunun Bireysel Sonuçları .....	32
2.5.2.	İş Doyumsuzluğunun Örgütsel Sonuçları .....	34

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖZEL VE KAMU HASTANELERİNDE ÇALIŞAN HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1.	Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Yöntemi ve Hipotezleri .....	35
3.1.1.	Araştırmanın Amacı .....	35
3.1.2.	Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları .....	35
3.1.3.	Araştırmanın Yöntemi .....	35
3.1.3.1.	Araştırmanın Örnekleme .....	36
3.1.3.2.	Veri Toplama Yöntemi ve Araçları .....	36
3.1.3.3.	Veri Analizi Teknikleri .....	37
3.1.4.	Araştırmanın Hipotezleri .....	38
3.2.	Verilerin Analizi ve Bulgular .....	38
3.2.1.	Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	38
3.2.2.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Testi .....	47
3.2.3.	Temel İstatistikî Bulgular .....	47
3.2.3.1.	Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Değerlendirilmesi .....	47
3.2.3.2.	İş Doyumu Ölçeği Puanlarının Değerlendirilmesi .....	48
3.2.3.3.	Kullanılan Ölçeklerin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi .....	50
3.2.3.4.	Araştırmanın Hipotezlerine Yönelik Bulgular .....	50
<b>SONUÇ .....</b>		<b>52</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>		<b>56</b>
<b>EK 1- SORU FORMU .....</b>		<b>65</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>		<b>67</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1 Katılımcıların Çalıştığı Yere Göre Dağılımı .....	39
Şekil 3.2 Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı .....	39
Şekil 3.3 Katılımcıların Yaş Aralığına Göre Dağılımı .....	40
Şekil 3.4 Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	40
Şekil 3.5 Katılımcıların Çocuk Sayısına Göre Dağılım .....	41
Şekil 3.6 Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı .....	41
Şekil 3.7 Katılımcıların İdari Görevine Göre Dağılımı.....	42
Şekil 3.8 Katılımcıların Çalışma Sistemine Göre Dağılımı .....	42
Şekil 3.9 Katılımcıların Kadro Durumuna Göre Dağılımı .....	43
Şekil 3.10 Katılımcıların Günlük Ortalama Çalışma Saatine Göre Dağılımı.....	43
Şekil 3.11 Katılımcıların Çalışma Yılına Göre Dağılımı .....	44
Şekil 3.12 Katılımcıların Bulunduğu Kurumdaki Çalışma Yılına Göre Dağılımı .....	44
Şekil 3.13 Katılımcıların Aylık Ortalama Gelire Göre Dağılımı .....	45



**TABLULAR LİSTESİ**

Tablo 1.1 Literatür Taraması .....	19
Tablo 3.1 Katılımcıların Çalıştığı Birime Göre Dağılımı.....	46
Tablo 3.2 Katılımcıların Meslek Hakkındaki Genel Düşünceleri .....	46
Tablo 3.3 Ölçeğin Güvenilirlik Analiz Bulguları .....	47
Tablo 3.4 Çalıştığı Kuruma Göre Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	48
Tablo 3.5 Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Yorumlama Tablosu .....	48
Tablo 3.6 Çalıştığı Kuruma Göre İş Doyum Düzeyleri.....	49
Tablo 3.7 Kullanılan Ölçeklerin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler .....	50
Tablo 3.8 Çalışılan Kuruma Göre T Testi Bulguları .....	51
Tablo 3.9 Araştırmanın Hipotez Sonuçları.....	51

## ÖZET

Bu araştırmanın amacı kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerini belirlemek ve iki farklı örgüt türünde çalışan hemşirelerin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinde farklılık olup olmadığını saptamaktır. Araştırmada nicel bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın amacı bağlamında, Antalya il merkezinde bulunan 2 kamu ve 5 özel hastanede görev yapan 259 hemşireye belirlenen soru formu uygulanmıştır. Çalışmanın hipotez sonuçlarına göre, kamu ve özel hastane hemşirelerinin arasında duygusal tükenme, kişisel başarı, içsel, dışsal ve genel doyum düzeyleri açısından fark vardır. Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma düzeyi açısından ise hemşireler arasında bir fark bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, İş Doyumu, Hemşireler

**SUMMARY**

**EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND  
BURNOUT ON PRIVATE AND PUBLIC HOSPITAL NURSES**

The objective of this dissertation is to specify the burnout and job satisfaction levels of private and public hospital nurses and make a comparison between them. A quantitative research methodology was used in the study. In the context of the purpose of the study, a survey was applied to 259 nurses who have worked in 2 public and 5 private hospitals in Antalya region. According to the findings of hypothesis testing, there is a statistically significant difference between public and private hospital nurses in terms of emotional exhaustion, personal accomplishment, internal, external and general job satisfaction levels. However, there seems to be no difference between two groups of nurses in terms of depersonalization which is a sub dimension of burnout.

**Keywords:** Burnout, Job Satisfaction, Nurses.

## TEŞEKKÜR

Bilgisi, kişiliği ve etik yaklaŐımları ile yksek lisans eğitim d6nemi boyunca her aşamada, her konuda yolumu aydınlatan ve destek olan hocam DoÇ. Dr. Nuray ATSAN'a, yoğun çalışma ortamlarına rağmen vakit ayıran kamu ve 6zel hastanelerde çalışan meslektaŐlarımaya teŐekk6r ederim.

**G6rcan GİRAY**

**Antalya, 2019**



## GİRİŞ

Tükenmişlik, bireyler ve örgütler açısından hem iş hayatını hem de özel hayatı ilgilendiren önemli bir sorundur. Özellikle hemşirelik, doktorluk, güvenlik, polislik gibi insanlarla yüzyüze iletişimin yoğun olduğu meslek gruplarında çalışanları etkileyen, çalışanın iç kaynaklarının tükenmesi nedeniyle işinin gereğini yerine getirememesi ile sonuçlanan bir durumdur. Bir örgütte çalışanların tükenmişlik yaşamaları, hem birey hem de örgüt üzerinde olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Örgüt içerisinde yaşanan tükenmişlik sonucu, verimlilik düşmekte, örgüt içi ilişkiler bozulmakta, çalışanın işten ayrılması söz konusu olabilmektedir. Doğal olarak bu sonuçlar, hizmet kalitesinin düşmesi ve müşteri memnuniyetinin azalması gibi ilave sonuçlara yol açmaktadır. Bireyin özel yaşamına da yansıyan bu durum, aile içinde ve diğer sosyal gruplarla olan iletişimini bozarak olumsuz toplumsal etkilenme yaratabilmektedir.

Tükenmişliğin önlenmesinde pozitif katkı sağladığı düşünülen iş doyumunu ise bireyin çalıştığı işinden memnun olması durumudur. Kişisel özelliklere, beklentilere ve ihtiyaçlara göre değişkenlik gösterebilen doyum seviyesinin düşük ya da yüksek olması da örgütün verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir. Beklentilerin ve ihtiyaçların karşılanmaması ve diğer nedenlerle ortaya çıkan iş doyumsuzluğu, çalışanın veriminin düşmesine, çalışanlar arası iletişimin bozulmasına ve işten ayrılmalara sebep olabilmektedir.

Çalışanların günün büyük bir kısmını iş yerlerinde geçirmesi sebebi ile tükenmişlik sendromu, iş doyumunu ve iş doyumsuzluğu kavramları önem kazanmaktadır. Çalışanın iş yerinde iş doyumunu etkileyen faktörler sebebi ile iş doyumsuzluğu yaşamaları sonucu ortaya çıkan zihinsel ve fiziksel açıdan enerji kaybı tükenmişliğin nedenleri arasında sayılabilmektedir.

Bu araştırmada literatür taramasına dayalı olarak iş doyumunu ve tükenmişlik ilişkisi Antalya özel ve kamu hastanelerindeki hemşirelerle gerçekleştirilen bir araştırma ile incelenmiştir. Literatürde tükenmişlik ve iş doyumunu ile ilgili çalışmalar olsa da, bu çalışmanın iki farklı örgüt türünü dikkate alması itibarıyla literatüre katkı sağlaması umulmaktadır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde tükenmişlik kavramına ilişkin bilgiler derlenmiştir. İkinci bölümde iş doyumunu kavramı ve iş doyumunu modelleri ele alınmıştır. Üçüncü bölümde, bu tez çalışması kapsamında yürütülen nicel araştırma ile ilgili bilgiler yer almaktadır. İlgili bölümde, araştırmanın amacı, kapsamı ve yöntemi açıklanmış, analiz ve bulgular aktarılmıştır. Sonuç bölümünde ise, çalışmanın bütünü ile ilgili genel bir değerlendirme yapılmış, elde edilen bulgular özetlenmiş, ulaşılan sonuçlar yorumlanmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

#### 1.1. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1970’lerde Amerika’da hizmet sektörü çalışanlarının mesleki bunalımına atıfta bulunmak için kullanılmıştır. 1961 yılında Greene’nin yayımladığı, ruhsal çöküntü yaşamış ve hayal kırıklığına uğramış bir mimarın işini terk edip Afrika ormanlarına kaçışını anlatan İngilizce ismi “A Burnout Case” olan “Bir Tükenmişlik Vakası”, isimli romanında da bahsedilen kavram, “Büyük bir bıkkınlık ile idealizminin sönmesi” şeklinde tanımlanmıştır. Tükenmişlik olgusu bir sosyal problem olarak görülmesinden çok sonra araştırmacılar da konunun önemini fark edip bilimsel çalışmalar yürütmeye başlamışlardır (Maslach vd., 2001: 398).

Tükenmişliğin “mesleki bir tehlike” olarak tanımı Freudenberger (1974, 1975) tarafından yapılmıştır. Stres üzerine çalışmalarıyla tanınan Freudenberger tükenmişliği; “Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” olarak ifade etmiştir (Sılığ, 2003: 10). Tükenmişlik, bireyin değerlerinin, itibarının ve ruhsal gücünde ortaya çıkan aşınma sonucu insan ruhunun çöküşüdür. Storlie’ye göre (1979) tükenmişlik yaşayan kişi çoğunlukla yaşadığı bu duruma engel olmaya çalışmaz, hatta bazen uyum gösterebilir. Yaratıcılık yeteneği yok olur ve daha iyi sonuçlar için çabalamaz. Bu durum gücün güçsüzlüğe teslim oluşu şeklinde ifade edilmektedir (Çam, 1992: 155).

Pines vd. (1981) ise tükenmişliği, duygusal açıdan yıpratıcı işlerde uzun süre çalışılması sonucu yaşanan fiziksel, ruhsal ve zihinsel tükenme olarak tanımlamaktadır (Aslan, 1997: 39). Çalışma yaşamının farklı dönemlerinde ortaya çıkabilen tükenmişlik, kişilerin enerji kaynaklarının stres yaratan koşullar altında azalmasını ifade etmektedir (Dolu, 1997: 4).

Edelwitch’e göre ise tükenmişlik, diğerlerin iyiliği için çalışılan meslek çalışanlarında çalışma koşullarının sonucu daha sık görülen amacın, enerjinin ve idealizmin süregiden erozyonudur. Bu tanımdaki “çalışma koşulları”; yetersiz eğitim, müşteri yoğunluğu, uzun mesai saatleri, düşük ücret, yapılan işe minnet duymayan müşterilerle uğraşma, bürokratik sınırlamalar, kişisel idealler ve istekler ile ulaşılan nokta arasındaki uçurum gibi unsurları kapsamaktadır (Sürvegil Dalkılıç; 2014: 4).

Tükenmişlik, psikanalitik bakış açısından da ele alınmış ve tükenmişliğin meydana gelmesinin temelinde; insanların yaşamlarını anlamlı kılma, yaptıklarının faydalı, önemli

olduğuna inanma ihtiyaçları bulunduğu belirtilmiştir (Pines, 2002: 103-109). Psikanalitik yaklaşım, bireylerin algıları ve yaşayabilecekleri tükemişliğin halledilememiş çocukluk problemleri ile ilgisi olduğunu belirtmektedir. Psikanalitik yaklaşıma göre birey iş yaşamında elde ettiği başarılarla çocukken yaşadığı ‘‘Duygusal Travmaları’’ iyileştirmek ister. Bireyin iş yaşamındaki başarıları çocukluk yaralarının iyileşmesini sağlarken, başarısızlık ise çocukluk travmalarının tekrar etmesine ve tükemişliğe neden olmaktadır. Kişilerin ocukluk döneminden getirdikleri bilinçaltı baskıları iş yaşamına ait beklentilerini ve yaşamlarının büyük bir bölümünü etkilemektedir (Pines, 2002: 104-109).

Yapılan araştırmalarda stres ve yorgunluğun tükemişlik ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Tükemişlik, genellikle insanlarla yoğun iletişimde bulunan ve insanlara hizmet veren mesleklerde çalışan bireylerde, duygusal boşluk hali ya da yaşam enerjisinin azalması şeklinde görülen duygusal tükenme durumudur (Atlandı, 2010: 8). İnsanlarla yüz yüze etkileşime geçmek zorunda kalan doktorluk, hemşirelik, öğretmenlik, bankacılık, güvenlik gibi mesleklerde tükemişliğin daha st seviyede olduğu görülebilmektedir. Bu sendrom, önceleri gönüllü sağlık hizmeti veren kişilerde yorgunluk ve hayal kırıklığı sebebi ile işten ayrılma durumunu tanımlamak için kullanılmıştır. Bireyin stresli çalışma koşulları altında kendisini yorgun ve bitkin hissetmesine neden olan tükemişliğin, yaşamın farklı dönemlerine ortaya çıktığı görülmektedir. Sonuç olarak tükemişlik ile stres arasında doğrudan bir ilişki olduğu görülmektedir (Çelebi, 2014: 6).

Dorothy ve Cotton ise tükemişliği stresle başa çıkamama ve bu başarısızlıktan kaynaklı bir durum olarak görmektedirler (Dolu, 1997: 4). Tükemişliğin aynı zamanda teslimiyet olduğunu belirten am (1995), bu dönemde yapılan işin dış gerçekleri karşısında bu sendromu yaşayan kişilerin kişisel haklarından feragat ettiğini, duruma engel olmaya çalışmadığını, bu durumun bazen uyum gibi görülebildiğini, yaratıcılığın felce uğradığını, daha iyisi için uğraş verilmediğini dile getirmiştir. Dolayısıyla tükemişlikte yetersizlik gücü teslim almaktadır. Hiçbir çabanın elde edilen sonuçlarda bir fark yaratmayacağına yönelik teslimiyet algısı ortaya çıkmaktadır (am, 1995: 22-23).

Öte yandan tükemişlik literatüründe yayınları en çok atıf alan araştırmacılar Maslach ve arkadaşları, tükemişliği üç boyutlu bir kavram olarak ele almaktadırlar. Buna göre tükemişlik, işi gereği sürekli olarak diğer insanlarla yüz yüze etkileşim içerisinde çalışan kişilerde sıklıkla ortaya çıkan üç boyutlu bir olgudur. Bu boyutlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissidir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 6).

## 1.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Tükenmişliğe etki eden faktörler bireysel ve örgütsel olmak üzere iki grupta incelenebilmektedir (Sarıkaya, 2007: 18).

### 1.2.1. Bireysel Nedenler

Tükenmişlik nedenleri oluşum süreci dikkate alındığında fazla sayıda araştırmacının üzerinde önemle durduğu bireysel nedenler karşımıza çıkmaktadır. Her birey farklı yapıya ve özelliğe sahiptir. Bu farklılıklar sebebi ile tükenmişliğe neden olan faktörlerin tüm kişilerde aynı sonuçları göstermediği görülmüştür (Örmen, 1993: 19). Tükenmişliğin en sık ele alınan bireysel nedenleri, demografik özellikler, kişilik, beklentiler ve bireysel ihtiyaçlar, empati ve iş doyumudur.

**Demografik Özellikler:** Demografik özellikler yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, statü gibi kavramları kapsamaktadır. Genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre; bekarların evli çalışanlara göre; çocuksuz bireylerin çocuklu olanlara göre; üniversite mezunu olanların üniversiteye devam etmemiş veya bitirmemiş olanlara göre; iş deneyimi birkaç yıllık olanların bir yıldan az ve beş yıldan uzun süredir çalışanlara göre; feminen tarafı ağır basanların maskülen tarafı ağır basan veya her iki duygu durumu açısından kendisini dengelememiş kişilere göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığı tespit edilmiştir (Torun, 1995: 15; Demir, 2010: 190).

**Kişilik:** Kişiyi diğerlerinden ayıran, halk arasında huy, mizaç, ruh, yaratılış, fitrat gibi kavramlarla aynı anlamda kullanılan kişiye özgü niteliği ifade etmektedir. Kişilik, farklı özellikler ve değerlerden oluşan bir bütün olarak ele alınabilir. Bireylerin kişilik yapıları, duygu ve davranışları üzerinde kurdukları denetim ve kontrol mekanizması tükenmişliği artırıcı bir unsur olarak görülebilmektedir (Çelebi; 2014: 18; Balkan, Serin ve Kılıç, 2014: 211). “O nasıl biri?” sorusuna verilen yanıtın, bireyin kişiliği ile ilgili olduğunu ifade edilmektedir (Yeung, 2011: 15-16).

Maslach’ın öğrencileri Maxine Gann ve Steve Heckman, kişilik ve tükenmişlik ilişkisini inceledikleri çalışmalarında, iş yaşamında pasif, gergin, kontrolsüz, güçsüz, sabırsız, hoşgörüsüz, kendine güvensiz, amaçları belirsiz, kararsız gibi özelliklere sahip bireylerin tükenmişlik yaşama ihtimallerinin daha yüksek olduğunu ve tükenmişlikle başa çıkma konusunda daha az başarılı olduklarını tespit etmişlerdir (Örmen, 1993: 22).

Süren vd. (2016) tarafından banka çalışanlarının kişilik ve tükenmişlik ilişkisini inceledikleri çalışmalarında bu konudaki çalışmaların yetersizliği vurgulanmış ve farklı kişilik özellikleri ve yapılan işe bağlı olarak tükenmişlik düzeyinin de farklılaşabildiği ortaya



koyulmuştur. Bu sonuca bağlı olarak çalışanların kişilik özelliklerinin ve hangi kişilik özelliğinin tükenmişliğe yatkın olduğunun bilinmesinin, örgütlerde özellikle insan kaynakları planlaması yapılırken tükenmişliği önlemede önemli rolü olacağı öngörüsünde bulunmaktadır (Süren vd. 2016: 250).

**Beklentiler ve Bireysel İhtiyaçlar:** İhtiyaç ve istekler kişilik özelliklerine de bağlı olmak üzere bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir. Beklentiler bu seviyede devreye girmekte ve ihtiyaç ve isteklerin dozunu belirlemektedir. Örneğin kariyer ve statüyü toplumsal saygı, değer görme, kendini gerçekleştirme olarak gerekli gören kişi için kariyer veya statü beklentisinin yerine gelmemesi bireyde tükenmişliğe sebep olabilmektedir (Çelebi, 2014: 20).

**Empati:** Tükenmişlik yaşama sebeplerinden bir diğeri de bireylerin empati yeteneğidir. Rogers'a (1970) göre empati, "Bir insanın kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletme süreci"dir (Dökmen, 2003: 135-149). Karşısındakini anlama çabası içerisine giren bireylerde karşısındakinin üzüntü ve diğer duyguları kendi içerisinde yoğun yaşamasına neden olmaktadır (Çelebi, 2014: 19).

Hemşire örneklemleriyle yapılan çalışmalarda, empati yeteneğine sahip olanların diğerlerine "Yardım Etme" duygusunu pekiştirdiği, duyarsızlaşmayı azalttığı, kişisel başarıyı artırdığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır (Lee vd., 2003: 536). Ancak fazla empati yeteneğine sahip olmak bireyi tam tersi bir duruma iterek duygusal tükenmeye neden olabilmektedir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 83).

### 1.2.2. Örgütsel Nedenler

Tükenmişliğin en çok iş ve çalışma ortamlarında ortaya çıkmaktadır. Hem ekonomik, hem psikolojik açıdan oldukça talepkar olan iş yerleri, çalışanları duygusal ve fiziksel açıdan tüketmektedir. Çalışanları makine olarak gören düşünce; insanları tatmin olma, değer görme, adil bir gelir dengesine sahip olma, güvenli ve sağlıklı örgütlerde çalışma haklarından mahrum kılmaktadır. Bu gibi durumlar bireylerin enerjisini olumsuz yönde etkilemektedir. İşe bağlılık ve aidiyet duygusu zarar görmektedir. Çalışanlar bir süre sonra ortama mesafe koymaya, kendi köşelerine çekilmeye başlamaktadır. İş ve çalışan arasında uyumsuzluk olması durumu da tükenmişliğe sebep olmaktadır (Maslach ve Leiter, 1997: 1-10). Tükenmişlikle ilgili örgütsel kaynaklı nedenler dört başlıkta ele alınmaktadır. Bunlar şu şekildedir (Çelebi, 2014: 20):

- İş yükü,
- Kontrol,

- Meslektaşlarla ilişkiler ve çatışmalar
- Örgüt politikaları olarak değerlendirilebilir.

İş Yükü: Örgüt açısından verimliliği, çalışan açısından ise; işi yerine getirmek için harcanan zaman ve enerjiyi ifade etmektedir. Dengeli ve verimli bir iş yaşamı için, uyumlaştırma gerekir (Maslach ve Leiter, 1997: 38). İş yükünün fazla olması örgütsel nedenlerin ilk sırasında yer almaktadır (Izgar, 2001: 127). Yapılan araştırmalar sonucu aşırı iş yükü nedeni ile iş bırakma, işten ayrılma, erken emeklilik gibi durumlar söz konusu olabilmekte, bunları yapamayanlar psikolojik ve duygusal olarak tükenme ile baş başa kalabilmektedirler. Uzun saatler çalışmak, dinlenme sürelerinden etkin bir şekilde yararlanamamak çalışanları tükenmişliğe sürüklemektedir. Bu şartlarda çalışan bireylerin iş dışı yaşamlarına yeterince vakit ayıramaması rahatlamalarına engel olmaktadır. Ayrıca aşırı iş yükü; işin kalitesini düşürmekte, ilişkilerin bozulmasına sebep olmakta, yaratıcılığı ve verimliliği zedelemektedir, dolayısıyla duygusal tükenme seviyesini yükseltmekte ve tükenmişliğe sebep olmaktadır (Maslach ve Leiter, 1997: 11-39).

Bir diğer örgütsel kaynak olan kontrol; kişinin işi üzerinde sahip olduğu “Seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı” şeklinde ifade edilebilir (Leiter ve Maslach 2003: 2). Bir bireyin işi üzerindeki kontrolünün azalması; iş ile çalışan arasındaki uyumsuzluğun göstergesidir. İnsanlar seçim yapma, karar verme, düşünme ve sorun çözme yetilerini kullanmak ve bir ölçüde sorumluluklarının olduğu bir süreçte yer almak isterler (Maslach ve Leiter, 1997: 11-12). Bireylerin yaptığı iş üzerindeki kontrolü ile sorumluluğu örtüşüyorsa başarılı bir uyumdan söz edilebilir. Ters durumda uyumsuzluk ortaya çıkar (Leiter ve Maslach 2003: 2). Kontrol açısından yaşanan uyumsuzluk; tükenmişliğin kişisel başarıda düşme/yetersizlik hissi boyutuyla ilişkilidir (Maslach vd., 2001: 414).

Kontrolü başka bir açıdan değerlendirilecek olursak, merkezi otorite kontrolü de çalışanların sahip oldukları ayrıcalıkları azaltmakta ve onları daha az sorumlu kılmaktadır. Bu sınırlama, aynı zamanda çalışanların yeterlilik duygularını da olumsuz yönde etkilemektedir. Fazla baskı bireylerin kapasitelerine zarar vermekte, güç değil, sorunlar devredilmektedir (Maslach ve Leiter, 1997: 7).

Meslektaşlarla İlişkiler ve Çatışmalar; Örgütlerde meslektaşlarla ilişkiler ve çatışmalar tükenmişlik nedeni olarak bilinmektedir. Örgütler amaçlarına ulaşmaya çalışırken ve aynı zamanda diğer örgütler ile rekabet ederken; kendi içinde birbirini anlayan, birbirlerine saygılı, uyumlu çalışma gruplarına ihtiyaç duymaktadır (Silah, 2001: 469). Ancak; çalışma ortamlarında bireylerin, meslektaşlarıyla birlikte işbirliği içerisinde çalışabilecekleri ortamlara

ihtiyaç duymalarının, bazen kişilerin kendilerine özgü yeteneklerinin önüne geçtiği tespit edilmiştir (Maslach ve Leiter; 1997: 20-21).

Birey ile iş arasındaki uyum; iş yerindeki sosyal etkileşimlerin, bireyin beklentileri ile paralellik gösterdiğini ifade etmektedir. Bu uyum iş yerinde çalışanların birbirleri ile olumlu etkileşim içerisinde olduklarını, birbirlerini anladıklarını, birlik, beraberlik duygusunun hakim olduğunu göstermektedir. Uyumsuzluk söz konusu olduğunda ise; bireyin kendisini geri planda, yalnız ve soyutlanmış hissetmesine ve diğer çalışanlarla aktif bir çatışma içerisinde olduğunu göstermektedir (Leiter ve Maslach, 2003: 10).

İnsanlar iyi ilişkilerin olduğu ortamlarda bulunmaktan keyif alır ve mutlu olurlar. Çalışma ortamlarında çalışanların tükenmişliğe yakalanma riskinin azalmasında, diğerleri ile olan iyi ilişkilerin önemi büyüktür. Buna paralel olarak tükenmişlik duygusu yaşayan çalışanlarında bu durumla mücadelesindeki başarısı, yine diğerlerinden aldığı destekle artacağı söylenebilmektedir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 120). Sonuç olarak iş yerindeki ilişkilerin uyumlu olmasının çalışan motivasyonunu ve verimliliği artırabileceği, tersine çatışma ve uyumsuzluğun ise enerji ve zaman kaybı sebebi ile tükenmişliği artırabileceği belirtilmektedir.

Örgüt Politikalar; Örgütlerde görülen tükenmişliğin bir başka nedenidir. Tükenmişliğin analizinde kişisel değişkenler ile birlikte, tükenmişliğe neden olan işten kaynaklı streslerin de tespit edilmesi gerekmektedir. Bu sebeple tükenmişlik yaşayan çalışana “Kötü İnsan” tanımlaması düşüncesinden uzaklaşıp, “Pek Çok İyi İnsan”ın işlev gördüğü “Kötü Ortamlar”daki tükenmişlik kaynaklarını tespit etmek daha mantıklı olacaktır denilmiştir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 88). Kırılmaç’ın da belirttiği gibi “Sepetteki çürük elmalar, araştırmacıları sepetin kendisini incelemeye yöneltmektedir”.

Ayrıca örgütlerin kuruluş amaçları, hedefleri, organizasyon yapıları, yönetimleri ve örgüt kültürü olarak bilinen politikaları bulunmaktadır (Çelebi, 2014: 21). Yapılan araştırmalar incelendiğinde, çalışana verilen değer, ekonomik kaygılardan daha sonra geldiği çalışma ortamlarında tükenmişliğin kaçınılmaz bir sonuç olduğu görülmüştür.

Stres koşulları altında çalışmanın bir sonucu olarak, bireyler daha içe dönük bir hayat yaşama eğilimi gösterirken, bir yandan da hem fiziksel hem de psikolojik ve sosyal açıdan tükenmişlik yaşamaktadırlar (Çam, 2001: 201).

### **1.3. Tükenmişliğin Belirtileri**

Tükenmişlik birey üzerinde kendisini fiziksel, davranışsal ve psikolojik duygusal tepkiler şeklinde göstermektedir. Bireyler tükenmişlik belirtilerini hafif, orta ve yüksek şiddette

yaşayabilmektedir. Genellikle bitkinlik, sinirlilik gibi hafif şiddette baş gösteren belirtiler yüksek düzeye ulaştığında kimi bireyler için intiharla sonuçlanabilmektedir (Çelebi, 2014: 7). Fiziksel Belirtiler: Tükenmişliğin yavaşça ve sinsice ortaya çıktığı belirtilmektedir. Bireyler uzun süreli ve kesintisiz olarak idealleri için kendilerini zorlarlar ve günün birinde daha önce hiçbir uyarı vermeden aniden tükenmişlik belirtileri baş gösterir (Çelebi, 2014: 7). Tükenmişlik yaşayan kişilerde fiziksel olarak kronik yorgunluk, enerji kaybı, uyku bozuklukları, nefes darlığı, mide problemleri baş gösterebilmektedir (Sağlam ve Çına, 2008: 142).

Davranışsal Belirtiler: Tükenmişlik yaşayan kişilerde davranışsal açıdan ise ani tepkiler gösterme, eleştiriye aşırı hassasiyet, sinirlilik, sabırsızlık, kurallar konusunda katılık, alınganlık, işle ilgilenmek yerine başka şeylerle vakit geçirme, sürekli savunma hali, inkar etme, çevre ile ilişkilerde problemler görülebilmektedir (Sağlam ve Çına, 2008: 142). Ayrıca tükenmişlik yaşayan çalışanlar, işi bırakma, işten kaçma, uyumda güçlük, başarısızlık hissi, aniden öfkelenme, ağlama nöbetleri, içe kapanma, diğer insanları aşağılama gibi davranışlar da gösterebilmektedir (Çelebi, 2014: 7).

Psikolojik/Duygusal Belirtiler: “Tükenmişlikte, duygular ve davranışlar ile ilgili belirtiler daha önce ortaya çıkmakta ve daha kolay tanınmaktadır” (Tümkiye, 1996: 163). Kişiler duygusal açıdan; motivasyon eksikliği, kendine güvenin azalması, değersizlik hissi, aşırı şüphecilik, kaygı, huzursuzluk, kendini soyutlanmış hissetme, çabuk öfkelenme, tatminsizlik, odaklanma problemleri, çaresizlik, zihin karışıklığı ve düzensizlik, bilişsel becerilerde güçlükler yaşama gibi durumlar yaşayabilmektedir (Sağlam ve Çına, 2008: 142).

#### **1.4. Tükenmişlik Modelleri**

Bu bölümde literatürde en yaygın çalışılan Maslach Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli, Cherniss Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Suran ve Shediran Tükenmişlik Modeli incelenecektir.

##### **1.4.1. Maslach Modeli**

1985 yılında yaptıkları çalışmada Maslach ve Jackson (1985: 840) tükenmişliği üç temel unsurdan meydana gelen, insanlarla birebir ve yüzyüze bulunmanın gerekli olduğu mesleklerde daha sık görülen bir durum olarak tanımlamışlardır. Bireyin kendini yorgun hissettiği ve duygusal yönden aşırı yıpranmış olduğu birinci boyut duygusal tükenmedir. Bireyin hizmet ettiği kişilere yönelik olumsuz tavırlar, alaycı tutum ve davranışlar sergilediği ikinci boyut; duyarsızlaşmadır. Bireyin kendisini işiyle ilgili olumsuz değerlendirdiği ve

başarısız hissettiği üçüncü boyut; kişisel başarı eksikliğidir. Bireyde tükenmişliğin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın artması, kişisel başarının azalması ile ortaya çıktığı belirtilmektedir.

**Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion):** Duygusal tükenme, tükenmişlik durumunun başlatıcısı ve en önemli unsurudur. Birey ağır bir iş yükü altında olduğunda, duygusal yönden zorlanmakta ve diğer insanların duygusal istekleri karşısında ezilmektedir. Bunun sonucu, birey karşı karşıya kaldığı bu koşullara cevaben duygusal tükenme belirtileri gösterebilmektedir. Duygusal tükenmede çalışanlar yorgun ve kendilerini aşırı yıpranmış hissetmektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Kişinin ve örgütünün beklentilerinin duygusal tükenme ile doğrudan ilişkili olduğu ve tükenmişliğin rutin işlerde çalışanlarda çok daha fazla görüldüğü yapılan çalışmalarda belirtilmektedir (Çelebi, 2014: 13).

**Duyarsızlaşma (Depersonalization):** Maslach Modeline göre tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşma; kişinin hizmet ettiği diğerlerine yönelik duygudan yoksun tutum ve davranışlar sergilemesini içermektedir. Duyarsızlaşma yaşayan bireyin davranışları katı, soğuk ve ilgisizdir. Duygusal tükenme yaşayan kişi, kendisini diğer insanların sorunlarını çözmeye güçsüz hisseder ve duyarsız davranarak bir savunma mekanizması bulmuş olur. Etkileşim içinde olduğu kişilerle olan ilişkilerini en düşük düzeyde tutmaya çalışır (Maslach vd., 2001: 403; Wright ve Bonett, 1997: 492).

Duyarsızlaşma durumunda birey, diğer insanlara birer nesne gibi davranmaya ve onların isimlerini kullanmak yerine nesne isimleriyle seslenme eğilimi gösterir (Jackson vd., 1986: 630; Cordes ve Dougtery, 1993: 623).

**Kişisel Başarı (Personal Accomplishment):** Kişisel başarı problemleri ustalıkla çözmeye ve kendini yeterli bulma olarak tanımlanır. Kişisel başarısızlık ise kişinin kendini olumsuz değerlendirmesi olarak ifade edilmektedir. Kişi diğer insanların yanısıra kendisi ile ilgili de negatif düşünceler geliştirir. Kişi suçluluk duygusu, beğenilmeme hissi ve başarısızlık duyguları ile özsaygıyı kaybederek depresyona girebilmektedir (akt. Atlandı, 2010: 23-24). Kişisel başarı hissini azalması durumunda kişinin işe karşı motivasyonun düşmesi, kontrol eksikliği ve çaresizlik yaşanır. Kişinin işe olan ilgisi azalır ve dış dünyaya olan ilgisi artar (Balcıoğlu ve Rozant, 2008: 100).

#### **1.4.2. Pines Tükenmişlik Modeli**

Pines Tükenmişlik modelinde, tükenmişlik “Bireyleri duygusal anlamda sürekli olarak tüketen ortamların; bireyler üzerinde yol açtığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu” olarak tanımlanmaktadır (Pines ve Aranson, 1988: 12-13). Bu modele göre

tükenmişliğin üç boyutu vardır. Bu boyutlar şu şekilde belirtilmiştir (Pines ve Aranson, 1988: 12-13):

- Fiziksel Bitkinlik; enerji azalması, kronik yorgunluk ve güçsüzlük olarak tarif edilmektedir.
- Duygusal Bitkinlik; çaresizlik, umutsuzluk, kapana kısılmış olma, aldanmışlık ve hayal kırıklığı gibi duyguları içerdiği belirtilmektedir.
- Zihinsel Bitkinlik; bireyin kendisine, yaptığı işe, diğer insanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumlar sergilemesi şeklinde sıralanmaktadır.

Pines'e göre (1988), tükenmişliğin temel nedeni, bireyin kendisini sürekli baskı altında hissettiği iş ortamlarıdır. Burada "Motivasyon Düzeyi" kavramı önemli bir anlam taşımaktadır. Motivasyon düzeyi yüksek olan bireylerin, sürekli duygusal baskı hissettikleri bir çalışma ortamında tükenmişlik yaşamaları kaçınılmazdır. Dolayısıyla, yüksek düzeyde stresli bir iş çevresi, düşük düzeyde destek ve ödüllendirme, motivasyon düzeyi yüksek olan bireyleri, başarılarını sergileyebilecekleri iş ortamlarından uzaklaştırmaktadır. Varlığının anlamını "Başarı" da bulan bireyler için tükenmişliğe neden olan başarısızlıklar, utanç verici ve yıkıcı olarak algılanır. Tükenmişlik, bireyin motivasyon düzeyini giderek azaltarak, işten ayrılmalara, hatta mesleği tamamen terk etmelere bile yol açabilir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 44).

Tükenmişliğin; fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu şeklinde ifade edilmesinden hareketle, Pines ve Aranson (1988) tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği, Maslach Tükenmişlik Envanterinden sonra kullanılan en yaygın ikinci ölçek olarak kabul edilmektedir (Pines, 2003: 100).

### 1.4.3. Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman (1982) tükenmişlikle ilgi yapılmış olan literatürdeki tanımlamalardan bir sentez yaparak, kendilerine özgü bir tükenmişlik kavramı tanımını ortaya koymuşlardır. Buna göre tükenmişlik, "Kronik duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir yanıttır. Bu bileşenler duygusal ve / veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranış boyutundaki reaksiyonlardır" şeklinde tanımlanmıştır (Sılığ, 2003: 15).

Pearlman ve Hartman'ın tükenmişlik modelinde; "Durumun strese götürme derecesi, algılanan stres düzeyi, strese verilen tepki ve strese verilen tepkinin sonucu" olmak üzere dört aşama bulunmaktadır. Bu aşamalar şu şekilde belirtilmiştir (Baysal, 1995: 30; Sılığ, 2003: 17):

- Durumu Strese Götürme Derecesi; Götürme Derecesi; Hangi durumların strese yol açtığını gösteren aşamadır. Strese neden olan iki durum mevcuttur. İlki bireyin beceri ve yeteneklerinin, örgütsel beklentiler karşısında yetersiz kalması, ikincisi ise; bireyin yaptığı işin, kendi beklentilerini ve ihtiyaçlarını ve değerlerini karşılayamamasıdır. Bu aşamada stresin derecesini, kişi ve örgüt değişkenleri arasındaki uyumsuzluğun derecesi belirlemektedir.
- Algılanan Stres Düzeyi; Strese sebep olan birden fazla sebep olabilir, fakat bu sebepler kişinin kendisini stres altında hissetmesine yol açmaz. Birinci aşamadan ikinci aşamaya geçmek; sadece mevcut stres durumuna bağlı değil, rol ve örgüt değişkenlerine bağlı olabildiği gibi, bireylerin kişiliklerine ve geçmiş özelliklerine de bağlıdır.
- Strese Verilen Tepki; Bu aşamada fizyolojik, bilişsel ve davranışsal olmak üzere strese verilen üç ana tepki söz konusudur. Bu tepkilerden hangisinin ortaya çıkacağı yine kişisel ve örgütsel değişkenlere bağlıdır.
- Strese Verilen Tepkinin Sonucu; Yaşanan stres sonunda, iş doyumunu ya da iş yapma düzeyinde bir değişim olması, psikolojik ve fizyolojik sağlık durumlarında bozulmalar meydana gelmesi, bireyin işi bırakma ya da işten atılma durumlarıyla karşı karşıya kalabilmesi söz konusu olabilir. Çok yönlü kronik duygusal stresin yaşanması durumunda ise birey, “tükenmişlik” yaşayabilmektedir.

#### 1.4.4. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik literatürüne önemli katkıları olan Cary Cherniss'in 1980 yılında öne sürdüğü bir modeldir. Cherniss bu modelde tükenmişliği bir süreç olarak ele almıştır. Dolayısıyla süreç birbirini izleyen ardışık dönemler halinde seyir etmektedir. Bu modelde tükenmişlik; işle ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan, bu durumla başa çıkma davranışlarını içeren ve çalışanın işle psikolojik ilişkiyi kesmesiyle son bulan bir süreç olarak tanımlanmıştır (Yıldırım, 1996: 4).

Cherniss Modeli tükenmişliğin nedenlerini ortaya koymakla birlikte tükenmişliğe yönelik verilen tepkileri ve tükenmişlikle başa çıkma yollarını da ortaya koymaya çalışmıştır. Bu model tükenmişlikle mücadelede ilk olarak taleplerin kaynakları aşması nedeniyle ortaya çıkan stresi ortadan kaldırılmayı tercih etmektedir. Stres kaynağını ortadan kaldırmanın söz konusu olmadığı durumlarda ikinci adım olarak egzersiz, meditasyon gibi bir takım stresle başa çıkma yöntemlerinden faydalanmayı ve bu şekilde rahatlamayı önermektedir. Bu adımda

da başarılı olunamaması durumunda, duygusal yükü azaltmak için çalışanın işle psikolojik olarak ilişkiyi kesmesinin uygun olacağını belirtilmiştir (Yıldırım, 1996: 4).

#### 1.4.5. Meier Tükenmişlik Modeli

Scott Meier'in tükenmişlik modeli Bandura'nın İngilizce anlamı self efficacy olan "Kendini yeterli bulma / öz yeterlilik" modeli temel alınarak geliştirilmiştir (Meier, 1983: 901).

Öz yeterlilik, "Bireyin, arzulanmış sonuçları (amaçları) ortaya çıkaracak davranışları yapmaktaki kişisel yeterliliği" şeklinde ifade edilebilir. Amaçlarının farkında olan bireyler; yaşamlarını etkileyen olayları kontrol etmek isterler. Kontrol edebileceklerine inanan bireyler, amaçları için harekete geçmeye hazırdırlar. Algılanan öz yeterlilik ya da bireyin yeteneklerine inanması, bireyleri belirli yönlerden harekete geçirir (Bandura, 1993: 1-2).

Bu modele göre tükenmişlik; çalışanın işinde anlamlı pekiştirici, kontrol edilebilir yaşantı veya kişisel yeterliliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum şeklinde ifade edilmektedir (Sarıkaya, 2007: 37).

Scott Meier tükenmişliği tekrarlayan iş deneyimleri ile sonuçlanan bir durum olarak nitelendirmiş ve üç aşamada açıklamıştır. Birinci aşama, işle ilgili olumlu pekiştirici beklentisinin düşük, ceza beklentisinin ise yüksek olmasıdır. İkinci aşama, var olan pekiştiricileri kontrol etme beklentisinin yüksek olmasıdır. Üçüncü aşama ise, pekiştiricileri kontrol etmek için gerekli olan davranışları sergilemede kişisel yeterlilik beklentisinin düşük olmasıdır. Beklenti düzeyi düşük olan bireyde korku ve anksiyete gibi olumsuz duygular ortaya çıkmaktadır (Sanlı, 2006: 16-17):

- Düşük ödül veya ceza beklentisinin yüksek olması; çalışan yaptığı işle ilgili, geçmiş deneyimlerinin etkisinde kalarak ödül veya ceza beklentisine kapılmaktadır. Bu durum çalışana tükenmişliğe itmektir.
- Kontrol edilebilir yaşantı beklentisinin az olması; çalışan cezadan kaçınması gerekli durumlarda çaresizlik yaşamaktadır. Ödül ve cezanın dış güçler aracılığıyla gerçekleşeceğine; dolayısıyla kişisel çaba ve davranışlarının önemini kalmadığına inanmaktadır. Bu durum tükenmişliğe neden olabilmektedir.
- Kişisel yeterlilik duygusunun az olması; çalışanın kontrol için gerekli davranışları sergilemede kişisel olarak kendisini yetersiz görmesi onun tükenmişlik yaşamasına sebep olabilmektedir



#### 1.4.6. Edelvich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelvich ve Brodsky (1980) tükenmişliğin birbirini izleyen ve belirlenebilir aşamalardan geçtiğini ve bir süreç sonunda ortaya çıktığını öne sürmüşlerdir. Tükenmişliğin gelişim sürecini; heves ve hayal kırıklığı dönemi, durgunluk, engellenme ve apati (duygusuzlaşma) şeklinde ifade etmişlerdir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 39).

**Heves Hayal Kırıklığı Dönemi:** Çalışma hayatına yeni başlayan bireylerde görülen heves ve mesleğe bağlılık olarak da adlandırılabilen bu aşama, genellikle fazla enerji, yüksek beklenti ve umut, seçilen meslekteki amaçlara ulaşabilmek için yüksek motivasyonun sergilendiği aşamadır. Bu aşamada, hayatın tümünü iş ve başkalarına hizmet verme kapsamaktadır. Bu aşamadaki birey, hizmet verdiği insanlar üzerinde olumlu etkiler bırakmak için yüksek enerjiyle ve tüm gayretiyle çalışır. Bu durumda bireyin övülmesi, gayretinden dolayı takdir edilmesi gerekirken, kişinin gerçekçi olmayan önyargılar, prensipler, hükümler ve amaçlarla ilgili sorunlarla karşılaşması kişiyi hayal kırıklığına ve ardından tükenmişliğin durgunluk aşamasına iter. Bu durum sıklıkla, çalışmaya başladıktan bir yıl sonra görülmektedir (Baysal, 1995: 28).

**Durgunluk:** Coşku sonrası durgunluğa geçiş yapan çalışan, karşılaştığı sorunlarla mücadele etmekten yorulmuş ve işleri yavaşlatmıştır (Baysal, 1995: 28). Bu aşamada, bireyin motivasyonunda azalma söz konusudur. Beklentilerinin karşılanmaması sonucu uğradığı hayal kırıklığı sebebi ile işinden soğumuştur. Bu aşamada bireyin ilgisi ideallerinden uzaklaşmış, para kazanma, iyi yaşama, boş vakitlerini değerlendirme gibi iş dışındaki faaliyetlere yönelmiştir (Sılığ, 2003: 13). Bu aşama, tükenmişlik yaşayanlar arasında “yolun sonuna gelme” olarak ifade edilebilmektedir (Baysal, 1995: 28 - 29).

**Engellenme:** Çalışanın hedeflerine ulaşmada engellendiğini farketmediği dönemdir (Baysal, 1995: 29). Çabalarının yeterli olmadığını düşünen birey, mesleğine devam edip edemeyeceğini sorgular (Sılığ, 2003: 14).

Bireyin yaşadığı engellemeler, onu tükenmişliğin dördüncü aşaması olan apati (duygusuzlaşma, ilgisizleşme) aşamasına getirecektir. Birey bu aşamada farklı savunma yöntemleri geliştirebilir (Girgin, 1995: 20). Bunlar; adaptif savunmalar, maladaptif savunmalar, durumdan kendini çekme ve apati şeklinde olabilir (Sürvegil Dalkılıç; 2014: 42).

- Adaptif (Uyum Gösteren) Savunmalar; Savunmalar; bireyin, kendi şartları ile bulunduğu durum arasında denge kurduğu ve ortama uyum sağladığı bir durumdur. Bu savunma bireyin tükenmişlik zincirinden kurtulmasını sağlayabilir.
- Maladaptif Savunmalar; bu savunma yönteminde birey sorunu kabul etmeyerek veya görmezden gelerek daha fazla çalışıp sorunu çözeceğini düşünür.

- Durumdan Kendini Çekme; bireyin meslek yaşamında katı ve duyarsız davranışlar sergilediği, işini teknik olarak yaptığı savunma yöntemi olan kendini çekme hali tükenmişliğin artmasına neden olabilmektedir..

Apati (Duygusuzlaşma, İlgisizleşme); Bu aşamada; duygusal kopma, inançlarını kaybetme, umutsuz olma, işe geç gelme, iş için gerekli görüşmeleri kısa kesme, teslim olmuş ve her şeyden vazgeçmiş bir hal söz konusudur (Baysal,1995: 29; Girgin, 1995: 20).

Bu aşamada kişi işsiz kalmamak için işine devam etmekte, mesleğini değiştirme de geç kaldığını düşünmekte ve riske girmekten çekinmektedir. Artık kendisi için en önemli şey kendisini güvende hissetmektir (Girgin, 1995: 20).

Apati, bireyin engellemeler karşısında kendini korumak adına yaptığı son mücadeledir. Apatinin devamı söz konusu olduğunda insanları hor görme, aşağılama, küçük görme davranışları gösterir ve bunu yapan birey, insanların bu davranışları hak ettiklerine inanır. Katı, soğuk ve ilgisiz davranan birey özel hayatında da çatışmalar yaşayabilir ve yalnız kalmayı tercih edebilir (Çam, 1991: 21-22). Bu modelde bahsedilen tükenmişliğin evreleri her zaman bu sırayı takip etmeyebilir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 43).

#### **1.4.7. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli**

Buna model dört aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar (Suran, 1985: 741-752):

1. Rol Belirginliği - Rol Karmaşası Aşaması,
2. Yeterlilik – Yetersizlik Aşaması
3. Verimlilik – Durgunluk Aşaması
4. Yeniden Oluşturma - Hayal Kırıklığı Aşaması

Rol Belirginliği -Rol Karmaşası Aşaması; Lise son sınıf, mesleki anlamda gelişimleri üzerine bireylerin genellikle düşünmeye başladığı dönemdir. Bu süreçte mesleki eğitim ve öğrenim önem kazanır. Ego kimliği ile rol karmaşası arasındaki sorunun çözüme kavuşması bu süreçte gerçekleşir. “Ne tür bir meslek insanı olacağım?” sorusunun cevap aradığı bir dönemdir. Bireyin mesleki eğitim ihtiyacının gerçekçi olmaması, bireyin mesleki ve kişisel açıdan bütünleşmesine engel olacaktır. Bu durumda kariyeri üzerine çok çaba sarf eden başarı odaklı bireylerin gelecekte tükenmişlik yaşama olasılığı yüksek olacaktır (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 54-55).

Yaptıkları işin tüm insanlık adına fayda getireceğine ve yaptıklarının anlamlı olduğuna inanan bireyler; destekleyici bir ortamda çalışmalarını söz konusu olduğunda yüksek performans gösterirler. Tam tersi bir ortamda çalışması durumunda ise; hayal kırıklığına uğrayarak tükenmişlik yaşayabilmeleri mümkündür (Pines ve Aranson, 1988: 33).

Yeterlilik Kazanımı Aşaması; bu dönemde bireyin yeteneklerini geliştirebileceği ve bağımsızlığına kavuşabileceği bir dönemdir. Kişisel yaşamı ile mesleki yaşamını yönetebilen, hedefleri doğrultusunda paralellik sağlamış bireylerin benlik değerleri, bireyi tükenmişlik yaşamaktan korur. Bu aşamada bireyler yaptıkları işi seçme ve seçtiği işte kendisini değerli hissetme duygusu yaşar, ancak bu konuda yeterlilik gösteremeyen bireylerin tükenmişlik yaşama ihtimali yüksektir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 55).

Verimlilik ve Durgunluk Aşaması; Otuzlu yaşlarda ortaya çıkan bu dönem bireyin kariyerine odaklandığı dönemdir. Bu süreçte maddi ve kişisel alanlarda belirli bir denge söz konusudur, evlenmek, çocuk sahibi olmak, ev sahibi olmak gibi kararlar verilir. Özel ilgi alanları, yetenekler, uzmanlaşma, tanınmışlık artar (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 55). Bu dönemde güvenlik ihtiyacı azalır, başarı, saygınlık ve özgürlük ihtiyaçları ön plandadır, sorumluluk isteyen işlere geçme isteği olabilir (Aytaç, 1997: 66).

Bireyler bu aşamada bilerek ya da bilmeyerek ego gelişimleriyle ilgili sorunları evlenerek ya da uzun süreli ilişkiler yaşayarak çözmeye çalışmaktadırlar. Ancak bunlar bir çözüm olmadığı gibi yetersizlik duygusu bireyi hala rahatsız etmektedir. Zamanla ilişkileri biter ve kişi kendisini değersiz hissetmeye başlar. Bunların sonucunda kişi artık ne yapacağını bilemez ve “Hepsi bu muymuş?” duygusu yaşar. Bu duygu tükenmişlik ile bağlantılıdır. Verimlilik ise; “Ben kimim?” sorusunun cevabıdır ve bireyin kendi yolunu yaratması ve o yolda yürümeyi öğrenmesidir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 61).

Yeniden Oluşturma - Hayal Kırıklığı Aşaması; Otuzlu yaşların ortaları ve kırklı yaşların sonlarına kadar devam eden bir dönemdir. Kişi kariyeri ile ilgili bulunduğu noktaya gelme sebebini ve seçimlerini sorgular. Bu sorgulama bireyin mesleği ile ilgili tatminsizlik yaşamasına sebep olabilir ve tükenmişlik yaşayabilir. Bu durum kişinin hedeflerini yeniden gözden geçirmede olumlu rol oynar (Budak ve Budak, 2004: 613).

### **1.5. Tükenmişlikle Baş Etme Yöntemleri**

Tükenmişliği önlemek ve üstesinden gelebilmek için; problemin varlığını ve önemini kabul etmek gereklidir (Çam, 1995: 42). Enerjinin, gücün ya da kaynakların aşırı talepler sebebi ile tükenmesi sonucu ortaya çıkan tükenmişlik ile mücadelede hem bireysel hem de örgütsel müdahalelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bireysel ve örgütsel mücadele tekniklerinin birlikte ele alınmasıyla daha olumlu sonuçlar ortaya çıktığı belirtilmektedir (Ersoy vd., 2001: 46).

Tükenmişlikte baş etme yöntemleri bireysel ve örgütsel olarak aşağıda açıklanmıştır.

### 1.5.1. Bireysel Yöntemler

Tükenmişliğe sebep olan örgütsel koşulların kontrol edilemediği durumlarda bireysel mücadele teknikleri önemli bir yer tutmaktadır. Tükenmişlik bireyin tek başına mücadele edemeyeceği düzeyde bir problem olarak görülse de; bu durum, bireyin tükenmişliğe teslim olması ve çözüme yönelik hiçbir şey yapmaması anlamına gelmemelidir. Birey, tükenmişliğe engel olmak için harekete geçebilir (Maslach ve Leiter, 1997: 62-82).

Kişiler, duygularını paylaşma ve gerektiğinde yardım istemenin, sorunları önlemede ve çözümlenmede önemli bir kolaylık sağlayacağını, ayrıca iş yaşamı dışında hobilerinin ve sosyal ilişkilerinin tükenmeye karşı koruduğunu bilmelidirler (Kaçmaz, 2005: 29-32).

Aile bireyleri, dostlar ve sevilen iş arkadaşları ile birlikte olmak sosyal destek anlamında tükenmişliği önlemede önemli rol oynamaktadır. Başkalarıyla konuşmak gerginliği hafifletmekte, sorunlara daha tarafsız bir gözle bakmayı sağlamakta, çözüm yolları hakkında bilgi vermekte ve sorunların çözümüne katkı sağlamaktadır (Sağlam ve Çına, 2008: 143).

### 1.5.2. Örgütsel Yöntemler

Sıklıkla yöneticiler çalışanların tükenmişliğini göz ardı ederler. Çünkü tükenmişliği ortadan kaldırmak iş yükünün azaltılmasını ve çalışma koşullarının iyileştirilmesini gerektirecektir. Halbuki çoğu işveren bu durumu kendi sorumluluğu olarak görmemektedir. Para, zaman ve uzmanlık olarak yeterli donanıma sahip olsalar da, çözüm üretebileceklerini düşünmezler. Onlara göre tükenmişlik bireyin kendi sorumluluğundadır ve örgüte zararı yoktur. Bu düşünce şekli tükenmişlik gibi hem bireye hem örgüte zarar verebilecek önemli bir durumu küçümsemekten başka bir şey olmadığı gibi kritik bir hatadır. Çünkü tükenmişlik sadece bireyi ilgilendiren bir problem değildir. Bireyin tek başına mücadelesinin yanı sıra çok örgütün de desteğini gerektiren önemli bir durumdur (Maslach ve Leiter, 1997: 62-79).

Tükenmişlik bireyin hayatı boyunca başına bir kez gelebilecek bir sorun olmadığı için, örgütsel düzeyde tükenmişliğe sebebiyet verebilecek sorunların çözümü; ileride yaşanabilecek tükenmişlikle ilgili sorunların giderilmesine ve gerekli önlemlerin alınmasına vesile olmaktadır (Örmen, 1993: 35). Böylece tükenmişlik ile örgütsel mücadele teknikleri ile kurum içerisindeki aksaklıkların tespit edilmesi ve giderilmesi fırsatı yakalanmış olacaktır (Girgin, 1995: 21).

Tükenmişlik yaşayan bireye ilk olarak, uzun bir dinlenme ihtiyacının olup olmadığı sorulmalı, hak ettiği kadar fazla bir süre için de izin verilebileceği belirtilmeli, tükenmişliğin üstesinden gelenebilmesinde desteğin önemli bir ihtiyaç olduğu

unutulmamalıdır. Tükenmişlik sebebi ile idealizm kaybı söz konusu olduğundan birey ilgi ve desteğe daha fazla gereksinim duymaktadır (Çam, 1995: 46).

Özellikle insan sağlığına önemli katkıda bulunan hemşirelik mesleğinde yöneticilerin tükenmişlik konusunda dikkatli olması, kararlarında aşırı merkezîyetçi olmamaya özen göstermeleri, örgüt ve işleyişteki felsefenin açık ve net olmasına özen göstermeleri gerekmektedir. Süpervizörlerin zorluk çektikleri yönleri içeren, eğitim ve gelişim programları, kurum içi biçimsel eğitimler, geribildirim ve gelişim sağlamak amacı ile kontrol sistemleri geliştirilebilir. Hemşirelik mesleğinin pratiğinin tüm alanlarında karar alınma sürecinde çalışanlara katılma fırsatı sağlanabilir (Çam, 1995: 47). Tükenmişlik ile mücadelede örgütsel düzeyde dikkate alınması gereken bazı unsurlar ve bazı çözüm yolları şu şekilde belirtilmiştir (Kaçmaz, 2005: 22; Izgar, 2000: 37-44; Almer ve Kaplan, 2002: 1; Sağlam ve Çına, 2008: 142):

- Görev tanımlarının açık ve net bir biçimde yapılması,
- Hoşgörülü, esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışı olması
- İşe alımlarda kişi-iş uyumuna dikkat edilmesi
- Kişisel yetersizlikleri azaltmak için hizmet içi eğitim programlarının artırılması
- İşe yeni başlayanlarda ve iş değişikliklerinde gerekli uyum çalışmalarının yapılması
- İş yoğunluğunu azaltıcı önlemlerin alınması
- Görevlerde periyodik değişimler yapılması
- Görevlerde ve ödüllendirmede adil bir sistemin gerçekleştirilmesi, kişisel gelişime imkân sağlayan bir ortam yaratılması, sorun çözmede kalıcı mekanizmaların oluşturulması
- İşte esnek zaman uygulamaları
- Yetki devri, örgüt geliştirme ve çatışma yönetimi uygulamaları
- İşe yeni başlayanlar için örgütsel düzeyde rehberlik ve mentörlük mekanizmalarının kurulmasıdır. Son yıllarda pek çok işletmede uygulanan personel güçlendirme uygulamaları da tükenmişliği önlemede yapılabilecek uygulamalar olarak düşünülebilir.

## 1.6. Tükenmişliğin Sonuçları

Hizmet sektörünün tüm alanlarında yaşanabilen tükenmişlik, bireysel ve örgütsel sonuçları ağır bir olgudur (Balcıoğlu vd., 2008: 103).

Tükenmişliğin bireye etkileri fiziksel olarak uykusuzluk, halsizlik, baş ağrısı ve çeşitli sindirim sistemi rahatsızlıklardır. Tükenmişlik sendromunun en önemli etkisi akıl sağlığını

olumsuz yönde etkilemesidir. Yapılan çalışmalar, tükenmişlik yaşayan kişilerin aile üyeleri ve arkadaşları ile ilişkilerinin bozulduğunu ve problemlerin baş gösterdiğini göstermektedir (Kahill, 1988: 284-297).

Bireye Etkileri; Tükenmişlik yaşayanlar fiziksel olarak uykusuzluk, iştahsızlık, yorgunluk, baş ağrıları, sindirim güçlükleri gibi sorunlarla, duygusal olarak da kaygı, depresyon, çaresizlik, önyargının artması, alınganlık gibi sorunlarla sıklıkla karşı karşıya kalırlar (Demir, 2010: 185-187).

Aile Yaşamına Etkileri; Tükenmişlik sonucu ortaya çıkan sabırsızlık, içe kapanma, hoşgörüsüzlük, huysuzluk durumu iş ortamını etkilediği kadar aile ortamını da etkilemektedir. Ailede üstlenilen roller arasında ayırım yapamayan bireylerin, aile bireyleriyle ilişkilerinde iş ortamındaki müşterilerine davranış şekillerini sergileyebilmektedirler. Bu nedenle bireyin iş ve aile çevresinde ilişkileri bozulmaktadır (Demir, 2010: 193).

İş Yaşamına Etkileri; Yapılan araştırmalar incelendiğinde; tükenmişliğin iş yaşamına en büyük etkisinin bireyin iş performansında meydana gelen düşüş olduğu belirtilmiştir. İş performansındaki düşme; işe devamsızlık, bıkkınlık, hırsızlık olayları, işin savsaklanması, hizmet kalitesinin düşmesi, personel devir hızında artış, çatışmalar, iş değiştirme isteği olarak belirtilmiştir.

### **1.7. Yerel Literatür Taraması**

Bu bölümde tükenmişlikle ilgili yerel literatürdeki makale çalışmaları çeşitli değişkenler açısından incelenmiş ve yorumlanmıştır (Tablo 1.1). Tabloya göre; Türkiye’de tükenmişlik ile ilgili araştırmaların 1992 yılında yapılmaya başlandığı tespit edilmiştir. Araştırmalarda tükenmişliği ölçmek için “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” kullanılmaktadır. Çalışmaların özellikle 2005 yılından sonra arttığı görülmektedir.

Hastanelerde çalışan erkek ve kadın hemşirelerde tükenmişlik üzerinde cinsiyetin etkisi araştırıldığında; cinsiyetin tükenmişliğe anlamlı etkisinin olduğu, erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha az düzeyde tükenmişlik yaşadığı, ayrıca kadın çalışanlarda duygusal tükenmişlik alt boyutunun daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1.1 Literatür Taraması

Yazar (lar)	Yılı	Yöntem ve Kullanılan Ölçekler	Yer ve Örneklem	Anahtar Bulgular
Kebabçı ve Akyolcu	2011	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Çalışma Ortamı Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği	İstanbul, 270	Acil servislerde çalışan hemşirelerde çalışma süresi, çalışma düzeni, çalışma ortamı, yoğun tempo tükenmişlik düzeyini artırmaktadır.
Erol ve ark.	2012	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Mesleki Bilgi Formu, İş Doyum Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği	İzmir, 440	Acil servislerde çalışan hemşirelerde çalışma koşulları, çalışma süresi, medeni durum, cinsiyet, tükenmişlik düzeyini etkilemektedir.
Sayıllı ve ark.		Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, İş Doyum Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Çok Yönlü Sosyal Destek Ölçeği	Ankara, 165	Tıp Fakültesi Hastanesinde Dahiliye Servisinde çalışan hemşirelerde yapılan araştırmada yaşın tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı, medeni durumun ise; paylaşım olmasından kaynaklı duygusal tükenmeyi azalttığına değinilmiştir. Ayrıca mesleği rastlantısal olarak seçenlerle isteyerek seçenler arasında anlamlı farklılık olduğu iş doyumunu ve tükenmişliği etkilediğine değinilmiştir.
Özsoylu ve ark.	2017	Tanımlayıcı / Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Demografik Değişkenler	Kayseri, 177	Yoğun bakım çalışanları üzerine yapılan araştırmada, yaşın genç olması ve çalışma ortamının tükenmişlik düzeyini artırdığı tespit edilmiştir.
Altay ve ark.	2010	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Algılanan Aile Desteği Ölçeği,	Samsun, 191	Tıp Fakültesinde çalışan hemşireler üzerine yapılan araştırmada yaş, meslek seçimi, medeni durum, çalışma süresi gibi etkenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediğine değinilmiştir. Yaşın genç olması, mesleği yakınlarının etkisi ile seçme, evli olmama durumlarının tükenmişlik düzeyini artırdığı tespit edilmiştir.
Kaya ve ark.	2010	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Burnout Measure Tükenmişlik Ölçeği	Devlet Hastanesi, 320	Br devlet Hastanesinde yapılan araştırmada; cinsiyet,yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, çalışma süresi, çalışma birimi gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediğine değinilmiştir. Kadın çalışanların, yaşı genç olanların, eğitim seviyesi yüksek olanların, mesleki tecrübesi az olanların, yoğun bakım servisinde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
Metin ve GÖK ÖZER	2007	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Denizli, 87	Bir devlet hastanesinde yapılan araştırmada; medeni durum, çocuk sayısı, çalıştığı birim, ücret, meslek seçimi gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediği tespit edilmiştir. Bekar olanların, çocuk sayısı 1 adet olanların, aldığı ücretin düşük olanların ve mesleğini değiştirmek isteyenlerin tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğuna değinilmiştir.
Üstün	1995	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, İşle İlgili Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Hemşireler için atılganlık ölçeği	Ankara, 214	Çalışma saatleri, çalışma şekli, çalışma yeri gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediği belirtilmektedir. Çalışma saatlerin fazla olması, nöbet usulü çalışma şekli, yoğun bakım gerektiren hastaların olduğu çalışma alanlarında tükenmişlik düzeyi yüksel olduğu tespit edilmiştir.
Yücel ve Koçak	2018	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, İş Tatmin Ölçeği, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği,	Erzincan, 262	Bir devlet Hastanesinde yapılan araştırmada çalışma süresinin tükenmişliği ve iş tatmini etkilediğine; çalışma süresi arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığına değinilmiştir.
Kılıç ve Ak	2017	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Sivas, 140	Hem kamu hem de özel hastane yapılan araştırmada; gelir, kadro durumu, üst yönetimin tutumu gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediğine değinilmiştir. Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin gelir seviyesininin yüksek olması, kadrolu olmaları sebebi ile tükenmişlik bakımından özel hastanede çalışanlara göre daha az tükendikleri, ayrıca görev tanımlarının belirli olması, üst yönetim ile ilişkilerin iyi olmasının iş tatmini artırdığına değinilmiştir.
Çankaya	2017	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Konya ve Çorum, 274	İki adet özel hastanede yapılan araştırmada; yaş, eğitim seviyesi, çalışma süresi, medeni durum gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediğine değinilmiştir. Yaşı genç olanlarda kişisel başarı puanlarının düşük olduğu, tükenmişliğin yüksek olduğu, eğitim seviyesi yüksek olanlarda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanının daha yüksek olduğu, kişisel başarı puanının lise mezunlarında daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Mesleki tecrübe arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığı belirtilmiştir.

Yazar (lar)	Yılı	Yöntem ve Kullanılan Ölçekler	Yer ve Örneklem	Anahtar Bulgular
Oğuzberk ve Aydın	2009	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Adana, Mersin, İstanbul, Çukurova, Manisa, İzmir, 137	Belirtilen illerdeki psikiyatri servisinde çalışan hemşireler üzerine yapılan araştırmada; medeni durum, çalışma saati, gelir düzeyi gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediği görülmüştür. Evli olanların ve çalışma saati fazla olanların tükenmişlik düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür. Gelir düzeyi düşük olanlarda duyarsızlaşma puanının yüksek olduğu tespit edilmiştir.
Yakut ve Ark	2012	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Ankara, 314	Eğitim ve Araştırma Hastanesinde yapılan araştırmada; çalışma süresi, çocuk sahibi olma, medeni durum gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediği belirtilmiştir. Çocuk sahibi olmayanların duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma oranı çocuk sahibi olanlardan daha yüksek olduğu, çalışma yılı fazla olanlarda duygusal tükenmişlik puanının düşük olduğu, kişisel başarı puanının yüksek olduğu, eğitim düzeyi arttıkça tükenmişliğin arttığı, bekarların evlilere, çocuksuzların çocuklulara oranla daha çok tükendiği tespit edilmiştir.
Aslan ve Arkadaşları	2000	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, İşle İlgili Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, İşe Bağlı Gerginlik Ölçeği, Çok Boyutlu Mükemmellelik Ölçeği	İstanbul, 293	Psikiyatri Servisinde çalışan hemşirelere yapılan araştırmada; yaş, medeni durum, mesleki deneyim, çalışma saati gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediği belirtilmiştir. Yaşın genç olması, bekarlık, çalışma saatinin fazla olmasının tükenmişliği artırdığı tespit edilmiştir.
Demir ve arkadaşları	2003	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, İşe İlgili Değişkenler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Erzincan, 311	Eğitim seviyesi, mesleki deneyim, çalışma saatleri, çalışma arkadaşları ile iletişim, çalışma koşulları, çocuk sahibi olma ve bakımı, ulaşım gibi etmenlerin tükenmişliği etkilediğine değinilmiştir.
Akbolat ve Işık	2009	Tanımlayıcı / Demografik Değişkenler, Pines Tükenmişlik Ölçeği	Sakarya, 250	Kamu hastanesinde yapılan araştırmada; cinsiyet, toplam çalışma süresi, medeni durum, yaş, aylık gelir, istihdam şekli gibi etmenlerin tükenmişlik düzeyini etkilediğine değinilmiştir.

Tükenmişliği etkileyen demografik değişkenlerden yaşın genç olması ve yeterli deneyime sahip olmama tükenmişliği etkileyen önemli faktörlerden olduğu tespit edilmiştir. Brewer ve Shapard (2004) tarafından yapılan çalışmada yaşın genç olması ve deneyimin az olması tükenmişliğe neden olan etkenler arasında ilk sıralarda yer aldığı belirtilmiştir.

Medeni durumun tükenmişlik seviyesinde çok etkili olmadığı, ancak evli olanların duygusal tükenmişlik seviyelerinin bazı araştırmalarda daha yüksek olduğu bazı araştırmalarda ise duygusal tükenmişlik seviyesinin daha düşük olduğu görülmüştür. Bu durum bize duygusal ve iş yükü paylaşımının olduğu evliliklerin tükenmişlik düzeyini etkilediğini düşündürmektedir. Burada evli olup bir çocuk sahibi olanlarda duyarsızlaşma oranının birden fazla çocuk sahibi olanlarda daha yüksek olduğu dikkati çekmektedir.

Araştırmaların bazılarında eğitim durumu yüksek olanlarda tükenmişlik düzeyinin daha düşük olduğu bazı araştırmalarda ise eğitim seviyesi yükseldikçe tükenmişlik düzeyinin arttığı görülmüştür. Eğitim düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeyinin arttığını savunan araştırmalarda, beklentilerin yüksek olması ve karşılanmaması ve beklentilerin karşılanmadığı durumlarda da iş doyumunun sağlanmadığı belirtilmiştir. Eğitim seviyesi arttıkça tükenmişlik seviyesinin azaldığını savunan araştırmaların sebebi araştırıldığında ise; yapılan araştırmaların üniversite hastaneleri ya da İzmir, İstanbul, Ankara, Manisa gibi büyük illerde yapıldığı tespit edilmiştir. Bu durum bize alınan eğitim seviyesine ve ideallere uygun hizmet



verebilmenin hem kişisel başarıyı artırdığını hem de tükenmişlik yaşama riskini azalttığını ve iş doyumuna sebep olduğunu düşündürmektedir.

Çalışma yılı arttıkça tükenmişlik puanının azaldığı tespit edilmiş ve bu durumla ilgili varılan sonuç ise, tecrübenin artması ile çalışanların meslekte kendilerini daha yeterli hissetmeleri olarak değerlendirilmiştir. Toplam hizmet süresi ve yaş arttıkça, kişinin mesleğine daha çok bağlandığı, mesleğini daha çok benimsediği ve işin şartlarına uyum sağladığı ve karşılaştığı stres yaratıcı nedenlerle başa çıkabildiği tespit edilmiştir. Tecrübenin artışı ve yeterlilik hissi sonucu kişisel başarı puanında artış görülmüştür. Yukarıda da belirtilen yaş faktöründe genç yaş ile ters orantılı olması durumu burada da çalışma yılı ile ters orantılı olarak karşımıza gelmektedir. Yapılan çalışmalarda 1-6 yıl çalışanlar ile 14-21 yıl çalışanlar arasında tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür.

Gelir durumu tükenmişliği ve iş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biridir. Gelir durumunun düşük olması tükenmişlik düzeyini artırmakta ve iş doyumunu azaltmaktadır.

Nöbetli çalışma sisteminin tükenmişlik düzeyini artırdığı görülmektedir. Burada uyku düzeninin bozulmasının insan sağlığını olumsuz yönde etkilediği ve bu nedenle tükenmişliği etkilediği düşünülmektedir.

Mesleği isteyerek seçenler ile rastlantısal olarak seçenler arasında tükenmişlik düzeyinde anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Mesleği isteyerek seçme ve yaptığı işten memnun olma durumunun tükenmişlik düzeyini düşürdüğü ve iş doyumunu artırdığı görülmüştür.

Kamu ve özel olarak değerlendirildiğinde anlamlı farklılıklar olmadığı tespit edilmiştir. Burada çalışanın kamu kuruluşunda kendisini garantide hissetmesi, elde edilen gelir, görev tanımlarının belirlenmiş olması ve üstlerle ve çalışma arkadaşları ile olan iletişiminin tükenmişlik açısından dikkati çekmektedir. Yapılan araştırmalarda fiziksel koşulların da tükenmişlik düzeyini olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Ayrıca çalışma yerine göre yapılan araştırmalarda psikiyatri, genel cerrahi, yoğun bakım üniteleri, onkoloji gibi alanlarda çalışan hemşirelerde tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu, kadın doğum servislerinde çalışan hemşirelerde ise tükenmişlik düzeyinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun hizmet verilen alanlarda hasta ve hasta yakınlarının moralleri, yoğun emek gerektiren durumlar, çalışma koşulları, hastaların iyileşme taburcu edilme durumlarının çalışanların tükenme düzeylerini etkilediği, ayrıca duygusal tükenme alt boyutunu ve kişisel başarı boyutunu etkilediği görülmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ DOYUMU KAVRAMI

#### 2.1. İş Doyumunu Kavramı

İlk kez 1920’li yıllarda incelenmeye başlanan iş doyumunun önemi 1940’lı yıllarda anlaşılmıştır. İş yaşamında elde edilen tecrübeler, kişinin işe yönelik zihinsel ve duygusal olarak tutumunu oluşturmaktadır. İşe yönelik olumsuz deneyimlerin söz konusu olması durumunda işinden ve işyerinden memnun olmayan mutsuz bireyler ortaya çıkmaktadır (Eğimli, 2009: 36).

İş doyumunu genel olarak, kişinin işinden ve işle ilgili olan faktörler sebebi ile ortaya çıkan mutluluğu açıklamaktadır İş doyumunu, kişinin işle ilgili duygusal tepkilerinin toplamıdır. Bireyin yaptığı işten doyum elde etmesinde bireysel özelliklerin etkisi büyüktür. Bu sebeple aynı örgütte aynı işi yapan iki kişiden biri iş doyumunu sağlarken, diğeri işi ile ilgili doyumsuzluk hissedebilir. (Koustelios, 2001: 354). Bir başka tanımda iş doyumunu, “Bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu” olarak belirtilmiştir (Barutçugil, 2004: 389).

Herzberg iş doyumunu ile ilgili yaptığı araştırmalar sonucunda iş doyumunu ve iş doyumsuzluğunun birbirinin zıddı olmadığını belirtmiştir. Bu duruma bağlı geliştirdiği “Çift Faktör Kuramı”nda; iş doyumunu etkileyen faktörlerin olması doyumunu sağlarken, olmaması iş doyumsuzluğuna sebep olmamaktadır. Tam tersi durum söz konusu olduğunda da doyumsuzluğa sebep olan etkenin ortadan kalkması ya da iyileştirilmesi iş doyumuna sebep olmamaktadır (Tietjen ve Myers, 1998: 226- 231).

#### 2.2. İş Doyumunun Önemi

Çalışanı makine olarak gören dönemlerin geride kaldığı ve rekabetin arttığı günümüzde, çalışan memnuniyeti ve dolayısıyla ortaya çıkan iş doyumunu, örgütlerin verimliliğini etkilemesi sebebi ile oldukça önem kazanmıştır. İş doyumunu sağlayamayan çalışanın verimliliğinin düşmesi ve uzmanlaşmış personelin işten ayrılması örgütlerin ulaşmak istedikleri hedefe engel olmaktadır (Özkan, 2015: 78).

İş doyumunun önemi bireysel ve örgütsel olarak iki kategoride ele alınmaktadır. Bireysel açıdan, ihtiyaçların maddi anlamda toplumsal gelişmeye ve ekonomik gelişmeye paralel olarak artması, bireylerin belirli bir gelir kaynağı elde etmek istemesi ve eğitim seviyesinin artmasıyla, bireylerin beklentilerinde artış meydana geldiği görülmektedir

(Çalışkan, 2005: 10). Günümüzde çalışan bireylerin, yeteneklerini ve becerilerini sergileme arzuları, zamanlarının çoğunu emek harcayarak geçirmeleri, yaratıcılıklarını kullanma arzuları, psikolojik olgunluk düzeyi iş doyumunu önemli hale getirmektedir. Fakat bazı olgunlaşmamış kişilik tipleri için çaba harcamadan, sosyal baskı sebebi ile kazanç elde edecekleri bir meslek tercih etmeleri iş doyumunu önemsemeyerek monoton bir iş yaşamı sürdürmelerine sebep olmaktadır (Kantar, 2010: 22-23).

Örgütsel açıdan bakıldığında, örgütlerin ürün üretmek ve karlılık ile birlikte çalışanın doyumunu sağlamak da ana hedefleri arasında yer almaktadır. Günümüzde her ne kadar insan gücünün önemi anlaşılmış olsa da, makineleşmenin insan gücünün önüne geçmesine yönelik gelişmeler çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamalarına ve işlerine yabancılaşmasına sebep olmaktadır (Kantar, 2010: 24). Çalışanın giderek kendisini örgütün bir üyesi olarak görme duygusunu ortaya çıkan yabancılaşma, iş performansını, güdülenmeyi ve verimliliği önemli derecede düşürerek iş doyumsuzluğu yaratmaktadır. İş doyumsuzluğu ise iletişim bozukluğu, çatışmalar, devamsızlık, iş kazaları, işten ayrılma düşüncesinin oluşması ve işi bırakma gibi durumları beraberinde getirmektedir. Örgüt açısından bu durumlar, verimliliği düşürmekte, çalışan devir hızını artırmakta ve dolayısıyla mali yük getirip ve karlılığı düşürmektedir (Bayrak, 2006: 294).

Özellikle emeğin yoğun olduğu hastanelerde işgücünün önemi diğer sektörlerle kıyaslandığında oldukça fazladır. Çalışanın yapacağı küçük bir yanlış uygulama geri dönüşü olmayan zarara veya hastanın yaşamının sonlanmasına sebep olabilir. Hasta ve çalışan arasında yoğun bir iletişimin olduğu sağlık sektöründe, iş doyumunu sağlanmayan çalışanın kaliteli hizmet vermesi mümkün olmamaktadır. Hastaların memnuniyetin sağlanması için çalışanların iş tatminine önem vermek gerekmektedir (Yiğit, 2005: 380).

### 2.3. İş Doyumu Teorileri

Çalışanın işinde ne kadar doyum sağladığını ölçmek amacıyla çok fazla sayıda araştırma yapılmıştır. Bunlar çalışmalar iş doyumunu açısından değerlidir. Bu çalışmalara bakıldığında, Herzberg (1959), Maslow (1970), Locka ve Vrum (1976) ve Mc Ginnis (1985)'in çalışmaları olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların ışığında iş doyumunu, içerik (kapsam) ve süreç teorileri olarak incelenmektedir. Bu teorileri şu şekilde belirtebiliriz:

1. İçerik (Kapsam) Teorileri
  - a. Abraham Maslow İhtiyaç Hiyerarşisi Teorisi
  - b. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi
  - c. McClland'ın Başarı Gereksinimi Teorisi

2. Süreç Teorileri
  - a. Vroom'un Beklenti Teorisi
  - b. Amaç Teorisi
  - c. Adams'ın Eşitlik Teorisi
  - d. Pekiştirme Teorisi

### 2.3.1. İçerik (Kapsam) Teorileri

Çalışanları harekete geçiren ve yöneten içsel faktörlerin belirlenmesini içerir. Eğer işveren ya da yönetici bu faktörleri bilir ise çalışanlarını örgüt hedefleri doğrultusunda daha iyi yönetir ve yönlendirebilir (Çömez, 2012: 60; Sirem, 2009: 32). Bu kapsamda içerik teorileri örnek olarak Abraham Maslow İhtiyaç Hiyerarşisi Teorisi, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi ve McClland'ın Başarı Gereksinimi Teorisi gösterilebilir. Bahsedilen bu teoriler incelendiğinde, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi: Bilimsel olarak ilk kez insanların ihtiyaçlarını inceleyen Maslow; biyolojik, psikolojik ve sosyal bir varlık olan insanların ihtiyaçları olduğunu ve bunları tatmin amacıyla bazı davranışlarda bulduklarını ortaya koymuştur. Maslow'un bahsettiği teorilerin özellikleri şu şekilde olduğu tespit edilmiştir (Söyük, 2007: 62-65):

- İnsan davranışları, insanların ihtiyaçlarını gidermek içindir.
- İnsan ihtiyaçlarının öncelik sırası vardır.

Maslow'a göre ihtiyaçlar hiyerarşik şekilde, belirli bir sırada, aciliyet ve önem derecesine göre aşağıdan yukarıya sıralanır. İhtiyaçlar hiyerarşisinin yukarisına çıkıldıkça aciliyeti azalır, alttaki ihtiyaçlar belirli ölçüde karşılandıkça bir üst ihtiyaçlar bireyin o ihtiyacı gidermeye dönük davranış göstermelerine neden olur (Kale, 2012: 85). Tatmin duygusu basamaklardan yukarı çıktıkça artmaktadır (Çetin, 2011: 77).

Temel ihtiyaçlar teorisine göre beş tanedir. Bu ihtiyaçlar içsel ve dışsal olarak ayrılmaktadır. İçsel ihtiyaçlar piramidin üzerinde yer alan kendini geliştirme, saygınlık ve sosyal ihtiyaçları içerirken; dışsal ihtiyaçlar da güvenlik ve fizyolojik ihtiyaçları içermektedir. Bu ihtiyaçları Şekil 1'de görüldüğü gibi en alt düzeyden en üst düzeye göre sıralaması şu şekildedir (Meydan, 2010: 109):

- Fizyolojik İhtiyaçlar,
- Güvenlik İhtiyacı,
- Sosyal İhtiyaçlar,
- Saygınlık İhtiyacı,
- Kendini Geliştirme İhtiyacı.

**Fizyolojik İhtiyaçlar:** İnsanın biyolojik olarak temel ihtiyacı olan yeme, içme barınma, neslin devamı gibi ihtiyaçlarını içerir. Bir diğer basamağa geçmek için öncelikle bu ihtiyaçların karşılanması gerekmektedir (Sirem, 2009: 33).

**Güvenlik İhtiyacı:** Birinci basamakta yer alan fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasının ardından sağlık güvencesi, emeklilik hakları gibi bedensel ve ruhsal olarak korunma ihtiyacı doğar (Sirem, 2009: 33).

**Sosyal İhtiyaçlar:** Sevme, başkaları tarafından sevilme, başkaları ile ilişki kurma, bir gruba katılma gibi ihtiyaçlar bu basamakta yer alır (Kale, 2012: 85).

**Saygınlık İhtiyacı:** Saygınlık ihtiyacı içsel ve dışsal olmak üzere ele alınabilir. İçsel olarak; kendine güven, kendine saygı, yeterli olma isteği, ustalık, kendinden emin olma, güçlü olma isteği iken; dışsal olarak ise statü, şöhret, dikkat çekme, önemsenme, takdir edilme isteğinden söz edilebilir (Sirem, 2009: 34).

**Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı:** Bu ihtiyaç piramidin en tepesinde bulunan en yüksek düzeydeki en son hedeftir. Bireyin amacı kapasitesini tamamen geliştirebilmektir. Bu ihtiyacın tam olarak giderilmesi mümkün değildir. Bu ihtiyacın giderilmesi için örgütlerde çaba gerektiren işlerle yaratıcılık ortaya çıkartılabilir (Söyük, 2007: 65).

**Herzberg'in Çift Faktör Teorisi:** Hem iş doyumunu hem de motivasyon teorisidir. Bu teoriye göre güdülenme örgütteki her faktörden etkilenmemektedir. Çalışanı içsel ve dışsal etmenler güdülemektedir:

**İçsel Etmenler:** Güdüleyici ve doyum sağlayıcı etmenler de denilebilir. Bireyin başarı, tanınma, takdir edilme, yeterli sorumluluğa sahip olma, ilerleme olanağı gibi kendi değerlerini etkileyen etmenlerdir. Bu etmenler bireyin işine karşı olumlu tutum sergilemesine sebep olur (Söyük, 2007: 67).

**Dışsal Etmenler:** Koruyucu, doyumsuzluk yaratan, hijyen etmenler de denilebilir. Bunlar; iş ortamının fiziksel koşullarının yetersiz olması, ücret ve maaşların yetersizliği, teknik bilgi yetersizliği, şirket politikaları, yönetimin kötüye gitmesi, amirle ilişkilerin bozuk olması, arkadaş ilişkilerinin kötü olması, iş güvenliği yetersizliği olarak sayılabilir (Kale, 2012: 87). Bu etmenlerin hijyen olarak değerlendirilmesinin sebebi ise; sağlık açısından hijyen yetersizliği ne kadar tehlikeli ise, iş ortamı için bu etmenlerin yetersiz ve olumsuz olması çalışanın doyumunu ve dolayısıyla verimliliği açısından o kadar önemlidir (Söyük, 2007: 67).

**McClland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi:** Bu teoriye göre insanın ihtiyaçları 3 grupta toplanır. Bunlar grupları şu şekilde belirtebiliriz (Söyük, 2007: 68):

- Başarma
- İlişki Kurma

- Güç Elde Etme

**Başarma:** Meslek yaşamında zorlukların üstesinden gelerek en iyi olma ihtiyacıdır. Başarı güdüsü yüksek bireyler, iş yerindeki sorunları çözmek için çaba gösterirler, işine sıkı sarılır, ileriye dönük çalışmalar yapar, sorumluluk alır ve işlerini iyi değerlendirirler (Kale, 2012: 89).

**İlişki Kurma:** Bireyin sevilme ve benimsenme isteği, sosyal katılımları, kişilerarası ilişkileri geliştirmesi bu gereksinimden kaynaklanmaktadır (Çömez, 2012: 78). Bu gereksinime ihtiyaç duyan bireyler, başkalarının kılavuzluğuna ve yardımına başvurabilirler. Övgüye ve öğütlere açıktırlar ve grubun kendisini korumasına ihtiyaç duymaktadırlar. Sorumluluk ve yükümlülüklerini tek başlarına değil başkalarıyla almak isterler (Kale, 2012: 90).

**Güç Elde Etme:** Bireyin başkaları üzerinde denetleme ve sahip olma durumudur. Kendilerini göstermek için tehlikeye atılmaktan çekinmezler ve yükselmenin kestirme yollarını bulmak için tüm yöntem ve araçları ellerinde tutma isteği duyarlar (Kale, 2012: 89). Bu güç elde etme ve egemen olma ihtiyacının çok fazla olması durumunda çatışma kaçınılmazdır (Söyük, 2007: 69).

### 2.3.2. Süreç Teorileri

Bu teoriler insan davranışlarının altında yatan bazı psikolojik sebeplere dayanır. Süreç teorileri güdülenmede bilişsel nedenler ve insanları ayıran hangi bilişsel (zihinsel) nedenler üzerinde durur. Bazı araştırmacılar süreç teorilerini nedene yönelik teoriler olarak da isimlendirebilmektedir (Çömez, 2012: 65). Burada bahsedilen, motivasyon teorileri kişilerin nasıl motive edildikleri ile ilgilidir. Süreç teorilerinin bazıları şu şekilde belirtebiliriz:

- Vroom'un Bekleyiş Teorisi
- Adams'ın Eşitlik Teorisi
- Amaç Teorisi
- Pekiştirme Teorisi

**Vroom'un Bekleyiş Teorisi:** Vroom'un bekleyiş teorisi süreç teorileri içerisinde en çok bilinen teoridir. İçerik (kapsam) teorileri ihtiyaçların davranışları yönlendirdiği düşüncesine dayanmakta olduğunu savunur. Fakat bu teori davranışları yönlendiren ihtiyaçların giderilmesi için bir beklentinin de olduğu görüşünü ileri sürer (Söyük, 2007: 70).. Vroom'a göre başarı ödül ile mümkündür ve motivasyon iki kavrama bağlıdır (Özkan, 2015: 70). Bu kavramlar(Çömez, 2012: 66-67):

- Bekleyiş Kavramı: Bireyin gayretinin sebebi ödüdür. Burada kişiyi çabaya güdüleyen durum ödülü arzulanması ve alacağına inanmasıdır. Beklenti ve arzu bireyin motivasyon düzeyini belirler.
- Valens Kavramı: Kişinin gayreti, karşılaştığı konuda tatmin yaşayıp yaşamama durumuna göre değişiklik gösterir. Ödülü arzulanma derecesi olarak da ifade edilebilir

Adams'ın Eşitlik Teorisi: İşyeri ve davranış psikoloğu olan John Stacey Adams tarafından geliştirilen bu teoriye göre; birey işinde girdi - çıktı hesabı yapmaktadır. Yani, bireyin işi için yaptıkları (girdi) ve sonucunda elde ettiği değerler (çıkıtı) arasındaki denge önem arz etmektedir (Hueseman vd., 1987: 22). Girdiler, bireyin örgüte verdikleri, çıktılar ise, örgütün bireye verdikleridir. Burada bahsedilen girdi ve çıktılara verilebilecek örnekler şu şekildedir (Adams, 1963: 67 - 422):

- Girdi:
  - Ustalığı,
  - Emegi,
  - Aldığı Eğitim,
  - Tecrübe vb.
- Çıkıtı:
  - Saygınlık,
  - Ücret,
  - Takdir,
  - Mesleğinde İlerleme vb.

Girdiler ile çıktılar arasında denge durumu söz konusu ise ve birey yaptığı işin karşılığını aldığını hissediyor ise bu durum bireyi tatmin eder. Yapılan bir araştırmada, çalışanların diğerleri ile kendilerini karşılaştırma yaptıkları belirtilmiştir. Bu sebeple çalışanlar, kuralların herkese eşit uygulanmasını, eşit ücret ödenmesini beklemektedirler (Barling ve Michelle, 1993: 651).

Amaç Teorisi: 1968-1976 yıllarında Edwin A. Locke tarafından geliştirilen bu teoriye göre; kişilerin belirlediği amaçlar, motivasyon derecelerini de belirler. Burada ana fikir kişilerin belirledikleri amaçlarının ulaşılabilirlik dereceleridir. Çalışan işi ile ilgili amacını kendisi belirlemelidir. Çalışanın amaçlarında bulunması gerekli bazı özellikler şunlardır (Özkan, 2015: 72):

- Amaç çalışanın algılayacağı şekilde açık olmalıdır.
- Çalışana özel olmalıdır.
- Çalışanın yeterliliğini artırıcı düzeyde olmalıdır.

- Çalışanın başarabileceği güçlükte olmalıdır.
- Amacın zorluk derecesi gittikçe yükselmelidir.
- Çalışan amacı benimsemelidir.
- Amaç çalışanın beklentilerine yakın olmalıdır.
- Amacı çalışan belirlemeli ya da belirlemeye katılmalıdır.
- Amaç çalışanla değerlendirilmelidir.

Duygusal zeka ve iş tatmini üzerine yaptığı yüksek lisans tezinde Ivaancevich ve Matteson (1990)'a göre, çalışanın işine başlayıncaya kadar niyetiyle güdülendiğini ama işe başladıktan sonra çalışmanı güdüleyen şeyin amacı olduğunu belirtmektedir (Kale, 2012: 94). Pekiştirme Teorisi: Skinner, Pavlov'dan esinlenerek, Davranış Şartlandırma teorisini geliştirmiştir. Bu teoride davranışların karşılaştıkları sonuçlar tarafından şartlandırıldığı varsayılmaktadır. Bireyin davranışı herhangi bir sebebe bağlıdır. Burada önemli olan durum bu davranışın nasıl karşılanacağıdır. Birey bu sonuca göre davranışı tekrar edip etmeyeceğine karar verecektir (Ünlü, 2013: 10). Buna göre çalışanın davranışını ortaya çıkaran dört uyarıcı vardır. Bu uyarıcılar (Kale, 2012: 96-97):

- Olumlu Uyarıcılar: Para, statü gibi istenilen davranışı artıran uyarıcılar.
- Olumsuz Uyarıcılar: Amirin uygunsuz davranışı, gürültülü ortamlar gibi ortadan kalkınca istenen davranışın artmasına sebep olan uyarıcılar.
- Cezalandırma: İşe devamlı geç gelen çalışanın maaş kesimine gidilmesi gibi istenmeyen davranışa engel olan uyarıcılar.
- Kayıtsızlık: Çalışanın daima şikayet ettiği bir durumun amiri tarafından kayıtsız kalınması gibi öğrenilen davranışın değişmesine ya da pekişmesine sebep olan uyarıcılar.

#### **2.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler**

İş doyumunu hem bireysel faktörlerden hem de örgütsel faktörlerden etkilenmektedir. Bireysel faktörlerde yaş, deneyim, medeni durum, kişilik, eğitim, cinsiyet, statüden bahsetmek mümkündür (Gökdemir, 2016: 63-64). Örgütsel faktörlerde ise işin kendisi, iş arkadaşları, ücret, yükselme olanağı, yönetim gibi faktörlerden bahsedilebilir (Çetin, 2011: 83).



### 2.4.1. Bireysel Faktörler

Çalışanlar arasında iş doyumunun farklılık göstermesi, çalışanların bazı bireysel özelliklerinin farklılıklarından kaynaklanabilmektedir (Çetin, 2011: 81). Literatürde sıklıkla yer alan bazı bireysel özellikler şunlardır:

- Yaş,
- Deneyim,
- Medeni durum,
- Kişilik,
- Eğitim,
- Cinsiyet,
- Statü,.

**Yaş:** İş doyumunu ile yaş arasındaki ilişkiyi Herzberg, U şekline benzetmiş, erken yaşta işe başlayanların iş doyumunun yüksek olduğunu, otuzlu yaşlarda azaldığını ve daha ilerleyen yaşlarda tekrar yükselmeye başladığını savunur. Aynı işte devam etme süresi ile birlikte yaş arttıkça iş doyumunu da artar. Saleh ve Otis'e (1964) göre yöneticilerde ileri yaşa kadar işten elde edilen doyum, işletmenin sunduğu maddi ödüllerle yükselirken, daha ilerleyen yaşlarda kendini gerçekleştirme duygusu azaldığı için doyumsuzluk artmaktadır. Porter ve Lawler'e göre ise ilerleyen yaşlarda performans ve tecrübeye dayalı yapılan başarılı işler iş doyumunu artırır (akt. Kantar, 2010: 59).

**Cinsiyet:** İş doyumunu ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda, kadın ve erkeğin iş yerinde şartların eşit olduğu durumlarda iş doyumlarında farklılık görülmediği belirtilmiştir. Centres ve Bugental iş doyumunun cinsiyet ile olan ilişkisi hakkında kadınların sosyal ilişkilerinin daha fazla önemli olmasının iş doyumlarını artırdığını, fakat ev ile ilgili sorumluluklarının fazla olduğu durumlarda iş yerindeki çatışmaları artırması sebebi ile iş doyumlarını düşürdüğünü belirtmişlerdir. Erkeklerde ise, kendilerini daha iyi ifade etmeleri, ilişkilerinin iyi olması ve kendilerini gerçekleştirmeleri için fırsatların olmasının iş doyumlarını artırdığını belirtmişlerdir (Eğinli, 2009: 39).

**Eğitim:** Araştırmaların pek çoğunda eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında kesin bir sonuç elde edilemediği belirtilmiştir. Çalışanların eğitim düzeylerindeki konumlarına bağlı ücretleri arttıkça iş doyumunun arttığı belirtilmiştir. Burris'in yaptığı bir araştırmaya göre eğitim düzeyi işin gerektirdiğinden daha yüksek olanlarda doyumsuzluk olabileceği, orta derecede ise iki değişken arasındaki etkinin çok az olduğu belirtilmiştir. Bir diğer çalışmada ise, eğitim düzeyi yüksek bireylerin işte karşılaştıkları durumlardan fazla şikayet etmedikleri, fakat iş performanslarının kalitesi ile daha çok ilgilendikleri ortaya konulmuştur (Söyük, 2007: 79).

Statü: Yapılan araştırmalar örgütte yeri veya mesleğinin kişiye sağladığı saygınlığı belirttiğı statü ile iş doyumunu arasında yüksek bir ilişki olduğunu göstermektedir. Statüsü yüksek olan bireylerin iş doyumlarının da yüksek olduğu belirlenmiştir (Özaydın, 2014: 251-281).

Medeni Durum: Medeni durumla ilgili farklı çalışmalar yapılmış ve farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Fakat araştırmaların çoğunda evli olanların iş doyumlarının bekar olanlara oranla daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Evliliğın bireye sorumluluk ve düzen getirmesi sebebi ile iş doyumunu ile olumlu bir ilişkisi olduğu düşünölmektedir (Söyük, 2007: 78).

Kişilik: Çocukluk döneminde oluşan ve yaşamın tümüne yansıyan insanın örgüt içinde sergilediğı davranışlarıyla kendini gösteren bir durumdur. Çalışanlar isteyerek ya da farkında olmadan kişilik özelliklerini örgüt içinde devam ettirirler. Öz benlik duygusu gelişmiş ve kendine güvenen birey, kendini gerçekleştirmeyi başarmıştır. Buna bağılı olarak işine daha çok değer verebilmekte, başarıya güdülenmekte, eleştiriden daha az etkilenmekte ve işi ile ilgili çatışmaya çok daha az girmektedir. Bu durum iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir (Türk, 2007: 79).

Deneyim: Aynı iş yerinde çalışma süresi arttıkça iş doyumunu da artmaktadır. Aynı işine uzun süre devam eden bireyin amaçlarına, beklentilerine ve ihtiyaçlarına cevap alabildiğı ve çalıştığı örgütü benimseyerek bağılılığını oluşturduğu görölmektedir. İş hayatına yeni başlayanlarda gerçek dışı beklentiler, doyumunu engellemekte ve iş doyumunu ortaya çıkmaktadır. Uzun süre aynı işyerinde çalışanların terfilerinin zamanında yapılmaması da iş doyumunu engellemektedir (Eğimli, 2009: 42).

#### 2.4.2. Örgütsel Faktörler

Bu değışkenler çevresel faktörler olarak ele alınmakta ve bireylerin işe yönelik davranışlarını belirlemektedir (Çetin, 2011: 83). Farklı kaynaklarda farklı örgütsel faktörlerden bahsedilmektedir. İş doyumunu üzerinde etkili olduğu düşünölen en sık ele alınan faktörlerden bazıları şunlardır:

- İşin Kendisi,
- Ücret,
- Yükselme Olanakları,
- Yönetim Biçimi ve Yöneticilerle İlişkiler,
- Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler,
- Gelişme Olanakları,
- Çalışma Koşulları,
- Stres.

**İşin Kendisi:** Çalışanın iş doyumunun sağlanabilmesi için, işin öğrenmeye fırsat vermesi, bilgi ve yetenekleri kullanmak için gerekli koşulları sağlaması, örgütte çalışmaya devam etmeye değer olması, çekici olması, toplum tarafından kabul görür ve önemli olması, bilgi birikimi gerektirmesi, yükselme imkanı vermesi gerekmektedir (Çetin, 2011: 85; Söyük, 2007: 85).

**Ücret:** Ücret bireyin kendisinin ve ailesinin yaşamını ve geleceğini güvence altına almak için sarf edilen emeğinin karşılığıdır. Ücret çalışanlar açısından gelir ve yaşamının standartlarını belirleyen bir faktör iken, işverenler için oldukça önemli bir maliyettir. Çalışanların ücretle ilgili beklentilerinin karşılanamaması iş doyumsuzluğuna, çalışan motivasyonunun azalmasına, devamsızlığa ve iş yerinde devir hızının artmasına neden olmaktadır (Güven, 2005: 131). Bunun yanı sıra eşit statüdeki kişiler arasında ücret dağılımındaki eşitsizliğin de iş doyumsuzluğuna sebep olduğu görülmektedir (Groot ve Brink, 1999: 344).

**Yükselme Olanakları:** Bir örgütte ilerleme olanaklarının olması çalışanın motivasyonunu olumlu yönde etkilerken, ilerleme olanaklarının adil olması iş doyumuna önemli katkı sağlamaktadır. İlerleme fırsatının olmaması çalışanın gayret ve isteğini azaltmaktadır (Çetin, 2011: 85).

**Yönetim Biçimi ve Yöneticilerle İlişkiler:** Örgüt içerisinde dikey ve yatay düzeyde yeterli ve açık iletişimin sağlanması, çalışanların kendilerini ilgilendiren kararlara katılabilmeleri, düşüncelerini ifade edebilmeleri, çalışanların örgüte olan bağlılığını, yaratıcılıklarını, dayanışmayı artıran ve iş doyumuna önemli katkısı olan bir durumdur. İletişimin yeterli olmaması, takım çalışmasının eksikliği, katı denetim, kısıtlı serbestlik gibi durumların ise motivasyonu düşürdüğü ve iş doyumsuzluğuna neden olduğu bilinmektedir (Söyük, 2007: 93).

**Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler:** İş doyumunu etkileyen önemli unsurlardan biri bireyin iş arkadaşları ile iletişimi ve onlarla geçirdiği zamandır. Oshagbemi akademisyenler üzerine yaptığı bir çalışmada çalışanların memnuniyetlerini araştırırken güçlü arkadaşlıkların kurulduğu örgütlerde sonuçların pozitif olduğunu belirtmiştir. Kişiler arası ilişkilerin düzgün ilerlediği, iletişimin açık şekilde kurulduğu örgütlerde iş doyumunu artmaktadır (Gülmez ve Dört Yol, 2009: 31).

**Gelişme Olanakları:** Örgüt içerisinde verilen hizmet içi eğitimler ile sağlanan gelişme olanakları sayesinde çalışanlar işlerine verilen önemi fark ederler ve iş doyumlarında artış meydana gelir. Ayrıca yeni bilgilerle donatılan çalışanın kendine olan güveninde artış meydana gelmekte ve bu durum da iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir (Söyük, 2007: 90).

**Çalışma Koşulları:** Çalışanların güvenli ve konforlu çalışma koşullarını sağlamak işverenlerin sorumluluğundadır. Bu durumun sağlanması iş doyumunu doğrudan etkilemektedir. Çalışma ortamında ısı, havalandırma sistemlerinin olması, gürültünün önlenmesi, insan sağlığına zararlı radyasyon, çevre kirliliği gibi olumsuz koşullarının giderilmesi durumunda, iş doyumlarının arttığı görülmüştür. İş yerinin evlerine yakın, temiz ve ulaşımının kolay olması, ayrıca spor salonu ve kantin gibi tesislerin bulunması iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 126).

**Stres:** Stres ile iş doyumunu arasında negatif bir durum konusudur. Stresin artması iş doyumunu azalmaktadır. Bireyler üzerinde aile sorunları, psikolojik problemler ve fizyolojik hastalıklar gibi bireysel faktörlerin yansısı fiziksel çevre faktörleri ve/veya aşırı iş yükü, işin monotonluğu, riski yüksek işler gibi örgütsel faktörler stres yaratabilmektedir (Söyük, 2007: 97).

## **2.5. İş Doyumsuzluğu ve Sonuçları**

İş doyumunun çalışanlar ve örgütler açısından sonuçları önemlidir. İş doyumunun sağlandığı örgütlerde çalışanlar işlerini yaparken çaba gösterirler. Gerek örgütsel, gerekse bireysel nedenlerle iş doyumunda meydana gelen azalmalar, huzursuzluk, anksiyete, öfke, depresyon gibi psikolojik ve soğuk algınlıklarında artış, alerjik reaksiyonlar, gastroentestinal hastalıklar ve madde kullanımı gibi fizyolojik sorunlarla da kendisini göstermektedir. Bu sorunların iş yaşamına yansması sonucu psikolojik, fizyolojik olarak geri çekilmeye dolayısıyla verimde düşmeye, konsantrasyonda azalmaya, hatalarda artışa, hoşgörüde azalmaya, duyarsızlıklara, kişilerarası ilişkilerde çatışmalara sebep olmakta, hatta saldırganlık gibi davranışlara kendini göstermektedir (Batıgün ve Şahin, 2006: 33; Solmuş, 2004: 195-197). Bu bilgilere dayanarak, işyerlerinde hissedilen gerginliğin işten doyum sağlayamamanın nedeni olabileceği gibi sonucu da olabileceği öne sürülmektedir (Spector, 1997: 2).

Örgütteki stres kaynakları olarak değerlendirilen faktörlerin de iş doyumuna neden olduğu bilinmektedir. Örgütte devam eden olumsuz koşullarla engellendiğini düşünen çalışan ekonomik nedenlerle çalışmak zorunda kalıyorsa aykırı davranışlar göstererek doyumunu ifade etmektedir (Tanrıverdi, 2006: 3-4).

### **2.5.1. İş Doyumsuzluğunun Bireysel Sonuçları**

İş doyumunun bireylerde en sık fiziksel sağlık, stres durumu ve yabancılaşma olarak gözlemlenmektedir.

**İş Doyumsuzluğu ve Çalışan Sağlığına Etkisi:** Yukarıda da bahsedildiği gibi çalışanın işinden memnun olmaması sonucu ortaya çıkan negatif duygular bireyi fiziksel açıdan ve psikolojik

açından etkilemektedir (Türk, 2007: 97). Psikolojik olarak olumsuz etkilenen birey kendisini çöküntü yaşamış hissederek olumsuz davranışlar sergileyerek nevrozlu kişi haline dönüşmektedir. Bu durumun ilerlemesi sonucunda, birey davranış bozukluğu gösteren psikoza birey haline gelebilmektedir (Kantar, 2010: 74-75).

İş Doyumsuzluğu ve İş Stresi: Hans Selye stres kavramını “Vücudun herhangi bir dış talebe verdiği özel olmayan tepkidir” şeklinde tanımlar. Birey üzerinde olumsuz etkilere sebep olan ve bireyin normal davranmasını önleyen stres ve baskı, sağlık sorunlarına neden olmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 271-272).

Güven eksikliği, yetersiz ücret, teknolojiye uyum sağlayamama, nöbetli çalışma sistemi, kimlik çatışması ve belirsizliği gibi nedenlerden kaynaklanabilir. Belirli bir düzeyde stres olması çabayı ve performansı artırır. Ancak yöneticilerin stresi ve şiddetini yönetemediği durumlarda, yaşanan stres tükenme, bıkkınlık, yılma duygularını yaratarak iş doyumsuzluğuna sebep olacaktır (Tınaz, 2013: 38).

İş Doyumsuzluğu ve Yabancılaşma: Yabancılaşma; bireyin kendisini tam hissedememesine ve zihinsel bölünmelere yol açan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Yabancılaşma, bağlanamama, geri çekilme, ilgisizlik, soğuma gibi belirtilerle kendini göstermektedir (Topçuoğlu, 2014: 66).

Örgütteki olumsuz çalışma koşullarının sebep olduğu doyumsuzluk sonucu birey örgütte sadece maddi kazanç elde etmek için işine devam etmektedir. Bu durum örgüt içerisinde yabancılaşmaya neden olmaktadır. Örgüt içerisinde yabancılaşmaya sebep olan durumlar şu şekilde belirtilmiştir (Turan ve Parsak, 2011: 3-5):

- Çalışanın kendi olmasını engelleyen, iç dünyasını negatifleştiren, yönetimin denetim ve kontrol çalışmaları,
- İş bölümü yapılmaması sebebi ile bir işte uzun süre çalışmanın yarattığı bıkkınlıkla kişinin yeteneklerini kullanamaması,
- Teknolojinin kişi hâkimiyetini azaltarak işin anlamını yitirmesi,
- Yaratıcılık gerektirmeyen işler.

Yabancılaşma, verimliliğin azalmasına, motivasyonun düşmesine mesleki stresin artmasına, örgüte yönelik sadakatin azalmasına, işten uzaklaşma veya kaçma davranışlarının gösterilmesine ve iş ve özel yaşamdan doyum sağlayamamaya neden olabilmektedir (Taştan, 2014: 124).

### 2.5.2. İş Doyumsuzluğunun Örgütsel Sonuçları

İş doyumsuzluğunun örgütsel sonuçlarından en belirgin olanları, örgüt içi iletişimin bozulması ve örgütte çalışan devir hızının artmasıdır.

İş Doyumsuzluğu ve Örgüt İçi İletişim Bozulması: Örgütte istenilen hedefe ulaşabilmede temel araç, iletişimdir. Bakan ve Büyükbeşe (2004) yaptıkları bir araştırmada iletişim ve iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Örgüt işi iletişim başarıyı belirleyen en önemli faktördür. Örgüt içi iletişim iyi olması, örgütün işleyiş ve amaçlarının gerçekleşmesinde kolaylık sağlayacaktır (Yüksel, 2005: 292).

İş ortamında kaliteli ve etkili iletişim çalışanların bütünleşmesine, özdeşleşmesine, ve demokratik bir ortam yaratılmasına vesile olmaktadır. Bu durum çalışanlar üzerinde olumlu etki yaratarak üretkenliğe, devamlılığa, bağlılığa ve dolayısıyla da iş doyumuna katkıda bulunacaktır. İletişimin sağlamadığı örgütlerde ise, olumsuz etkiler ortaya çıkacak ve buna bağlı iş doyumsuzluğu kendisini gösterecektir (Yüksel, 2005: 296).

İş Doyumsuzluğu ve Personel Devir Hızı: Çalışanlar kişisel nedenler, çalışma koşullarından kaynaklanan nedenler ya da daha iyi iş olanakları sağlayan başka örgütlerde çalışmak için işten ayrılabilirlerdir. Çalışanın işten ayrılması işletme açısından maliyet yükü getirmektedir. Ayrılanlar için tedarik, seçim ve eğitim biçimindeki yatırımlar kaybedilmiş olduğu gibi, yeni işe alınacaklar için bu konular artı maliyet unsuru oluşturmaktadır. Bu nedenle örgütlerin personel devir oranını sürekli denetim altında tutarak, ayrılma nedenlerini takip etmeleri gerekmektedir (Bingöl, 2006: 517).

İş doyumsuzluğunun en önemli sonuçları devamsızlık ve personel devir hızının artmasıdır. Personel devir hızının en yoğun olduğu dönem istihdamın ilk aylarıdır. Örgütlerde yeni çalışanın işe alımıyla ilgili maliyet ve hizmet açısından olumsuz etkiler ortaya çıkmaktadır. Devir hızı ne şekilde ve hangi nedenle ortaya çıkarsa çıksın finansal sonuçları aynı olmaktadır (Pizam ve Thornburg, 2000: 212; Gullen ve Rhodes, 1984: 289).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖZEL VE KAMU HASTANELERİNDE ÇALIŞAN HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, iş doyumunu ve tükenmişlik ilişkisinin anlaşılması için özel ve kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerle yapılan bir araştırmaya yer verilecektir.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Yöntemi ve Hipotezleri

##### 3.1.1. Araştırmanın Amacı

Sağlık sektörü ülkemizde sürekli ve hızlı bir değişim içinde olan, rekabetçi bir sektördür. Mevcut literatürde sağlık sektörünün, tükenmişlik sendromunun en fazla yaşandığı sektörlerin başında geldiği vurgulanmaktadır. İş doyumunu açısından ise literatürde sağlık sektörüne ilişkin çalışmalar tutarsız sonuçlar içermektedir. Bu tespitlerden hareketle, bu tez araştırmasının amacı, tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemek ve hemşirelerin görev yaptıkları kurumun (özel-kamu hastanesi) tükenmişlik ve iş doyumunu düzeyine olan etkisini karşılaştırmalı olarak ele almaktır.

##### 3.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın amacı bağlamında, Antalya il merkezinde bulunan kamu ve özel hastanelerde çalışan tüm hemşirelere ulaşılmak istenmiştir. Ancak araştırma yapabilmek için kamu hastaneleri bünyesinde Antalya Atatürk Devlet ve Antalya Kepez Devlet Hastanelerinden; özel hastane statüsünde ise Özel Akdeniz Şifa, Özel Olimpos, Özel Uncalı Meydan, Antalya Özel Olimpos ve Özel Opera Yaşam Hastanelerinden alınabilmektedir.

Araştırmanın kapsamında bazı kısıtlar mevcuttur. Bu kısıtlar kısaca şu şekildedir:

- Her araştırmada olduğu gibi zaman ve maliyet kısıtları mevcuttur.
- Araştırma sadece Antalya ili merkezinde yukarıda isimleri belirtilen hastanelerde çalışan hemşirelere uygulanmıştır.

##### 3.1.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma nicel bir tasarıma sahiptir. Nicel araştırma olayları nesnelleştirerek, gözlemlenebilir, ölçülebilir ve sayısal olarak ifade edilebilir şekilde ortaya koyan bir araştırma şeklidir. Araştırmada anket yöntemiyle nicel veri toplanmış ve istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir.

### 3.1.3.1. Araştırmanın Örneklemi

Bu araştırmanın evreni, Antalya il merkezinde bulunan kamu ve özel hastanelerde çalışan tüm hemşirelerden oluşmaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği 2018 yılında, Antalya il merkezinde kamu hastanelerinde çalışan hemşire sayısı 654 kişi iken, özel hastanelerde çalışan hemşire sayısı 212 kişidir. Bu doğrultuda araştırmanın ana kütlesi 865'dir. Tüm çalışan hemşirelere ulaşmak mümkün olmadığından örneklem üzerinden çalışma yapılmıştır. Örneklem sayısı, toplam 865 kişi dikkate alınarak, % 5 hata, % 95 güven aralığında basit örnekleme sonucunda en az 216 kişi olarak belirlenmiştir. Antalya ilindeki araştırma izni alınan 2 adet kamu ve 4 adet özel hastaneye toplam 350 adet soru formu ulaştırılmış, gönüllülük esasına göre doldurulması istenmiştir. 267 adet soru formu doldurulmuş olarak geri dönmüştür. Geri dönen 267 soru formu incelendiğinde 8 kişinin soru formunu tamamen doldurmadığı tespit edilerek, bu formlar değerlendirme dışı bırakılmıştır.

### 3.1.3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan soru formu üç bölümden oluşmaktadır.

İlk bölümde katılımcılara cinsiyet, medeni durum, yaş, çocuk sayısı, eğitim düzeyi, aylık geliri, meslekte ve ayrıca bulunduğu kurumda çalışma süresi, çalıştığı birim, idari görevinin olup olmadığı, kadro durumu, çalışma sistemi, günlük ortalama çalışma süresi, mesleği isteyerek seçip seçmediği, mesleğini değiştirmek isteyip istemediği, başka bir hastaneye geçmek isteyip istemediği, özelde çalışıyor ise kamu kurumunda çalışmayı isteyip istemediğini içeren demografik sorular yöneltilmiştir.

İkinci bölümünde 1981 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen ve Ölçek Ergin (1992), tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve ölçekte bazı değişiklikler yapılmıştır. Orijinal ölçekte cevap seçenekleri 7 basamaklı iken, 7 basamaklı cevap seçeneklerinin Türk kültürüne uygun olmadığı görülmüştür. Bunun üzerine Ergin tarafından cevap seçenekleri 5'li Likert tipinde yeniden düzenlemiştir. Katılımcılardan, (0) Hiçbir zaman, (1) Nadiren, (2) Bazen, (3) Çoğu zaman, (4) Her zaman seçeneklerinden birini işaretlemesi istenmektedir. Maslach Tükenmişlik Ölçeğinde 22 ifade yer almaktadır. Bu ifadeler tükenmişliğin üç boyutunu temsil etmektedir. Bu boyutlar:

1. Duygusal Tükenme Boyutu (DT)
2. Duyarsızlaşma Boyutu (DY)
3. Kişisel Başarı Boyutu (DY)



Duygusal Tükenme Boyutu 9, Kişisel Başarıda Azalma Boyutu 8 ve Duyarsızlaşma Boyutu 5 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler soru formunda yer alan, 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (Duygusal Tükenme Boyutu), 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (Kişisel Başarı Boyutu) ve 5, 10, 11, 15, 22 (Duyarsızlaşma Boyutu) ifadelerinden oluşmaktadır.

Tükenmişlik ölçeğinin her üç boyutu ayrı olarak değerlendirilmektedir. Puanlamada alt ölçek puanları Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma ölçekleri için yukarıda açıklandığı gibi yapılırken (hiçbir zaman: 0, her zaman: 4), Kişisel Başarı ölçeği için tersine puanlanmaktadır. Çünkü duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutları olumsuz, kişisel başarı boyutu olumlu ifadelerden oluşmaktadır. Dolayısıyla Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma alt boyutlarından alınan puanların yüksek, Kişisel Başarı boyutundan alınan puanların ise düşük olması durumunda tükenmişlik düzeyinin yüksek olmasından bahsedilmektedir.

Soru formunun üçüncü bölümünde ise 1967 yılında Weiss vd. tarafından geliştirilen Minnesota İş Doyum Ölçeği yer almaktadır. Türkçe'ye uyarlanması ve ilk geçerlilik güvenilirlik çalışması Baycan tarafından yapılmıştır. Minnesota İş Doyum Ölçeği de, 5'li Likert tipi bir ölçek olup, her bir ifade için kişinin işinden duyduğu hoşnutluk derecesini tanımlayan beş seçenek vardır. Katılımcıların 1 (Hiç Memnun Değilim), 2 (Memnun Değilim), 3 (Kararsızım), 4 (Memnunum) ve 5 (Çok memnunum) seçeneklerinden birini işaretlemesi istenir. İş Doyumu Ölçeğinde 20 ifade yer almaktadır ve bu ifadelerden hiç biri ters soru değildir. Minnesota İş Doyum Ölçeği, üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar şu şekildedir:

1. İçsel Doyum Boyutu (ID)
2. Dışsal Doyum Boyutu (DD)
3. Genel Doyum Boyutu (GD)

İçsel Doyum Boyutu 12 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler soru formunda yer alan 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 sorulardır. Geriye kalan 8 ifade dışsal doyum boyutunu oluşturmaktadır. Bu ifadeler, 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 sorularında yer almaktadır. Genel doyum boyutu ise içsel ve dışsal doyum boyutunda yer alan tüm ifadeleri içerir.

Ölçek puanlamasına bakıldığında, ölçekten alınabilecek en yüksek puan 100, en düşük puan 20 olup, orta noktaya düşen 60 ise nötr doyumunu ifade etmektedir. Puanların 20'ye yaklaşması doyum düzeyinin düştüğünü, 100'e yaklaşması ise yükseldiğini göstermektedir

### 3.1.3.3. Veri Analizi Teknikleri

Elde edilen veriler SPSS 25 ve STATA paket programlarından yararlanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri frekans analizi ile incelenmiştir. Ayrıca diğer

tanımlayıcı istatistikler olarak katılımcıların cevaplarının ortalama ve standard sapma değerlerine bakılmıştır. Araştırmanın ölçeklerinin güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha katsayısı analizinden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin alt boyutları arasındaki ilişki korelasyon analizi ile incelenmiştir. Gruplar arasında karşılaştırmak amacıyla bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Analizlerde %95 güvenilirlik oranı ve %5 anlamlılık seviyesi kullanılmıştır.

### **3.1.4. Araştırmanın Hipotezleri**

Literatürden elde edilen bilgiler doğrultusunda araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

H1: Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2: Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duyarsızlaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3: Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin kişisel başarı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4: Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin içsel doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

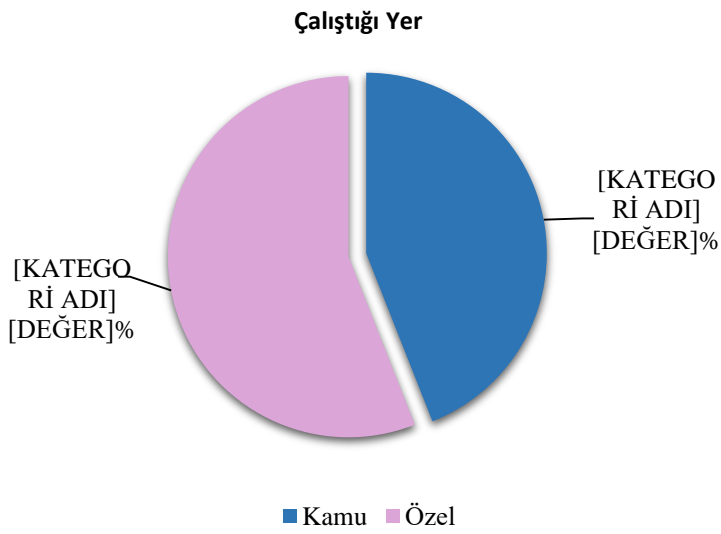
H5: Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin dışsal doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H6: Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin genel doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

## **3.2. Verilerin Analizi ve Bulgular**

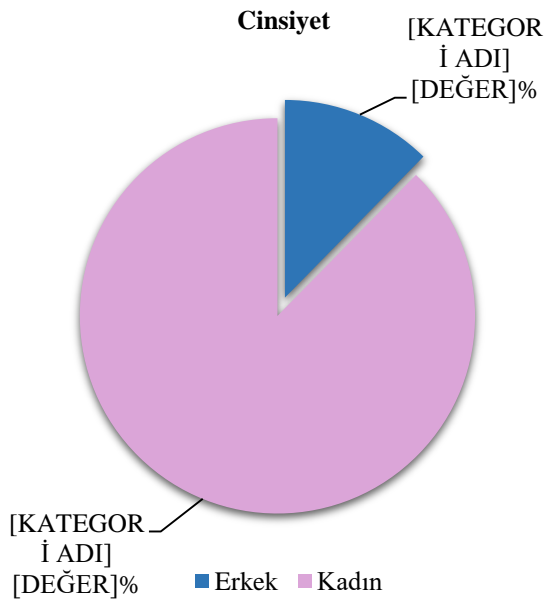
### **3.2.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Araştırma örneklemini oluşturan katılımcıların demografik verileri bu kısımda frekans yüzdeleri verilmek suretiyle incelenmiş ve yorumlanmıştır.



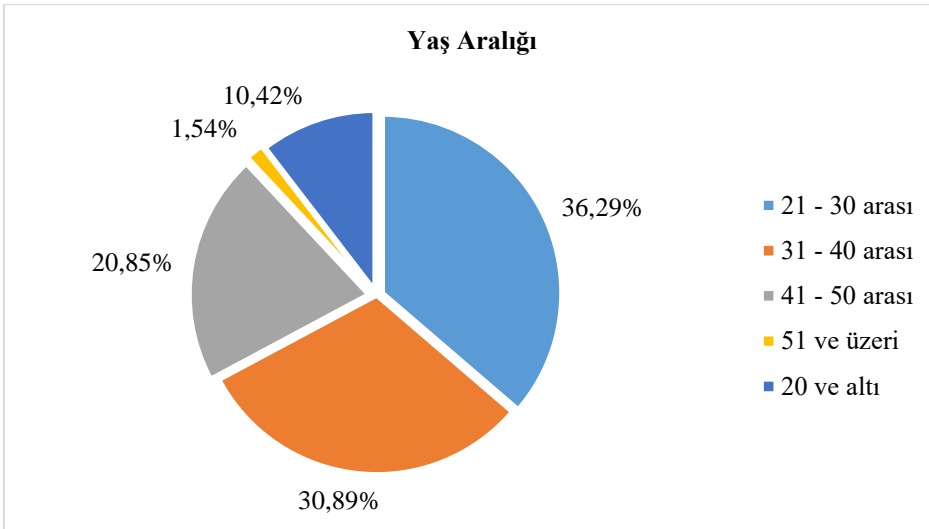
**Şekil 3.1 Katılımcıların Çalıştığı Yere Göre Dağılımı**

Şekil 3.1’de görüldüğü üzere, 259 katılımcıdan 114’ü (%44,02) kamu, 145’i (%55,98) ise özel hastanede çalışmaktadır.



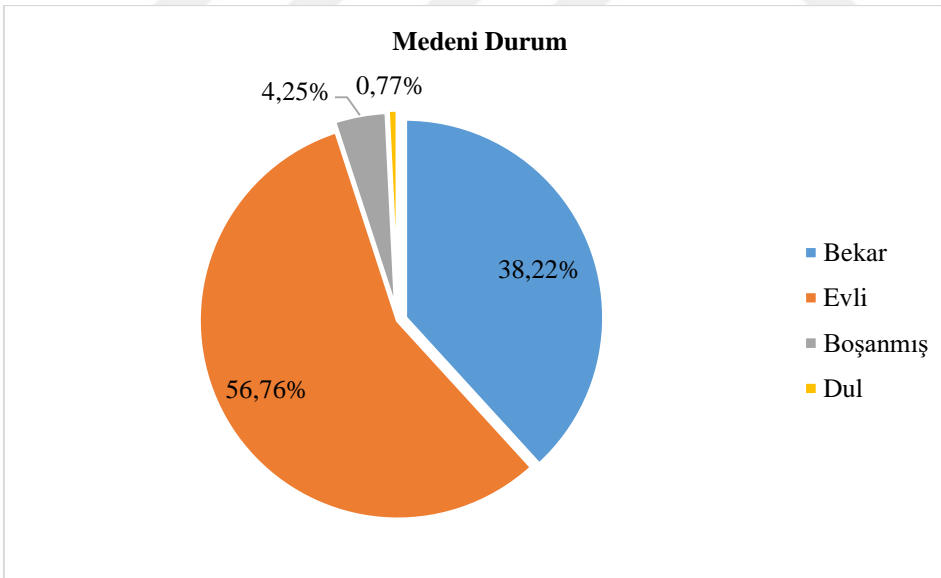
**Şekil 3.2 Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı**

Şekil 3.2’de görüldüğü üzere, 259 katılımcıdan 227’si (%87,64) kadın, 32’si (%12,36) ise erkektir. Hemşirelik mesleğinin daha çok kadınlar tarafından tercih edilen bir meslek oluşu literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır. Araştırmanın bu verisi de bu görüşü desteklemektedir.



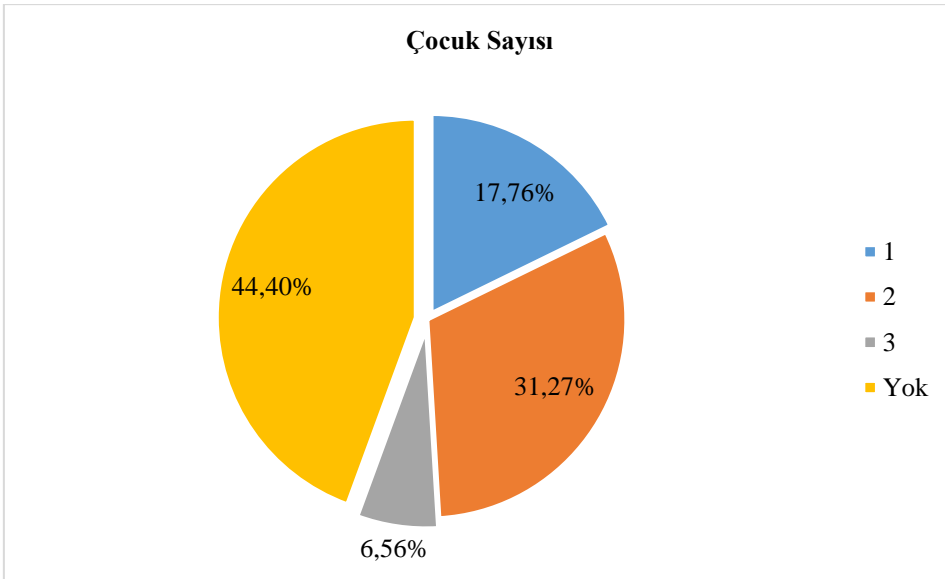
**Şekil 3.3 Katılımcıların Yaş Aralığına Göre Dağılımı**

Şekil 3.3'te görüldüğü üzere, yaş dağılımına bakıldığında 259 katılımcıdan 27'si (%10,42) 20 ve altı, 94'ü (%36,29) 22 – 30, 80'i (%30,89) 31- 40, 54'ü (%20,85) 41 -50 , 4'ü (%1,54) 51 ve üzeri yaş aralığında görülmektedir. Bu verilere göre katılımcıların yarısından fazlasının meslek hayatının başında ve ilk 10 yılında olduğu söylenebilir.



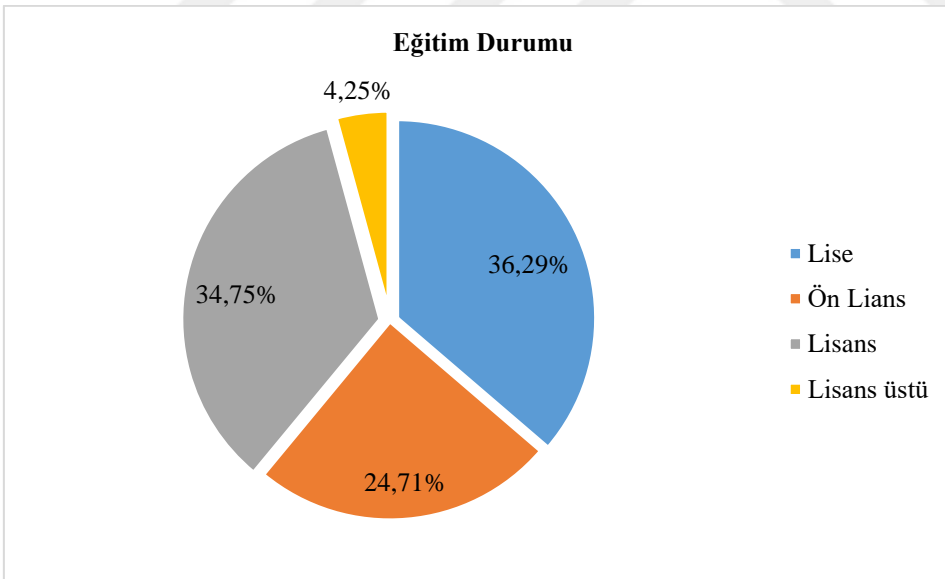
**Şekil 3.4 Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı**

Şekil 3.4'te görüldüğü üzere, 259 katılımcıdan 99'u (%38,22) bekar, 147'si (%56,76) evli, 11'i (%4,25) boşanmış, 2'si (%0,77) duldur.



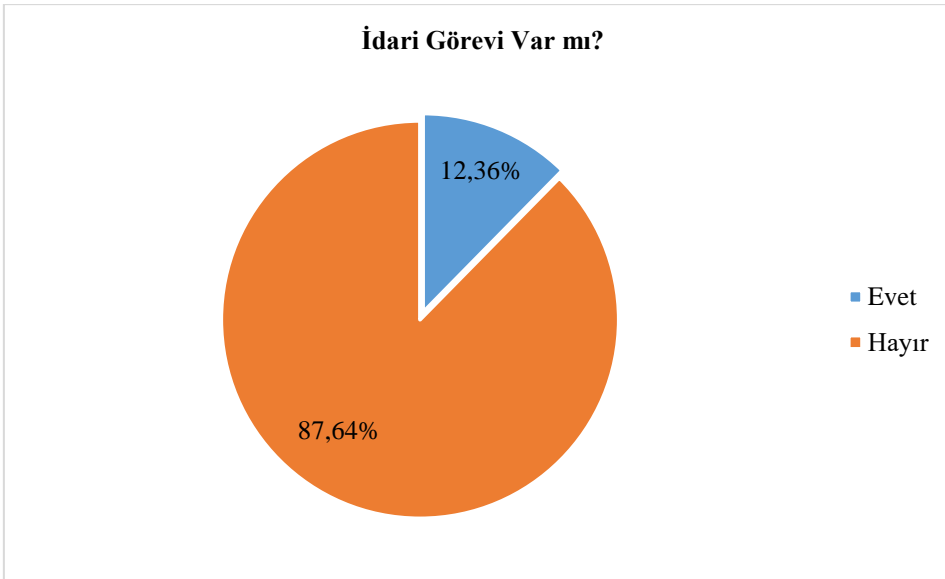
**Şekil 3.5 Katılımcıların Çocuk Sayısına Göre Dağılım**

Şekil 3.5'te, 259 katılımcıdan 46'sının (%17,76) 1, 81'inin (%31,27) 2, 17'sinin (%6,56) 3 çocuk sahibi olduğu, 115'ini (%44,40) ise çocuğunun olmadığı görülmektedir.



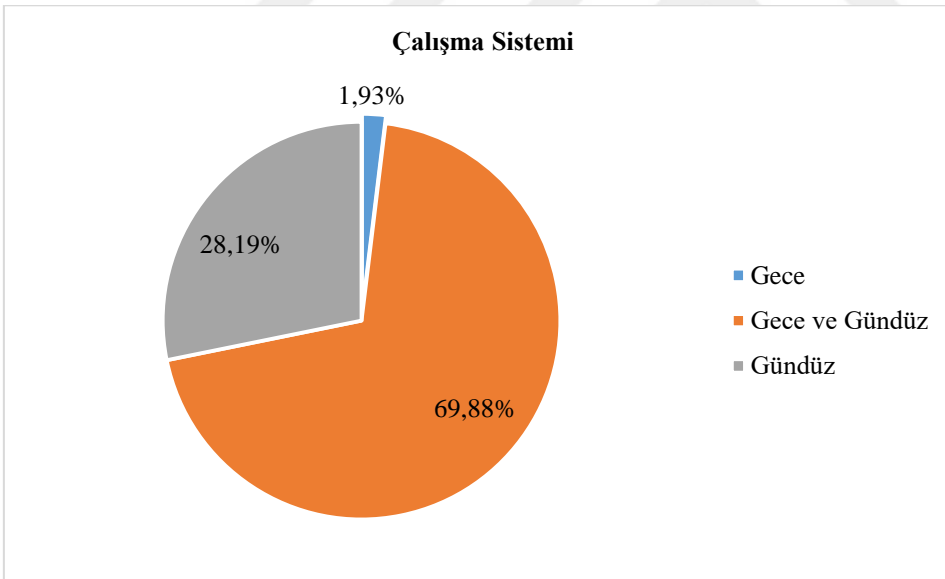
**Şekil 3.6 Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı**

Şekil 3.6'da, 259 katılımcıdan 94'ünün (%36,29) lise, 64'ünün (%24,71) ön lisans, 90'ının (%34,75) lisans, 11'inin (%4,25) ise lisans üstü eğitim aldığı görülmektedir. Lise düzeyindeki katılımcıları sağlık meslek lisesi mezunları grubu oluşturmaktadır.



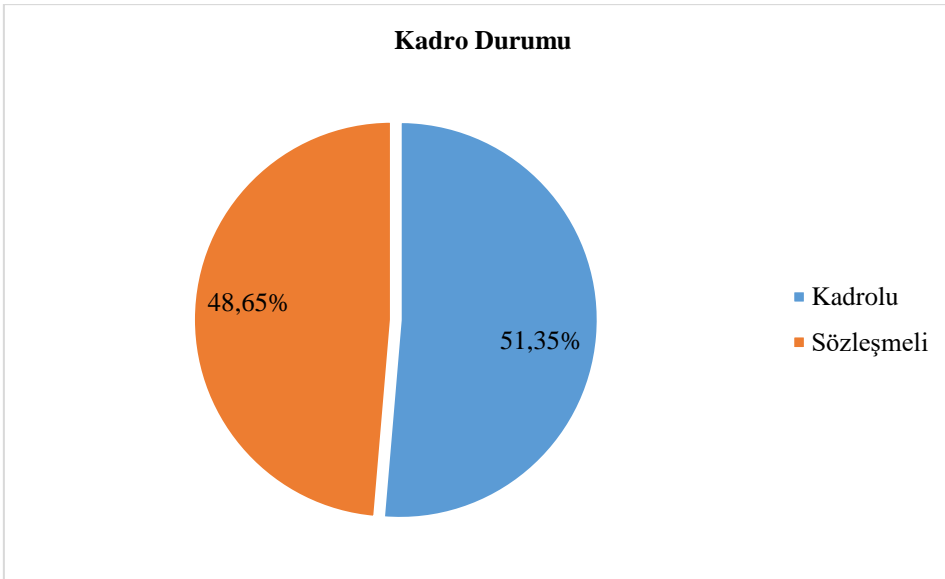
**Şekil 3.7 Katılımcıların İdari Görevine Göre Dağılımı**

Şekil 3.7’de görüldüğü gibi, 259 katılımcıdan 32’sinin (%12.36) idari görevi var, 227’sinin (%87,64) ise idari görevi yoktur.



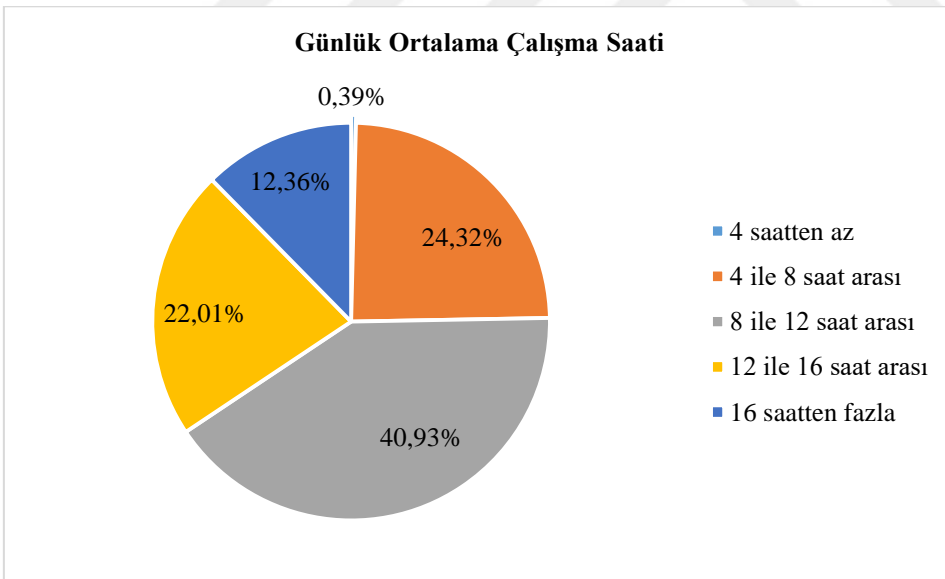
**Şekil 3.8 Katılımcıların Çalışma Sistemine Göre Dağılımı**

Şekil 3.8’de görüldüğü gibi, 259 katılımcıdan 5’i (%1,93) gece, 73’ü (%28,19) gündüz, 181’i (%69,88) gece ve gündüz çalışmaktadır.



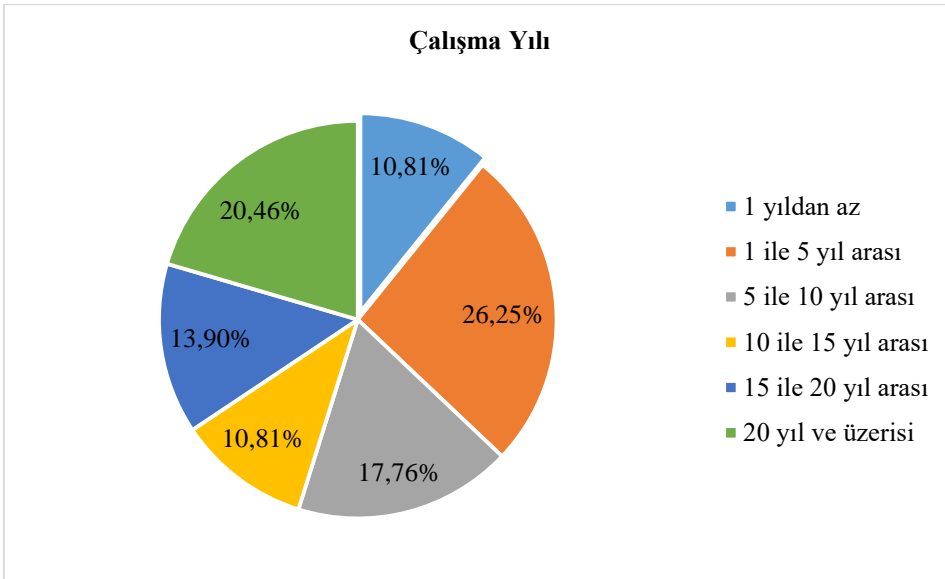
**Şekil 3.9 Katılımcıların Kadro Durumuna Göre Dağılımı**

Şekil 3.9'da, 259 katılımcıdan 133'ünün (%51,35) kadrolu, 126'sının (%48,65) sözleşmeli olduğu görülmektedir.



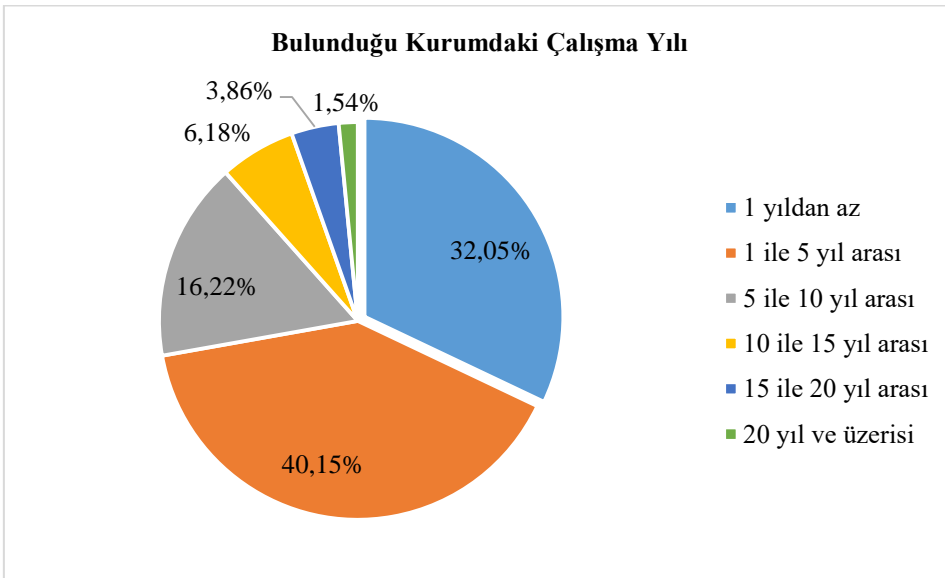
**Şekil 3.10 Katılımcıların Günlük Ortalama Çalışma Saatine Göre Dağılımı**

Katılımcıların günlük ortalama çalışma saatlerine bakıldığında (Şekil 3.10), 259 katılımcıdan 1'inin (%0,39) 0-4 saat, 63'ünün (%24,32) 4-8 saat, 106'sının (%40,93) 8-12 saat, 57'sinin (%22,01) 12-16 saat ve 32'sinin (%12,36) 16 saatten fazla çalıştığı görülmektedir.



**Şekil 3.11 Katılımcıların Çalışma Yılına Göre Dağılımı**

Şekil 3.11’de katılımcıların kaç yıldır meslekte olduklarına ilişkin soruya verdikleri cevaplar görülmektedir. Buna göre, 259 katılımcıdan 28’i (%10,81) 1 yıldan az, 68’i (%26,25) 1-5, 46’sı (%17,76) 6-10, 28’i (%10,81) 11-15, 36’sı (%13,90) 16-20, 53’ü (%20,46) 21 ve üzeri yıldır çalışmaktadır. Bu veriler, katılımcıların çalışma sürelerine yönelik geniş yelpazede bir dağılıma işaret etmektedir.

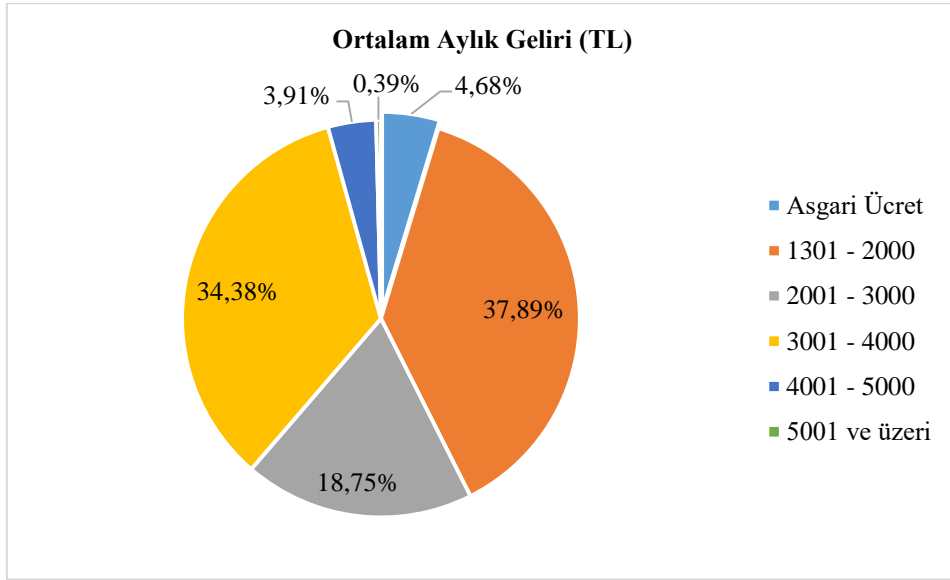


**Şekil 3.12 Katılımcıların Bulunduğu Kurumdaki Çalışma Yılına Göre Dağılımı**

Katılımcıların buldukları kurumda kaç yıldır çalıştıklarına ilişkin görüşlerine bakıldığında (Şekil 3.12) ise 259 katılımcıdan 83’ünün (%32,05) 1 yıldan az, 104’ünün (%40,15) 1 ile 5 yıl, 42’sinin (%16,22) 6 ile 10 yıl, 16’sının (%6,18) 11 ile 15 yıl, 10’unun



(%3,86) 16 ile 20 yıl arasında ve 4'ünün ise (%1,54) 21 yıldan fazla bir süredir mevcut kurumunda çalıştığı tespit edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun mevcut kurumunda 1 yıldan az ve 1 ile 5 yıl arasında çalışıyor oluşu, toplam çalışma yılı verileri de dikkate alındığında hemşirelerin kurumlar arasındaki hareketliliğini düşündürmektedir.



**Şekil 3.13 Katılımcıların Aylık Ortalama Gelire Göre Dağılımı**

Şekil 3.13'de katılımcıların aylık ortalama gelir dağılımı yer almaktadır. Buna göre, 259 katılımcıdan 12'si (%4,69) asgari ücret, 97'si (%37,89) 1301-2000, 48'i (%18,75) 2001-3000, 88'i (%34,38) 3001-4000, 10'u (%3,91) 4001-5000, 1'i (%0,39) 5001 ve üzeri aylık gelire sahiptir.

Tablo 3.1'de katılımcıların görev yaptıkları birim bilgileri verilmiştir. Soru formu kamu ve özel hastanelerde 22 farklı birimde uygulanmış olup, en yoğun katılım acil servis (31 kişi- %11,89), genel yoğun bakım (47 kişi- %18,15), cerrahi birimi (38 kişi- %14,67) hemşirelerinden gelmiştir.

**Tablo 3.1 Katılımcıların Çalıştığı Birime Göre Dağılımı**

Çalıştığı Birim	Frekans	Yüzde (%)
Acil	31	11,97
Ameliyathane	19	7,34
Beyin Cerrahi	1	0,39
Cerrahi	38	14,67
Dahiliye	17	6,56
Doğumhane	6	2,32
Eğitim Bilimi	1	0,39
Gebe Okulu	1	0,39
Genel Yoğun Bakım	47	18,15
Göğüs Hastalıkları	16	6,18
Hemşirelik Hizmetleri	3	1,16
Hemodiyaliz	1	0,39
Kadın Doğum	21	8,11
Kalite Birimi	2	0,77
Kan Alımı	1	0,39
Kardiyoloji	6	2,32
KBB	4	1,54
Ortopedi	13	5,02
Palyatif	6	2,32
Yeni doğan Yoğun Bakım	7	3,47
Çocuk Hastalıkları	10	3,86
Üroloji	6	2,32
Toplam	259	100,00

Tablo 3.2’de araştırma katılımcılarının dört farklı soru ile hemşirelik mesleği hakkındaki genel düşünceleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Mesleği isteyerek seçip seçmedikleri konusunda, %74,13 ‘ü evet, %25,87’si hayır cevabı vermiştir. Fırsatları olsa başka bir hastaneye geçmek isteyip istememeleri konusunda; %35,52’si evet, %64,48’i hayır cevabı vermiştir. Meslek değiştirme konusunda ise %67,95’i evet, %32,05’inin hayır cevabı verdiği tespit edilmiştir. Yalnızca özel hastane çalışanlarının cevaplama istenilen kamu hastanesinde çalışmak isteyip istememeleri sorusuna %89,58’inin evet, %10,42’sinin hayır cevabı verdiği tespit edilmiştir. Bu veriler arasında en dikkat çeken, mesleği değiştirmek isteyen önemli bir çoğunluğun oluşudur. Bu durum, işe yönelik doyum ve tükenmişlik duygusunun bir sonucu olarak değerlendirilebilir.

**Tablo 3.2 Katılımcıların Meslek Hakkındaki Genel Düşünceleri**

Değişkenler	Evet		Hayır	
	N	%	N	%
Mesleği İsteyerek Mi Seçtiniz?	192	74,13	67	25,87
Fırsatınız Olsa Başka Bir Hastaneye Geçiş Yapar Mısınız?	92	35,52	167	64,48
Fırsatınız Olsa Mesleğinizi Değiştirmeyi Düşünür Müsünüz?	176	67,95	83	32,05
Fırsatınız Olsa Kamu Kurumunda Çalışmayı Düşünür Müsünüz?	129	89,58	15	10,42

### 3.2.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Testi

İçsel tutarlılık, en sık Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) olarak adlandırılan alpha katsayısı ile ölçülür (Altunışık vd., 2004: 114-115). Cronbach Alpha katsayısı ölçekte yer alan soruların homojen bir yapıyı açıklamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadığını araştırır. Alpha katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıdaki gibidir (Akgül ve Çevik, 2003: 435):  $0.00 \leq \alpha \leq 0.40$  ise ölçek güvenilir değildir,  $0.40 \leq \alpha \leq 0.60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir,  $0.60 \leq \alpha \leq 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir,  $0.80 \leq \alpha \leq 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir. Araştırmada kullanılan Tükenmişlik ve İş Doyumu Ölçeklerinin alt boyutlarının güvenilirlik analizleri, Cronbach Alpha katsayılarının hesaplanmasıyla yapılmıştır. Hesaplama sonucu alt boyutların güvenilirliği ile ilgili sonuçlar Tablo 3.3’de gösterilmiştir.

**Tablo 3.3 Ölçeğin Güvenilirlik Analiz Bulguları**

İncelenen Ölçek	İfade Sayısı	Güvenilirlik
<b>Tükenmişlik Ölçeği</b>		
Duygusal Tükenme Boyutu	9	0,8955
Kişisel Başarı Boyutu	5	0,7833
Duyarsızlaşma Boyutu	8	0,7762
<b>İş Doyumu Ölçeği</b>		
İçsel Doyum Boyutu	12	0,8575
Dışsal Doyum Boyutu	8	0,8713

Tablo 3.3’te görüldüğü gibi tükenmişlik ve iş doyumu ölçeklerinin alt boyutları güvenilirliği 0,6’dan büyük çıkmıştır. Bu durum, tükenmişlik ve iş doyumu ölçümlerinin tutarlı ve istikrarlı sonuçlar ortaya çıkardığının göstergesidir.

### 3.2.3. Temel İstatistiki Bulgular

#### 3.2.3.1. Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Değerlendirilmesi

Tablo 3.4’te ise, çalıştığı kuruma göre Tükenmişlik Ölçeğinde yer alan boyutların katılımcı sayısı, boyutların ortalamaları, standart sapma değerleri belirtilmiştir.

**Tablo 3.4 Çalıştığı Kuruma Göre Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Boyut	N	Ort.	Standart Sapma
<b>Kamu Hastanesi</b>			
Duygusal Tükenme Boyutu	114	30,66	6,51
Duyarsızlaşma Boyutu	114	11,36	3,62
Kişisel Başarı Boyutu	114	28,21	4,14
<b>Özel Hastane</b>			
Duygusal Tükenme Boyutu	145	26,11	7,30
Duyarsızlaşma Boyutu	145	11,57	4,83
Kişisel Başarı Boyutu	145	30,28	5,46

Tükenmişlik ölçeğinden elde edilen puan ortalamaları, tükenmişlik ölçeği puanlarının yorumlama tablosuna göre değerlendirildiğinde; kamu hastanelerinde çalışan katılımcıların yüksek düzeyde duygusal tükenme, orta düzeyde duyarsızlaşma ve yüksek düzeyde kişisel başarıda azalma duygusuna sahip oldukları görülmektedir. Özel hastanelerde çalışan katılımcıların ise orta düzeyde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, yüksek düzeyde kişisel başarıda azalma duygusu yaşadıkları görülmektedir.

Tablo 3.5'te tükenmişlik ölçeği puanlarının yorumlama tablosunda, katılımcıların tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarındaki puan ortalamalarının denk geldiği aralıklar verilmiştir.

**Tablo 3.5 Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Yorumlama Tablosu**

Tükenmişlik Düzeyleri			
	Düşük	Orta	Yüksek
Duygusal Tükenme-DT	0-16	17-26	27 ve üzeri
Duyarsızlaşma-DY	0-6	7-12	13 ve üzeri
Kişisel Başarı-KB	39 ve üzeri	32-38	0-31

### 3.2.3.2. İş Doyum Ölçeği Puanlarının Değerlendirilmesi

Tablo 3.6'da katılımcıların çalıştıkları kuruma göre iş doyum düzeyleri belirtilmiştir.

**Tablo 3.6 Çalıştığı Kuruma Göre İş Doyum Düzeyleri**

Çalıştığı Kurum	İş Doyum Düzeyleri			Toplam
	Düşük	Nötr	Yüksek	
<b>İçsel Doyum Boyutu</b>				
Kamu	32	12	70	114
Özel	21	5	119	145
Toplam	53	17	189	259
<b>Dışsal Doyum Boyutu</b>				
Kamu	67	14	33	114
Özel	50	12	83	145
Toplam	117	26	116	259
<b>Genel Doyum Boyutu</b>				
Kamu	54	5	55	114
Özel	29	9	107	145
Toplam	83	14	162	259

Tablo 3.6’da yer alan bilgilere göre, içsel doyum boyutunun değerleri incelendiğinde;

- Kamu Hastanelerinde çalışan katılımcıların iş doyum düzeyleri sırasıyla 32 (Düşük), 12 (Nötr) ve 70 (Yüksek) olduğundan katılımcıların çoğunluğunun içsel iş doyum düzeyi yüksektir denebilir.
- Özel Hastanelerde çalışan katılımcıların iş doyum düzeyleri sırasıyla 21 (Düşük), 5 (Nötr) ve 119 (Yüksek) olduğundan katılımcıların çoğunluğunun içsel iş doyum düzeyi yüksek olduğu görülmektedir.
- Tüm katılımcıların içsel doyum düzeyleri sırasıyla 53 (Düşük), 17 (Nötr) ve 189 (Yüksek) olduğundan, hem kamu hem de özel hastanelerde çalışan katılımcıların çoğunluğunun içsel iş doyum düzeyi yüksek görünmektedir.

Tablo 3.6’da yer alan bilgilere göre, dışsal doyum boyutunun değerleri incelendiğinde;

- Kamu hastanelerinde çalışan katılımcıların dışsal doyum düzeyleri sırasıyla 67 (Düşük), 14 (Nötr) ve 33 (Yüksek) olduğundan, katılımcıların çoğunluğunun dışsal iş doyum düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir.
- Özel hastanelerde çalışan katılımcıların dışsal doyum düzeyleri sırasıyla 50 (Düşük), 12 (Nötr) ve 83 (Yüksek) olduğundan, katılımcıların çoğunluğunun dışsal iş doyum düzeyi yüksektir denebilir.
- Tüm katılımcıların dışsal doyum düzeyleri sırasıyla 117 (Düşük), 26 (Nötr) ve 116 (Yüksek) olduğundan, dışsal doyum düzeyi yüksek görünmektedir.

Tablo 3.6’da yer alan bilgilere göre, katılımcıların genel doyum düzeyleri incelendiğinde;

kamu hastanelerinde çalışan katılımcıların genel iş doyum düzeylerinin hem yüksek hem de düşük olabildiği; özel hastanelerde ise katılımcıların çoğunluğunun genel iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir.

### 3.2.3.3. Kullanılan Ölçeklerin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin alt boyutları arasındaki ilişkileri incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 3.7’de bulunan sayısal veriler, incelenen değişkenler arasındaki ilişkilerin boyut ve yönünü gösteren katsayılardır. Bu katsayıların, ilgili değişkenler arasındaki ilişkilerin gücünü temsil etmesi ile ilgili olarak; 0 ile 0,249 arası değerlerin zayıf, 0,25 ile 0,499 arası değerlerin zayıf-orta, 0,50 ile 0,699 arası değerlerin orta, 0,70 ile 0,899 arası değerlerin iyi, 0,90 ile 1 arası değerlerin ise çok iyi derecede ilişkiyi temsil ettiği bilgileri kabul görmektedir.

**Tablo 3.7 Kullanılan Ölçeklerin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler**

Boyut	DT	DY	KB	ID	DD	GD
Duygusal Tükenme(DT)	1,000					
Duyarsızlaşma (DY)	0,545**	1,000				
Kişisel Başarı (KB)	-0,329**	-0,307**	1,000			
İçsel Doyum (İD)	-0,578**	-0,352**	0,524**	1,000		
Dışsal Doyum (DD)	-0,598**	-0,311**	0,312**	0,671**	1,000	
Genel Doyum (GD)	-0,642**	-0,364**	0,464**	0,925**	0,902**	1,000

\*\* Korelasyon Anlamlılık Düzeyi:  $p < 0,01$

\* Korelasyon Anlamlılık Düzeyi:  $p < 0,05$

Tablo 3.7’de görüldüğü gibi, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif, duygusal tükenme ve kişisel başarı, içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum ölçekleri arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Öte yandan duyarsızlaşma ile kişisel başarı ve içsel, dışsal ve genel doyum arasında negatif yönlü bir ilişki görülmektedir. Kişisel başarı ile iş doyum ölçekleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Doyum ölçeklerinin de birbirleriyle pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

### 3.2.3.4. Araştırmanın Hipotezlerine Yönelik Bulgular

Tablo 3.8’de katılımcıların çalıştığı kuruma göre t testi bulguları yer almaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda, Duygusal Tükenme Boyutu ( $p < 0,00$ ), Kişisel Başarı Boyutu ( $p < 0,00$ ), İçsel Doyum Boyutu ( $p < 0,00$ ), Dışsal Doyum Boyutu ( $p < 0,00$ ) ve Genel Doyum Boyutu ( $p < 0,00$ ) arasında anlamlı bir fark var iken, Duyarsızlaşma Boyutu ( $p > 0,05$ ) açısından katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

**Tablo 3.8 Çalışılan Kuruma Göre T Testi Bulguları**

Çalıştığı Yer	Ort.	SS	T	Anlamlılık Değeri (p)
<b>Duygusal Tükenme Boyutu</b>				
Kamu	30,66	6,511	5,2236	<b>0,0000*</b>
Özel	26,11	7,306		
<b>Duyarsızlaşma Boyutu</b>				
Kamu	11,367	6,629	-0,3878	0,6985
Özel	11,57	4,834		
<b>Kişisel Başarı Boyutu</b>				
Kamu	28,11	4,142	-3,4547	<b>0,0006*</b>
Özel	30,28	5,467		
<b>İçsel Doyum Boyutu</b>				
Kamu	30,87	7,086	-5,2706	<b>0,0000*</b>
Özel	43,66	7,380		
<b>Dışsal Doyum Boyutu</b>				
Kamu	21,38	6,314	-6,0887	<b>0,0000*</b>
Özel	26,18	6,285		
<b>Genel Doyum Boyutu</b>				
Kamu	60,26	11,874	-6,2553	<b>0,0000*</b>
Özel	69,84	12,521		

Tablo 3.9’da araştırmanın hipotez testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre; H1, H3, H4, H5 ve H6 hipotezleri kabul edilirken H2 hipotezi ret edilmiştir.

**Tablo 3.9 Araştırmanın Hipotez Sonuçları**

Hipotezler	Anlamlılık	Sonuç
<b>H1:</b> Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.	,000	Kabul
<b>H2:</b> Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duyarsızlaşma düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.	,698	Ret
<b>H3:</b> Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin kişisel başarı düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.	,001	Kabul
<b>H4:</b> Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin içsel doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.	,000	Kabul
<b>H5:</b> Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin dışsal doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.	,000	Kabul
<b>H6:</b> Kamu ve Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin genel doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.	,000	Kabul

## SONUÇ

Araştırmamızın amacı Antalya ilinde çalışan kamu ve özel hastanelerdeki hemşirelerin tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemek ve hemşirelerin görev yaptıkları kurumun tükenmişlik ve iş doyumunu düzeyine olan etkisini karşılaştırmalı olarak ele almaktır. Ayrıca, demografik değişkenlere göre tükenmişlik ve iş doyumunu boyutları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirleyebilmek ve akademik literatüre katkı sağlamaktır. Araştırmamızda Antalya il merkezinde bulunan tüm hemşirelere ulaşılmak istenmiş, ancak araştırma uygulama izni kamu hastaneleri bünyesinde Antalya Atatürk Devlet Hastanesi ve Kepez Devlet Hastanesinden, özel hastanelerde ise; Özel Akdeniz Şifa Hastanesi, Özel Olimpos Hastanesi ve Özel Opera Yaşam Hastanelerinden alınabilmektedir. Araştırmamız nicel bir tasarıma sahiptir. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Soru formumuz üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik, ikinci bölüm Maslach'ın Tükenmişlik Ölçeği ve üçüncü bölüm ise Weiss vd. tarafından geliştirilen Minnesota İş Doyum Ölçeğidir. Araştırmamızda literatürden elde edilen bilgiler doğrultusunda altı adet hipotez belirlenmiştir. Kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal tükenme düzeyleri arasında, duyarsızlaşma düzeyleri arasında, kişisel başarı düzeyleri arasında, içsel doyum ve dışsal doyum düzeyleri arasında, genel doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu belirtilmiştir.

Toplam 259 hemşirenin 114'ü kamu hastanelerinde, 145'i ise özel hastanelerde çalışmaktadır.

- Katılımcıların çoğunluğunun kadın, evli ve çocuğunun olmadığı,
- Eğitim durumlarının benzer oranda dağılım gösterdiği, büyük kısmının idari görevinin olmadığı, gece ve gündüz olmak üzere 8-12 saat aralığında çalıştığı, %32'sinin bir yıldan az, %40'ının ise 1 ila 5 yıl arasında bulunduğu kurumda çalıştığı,
- Ortalama aylık gelirlerinin 1301-4000 arasında olduğu
- Katılımcıların çoğunluğunun mesleği isteyerek seçtiği, çalıştığı hastaneden memnun olduğu, özel hastanede çalışan hemşirelerin çoğunluğunun kamu hastanelerine geçmeyi istediği tespit edilmiştir. Burada mesleği değiştirmek isteyen önemli bir çoğunluğun oluşu dikkat çekmiş ve bu durum işe yönelik doyum ve tükenmişlik duygusunun bir sonucu olarak değerlendirilmiştir.
- Kamu Hastanelerinde çalışan hemşirelerin yüksek düzeyde duygusal tükenme, orta düzeyde duyarsızlaşma ve yüksek düzeyde kişisel başarıda azalma duygusuna sahip



oldukları, özel hastanede çalışan hemşirelerin ise; orta düzeyde duygusal tükenme, orta düzeyde duyarsızlaşma ve yüksek düzeyde kişisel başarıda azalma duygusu yaşadıkları görülmektedir. Kamu hastanelerinde özel hastanelere oranla duygusal tükenme boyutunda farklılık tespit edilmiştir. Kamu hastanelerinde duygusal tükenme boyutunun yüksek çıkmasının sebebi olarak hasta yoğunluğunun ve çalışma koşullarının sonucu olduğu düşünülmektedir.

- Hem kamu hem de özel hastanelerde çalışan hemşirelerin iş doyumuna yönelik yapılan değerlendirmede her ikisinin de içsel doyumlarının yüksek olduğu görülmüştür. Hemşirelik mesleğinin gereği insana faydalı olma söz konusu olduğundan içsel doyumun yüksek olması beklenen bir sonuçtur.
- Dışsal doyum düzeylerine bakıldığında ise; hem kamu hem de özel hastanelerde düşük çıktığı görülmüştür. Bu durum ise bize iş doyumunu etkileyen faktörlerden çalışma koşullarının ağır olması, ücret, stres, yükselme olanaklarının olmamasından kaynaklı olabileceğini düşündürmüştür.
- Genel doyum düzeylerine bakıldığında kamu hastanelerinde çalışan bazı hemşirelerin yüksek bazılarının ise düşük olduğu, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin ise; genel doyumlarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Literatürde belirtilen iş doyumunu etkileyen faktörler açısından bakıldığında; burada üzerinde durulması gereken konunun kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin ücret ve iş garantisi açısından özel hastanelere göre daha iyi olmasına rağmen düşük çıkması dışsal doyumun yetersiz olmasına bağlı olduğu ön görülmektedir.
- Kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı fark olmadığı,
- Kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerde kişisel başarı düzeyleri arasında anlamlı fark olmadığı,
- Kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerde içsel doyum düzeyleri arasında anlamlı fark olmadığı, dışsal doyum düzeyleri arasında ve genel doyum düzeylerinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular sonucunda, kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerde dışsal doyum düzeyleri arasında farklılık tespit edilmiş ve ortaya çıkan farklılığın sebebi olarak dışsal doyumunu etkileyen çalışma ortamı, kişi başına düşen hasta sayısı, stres, kişiler arası iletişim gibi faktörlerin etkili olduğu

düşünülmektedir. Çalışanlara soru formu dağıtılması esnasında yapılan görüşmelerde çalışan sayısının yetersizliği ve çalışma ortamının (fiziki koşulların) çalışanların ihtiyaçlarını karşılamadığı gözlemlenmiştir. İş doyumsuzluğunun tükenmişliğe sebep olacağı dikkate alındığı örgütlerde bu konuda gereken özenin gösterilmesi gerekmektedir. Özellikle çalışanların kapasitelerinin üzerinde ağır işler verilmemesi, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, yoğun bakım, acil servis, genel cerrahi gibi yoğun emek gerektiren çalışma alanlarında çalışan sayısının artırılması ve çalışma saatlerinin azaltılması gibi düzenlemelere gidilmesi tükenmişliği önleyecek faaliyetler olarak gösterilebilir.

Yapılan araştırmalar sonucu elde edilen bulgular ışığında hem kamu hem de özel sağlık sektöründe çalışan hemşirelerde tükenmişliği önlemek ve iş doyumunu sağlamak amacı ile bazı önlemlerin ve düzenlemelerin faydalı olacağı düşünülmektedir:

Öncelikle Sağlık Bakanlığının bu konuda farkındalığının sağlanması, görevlendirme ve göreve gelen yöneticilere gerekli eğitimlerin verilmesi konusunda özen göstermesi sağlık alanında hem ekonomik hem de verimlilik açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Tükenmişlik sendromunun önlenmesinde yöneticilere ve çalışanlara konu hakkında bilgilendirme yapılması önemli bir etkidir. Özellikle çalışanın tükenmişlik düzeyinin farkında olması gereken tedbirleri almada önemli rol oynamaktadır. Tükenmişlik ve iş doyum kavramlarına ilişkin çalışanların bilgilendirilmesi ve hatta bu konular hakkında gerekli eğitimlerin dönemsel olarak alınması, kişilerin bireysel, aile ve toplumsal açıdan daha sağlıklı bir ortamda yaşamalarına ve ayrıca bunun sayesinde mutlu bir yaşam sürdürülmelerine yardımcı olacaktır.

Yaş ile ilgili elde edilen sonuçlara bakıldığında genç yaştaki hemşirelerin tükenmişlik seviyesini azaltmak ve önlemek amacı ile ekip arkadaşları ile uyumu sağlamak ve gereken tecrübeyi edinmede destek olabilecek bir düzenleme yapılması, stresle mücadele edebilme konusunda destekleyici ve kişisel yeterlilik eğitimlerinin verilmesi,

Eğitim düzeyi yüksek hemşirelerde görülen tükenmişliği önlemek amacı ile almış olduğu eğitime uygun görev, yetki ve sorumluluklar verilmesi,

Çalışma koşullarına bağlı görülen tükenmişliği önlemede, nöbet usulü çalışanların çalışma saatlerinin azaltılması, çalışma koşullarını düzenlemesi, hemşire başına düşen hasta sayısının azaltılması, kendisini değerli hissedeceği çalışma ortamlarının ve imkanların sağlanması ve gelir düzeyinin artırılması, araç-gereç ve teçhizat bakımından kolaylaştırıcı imkanların sağlanması ve çalışanı koruyucu yüksek tedbirlerin alınması,

Cinsiyete bağlı ortaya çıkan tükenmişliği önlemede kişi-iş dağılımına dikkat edilmesi,

Yoğun bakım gibi tükenmişliğin daha çok görüldüğü emek-yoğun çalışma alanlarında hemşire sayısının artırılması, sorun çözme eğitimlerinin verilmesi, görev tanımlarının ve iş akışlarının belirlenmesi,

Çalışma saatlerinin yeniden düzenlenmesi,

Ödül mekanizmasının artırılması,

Motivasyonu düşürücü etmenlerin tespit edilerek ortadan kaldırılması,

Sürekli kontrol yerine içsel alanda güçlendirici eğitimler verilmesi,

Çalışanın yapabileceğinden fazlasını beklememeye özen gösterilmesi tükenmişliği önleyeceği gibi, kişisel başarıyı olumlu yönde etkileyecek ve iş doyumunun sağlanmasına sebep olacaktır.

Özellikle sağlığın söz konusu olduğu çalışma alanlarında çalışanların tükenmişlik sendromuna engel olacak her türlü tedbirin alınması hem toplumsal, hem örgütsel hem de bireysel bir sorumluluk olarak ele alınmalıdır. Mesleğini isteyerek seçenlerde bile ortaya çıkan tükenmişliğin nedenlerinin tespit edilmesi, mesleği isteyerek seçmeyenlerin mesleğin olumlu yönleri konusunda bilgilendirilmesi, mesleği tercih etmede ve iş doyumunu sağlamada önemli ölçüde etkisi olan gelir seviyesinin artırılması, çalışma koşullarının ve görev tanımlarının belirlenmesi gibi konularda yapılacak çalışmalar oldukça ihtiyaç duyulan meslek grubu hakkında özendirici bir çalışma olacağı gibi toplumsal saygınlık kazanmasına ve insana verilen değer önemli adımları arasında sayılacaktır.

## KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1963). "Towards an Understanding of inequity". *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5): 422-436.
- Akbolat, M., Işık, O. (2009). "Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Kamu Hastanesi Örneği". *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 11(2).
- Akgül, A., Çevik, O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri*. Emek Ofset Yayınevi, Ankara.
- Almer, E. D. ve Kaplan, S. E. (2002). "The Effects of Flexible Work Arrangements on Stressors, Burnout, and Behavioral Job Outcomes in Public Accounting". *Behavioral Research in Accounting*, 14: 1-33.
- Altay, B., Gönener, D., Demirkan, C. (2010). "Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteğinin Etkisi". *Fırat Tıp Dergisi*, 15(1): 10-16.
- Altunışık, R., Coşkun R. ve Yıldırım, E. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Aslan, S. H., Ünal, M. ve Arslan. R. O. (1997). "Tıpta Uzmanlık Öğrencisi Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyi". *Türk Psikiyatri Dergisi*, 7: 35-47.
- Aslan, H., Coşkun, S., Alparslan, N., Erdamar, N., Berber B. ve Ünal, M. (2000). "Bakırköy Ruh ve Sinir Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Tükenme, İşe Bağlı Gerginlik, A Tipi Kişilik ve Mükemmellik". *Çukurova Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 25(3): 135-142.
- Atlandı, D. (2010). *Çağrı Merkezlerinde Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, İstanbul.
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi Sorunları*. Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- Balcıoğlu, İ. ve Rozant, R. (2008). "Tükenmişlik Sendromu". *Drim Tıp Gazetesi*, 83: 99-104.
- Bakan İ., Büyükbeşe T. (2004). "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması". *Akdeniz İİBF Dergisi*, 7: 1-30.
- Balkan, M. O., Serin, A. E. ve Kılıç, A. O. (2014). "The Relationship Between Five Factor Personality Traits and Job Satisfaction: An Application Banks in Afyonkarahisar Province". *International Journal of Social Science*, 25(1): 207-220.

- Bandura, A. (1993) "Perceived Self-Efficacy in Cognitive Development and Funvntioning". *Educational Psychologist*, 28(2): 117-148.
- Barling, J. ve Michelle, P. (1993). Interactional, Formal and Distributive Justice in The Workplace: An Exploratory Study. *The Journal of Psychology*, 127 (6), 649-656.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). *İşletme Yönetimi*. Fakülteler Kitabevi, İzmir.
- Batıgün, A. D. ve Şahin, N. H. (2006). "İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu," *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1): 32-25.
- Bayrak, S. K. (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1): 291-297.
- Baysal, A. (1995). *Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bingöl, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Arıkan Basım Yayım, İstanbul.
- Cherniss, C. (1980). *Staff Burnout: Job Stress in the Human Services*. Beverly Hills, CA.
- Cordes, C. L. ve Dougherty, T. W. (1993). "A Review and an Integration of Research On Job Burnout". *Academy of Management Review*, 18(4): 621-656.
- Çalışkan, Z. (2005). "İş tatmini, Malatya'da Sağlık Kuruluşu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama". *İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu, Doğu Anadolu Araştırmaları (DAUM) Dergisi*, 4(1): 13.
- Çankaya, M. (2017). "Özel Hastane Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ve Bir Alan Uygulaması". *International Journal of Academic Value Studies*, 3(9): 1-15.
- Çam, O. (1991). *Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması*, T.C. Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programı, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Çam, O. (1992). "Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması", *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Hacettepe Üniversitesi, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, 155.
- Çam, M. O. (1995). *Tükenmişlik*. Saray Medikal Yayıncılık, İzmir.
- Çam, O. (2001). "The Burnuot in Nursing Academicins in Turkey", *Intarnational Journal of Nursing Studies*, 38: 201-207.

- Çelebi, B. (2014). *Çalışanlarda Tükenmişlik ve İş Doyumu*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çetin, F. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çömez, F. (2012). *Duygusal Zeka-İş Tatmini İlişkisi: Celal Bayar Üniversitesi Akademisyenleri Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Demir, N. (2010). “Küçülmeye Giden İşletmelerde Geri Kalanların Yaşadıkları Tükenme Sendromunun Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi”. *Öneri Dergisi*, 9(33): 185,198.
- Demir, A., Ulusoy, M., Ulusoy, M.F. (2003). *Investigation of factors influencing burnout levels in the Professional and private lives of nurses. International Journal of Nursing Studies*, 40: 807-827.
- Dolu, G. (1997). *Onkolojide Çalışan Hekimlerde Tıbbi Sosyal Çalışma Açısından Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çağ Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Dökmen, Ü. (2003). *İletişim Çatışmaları ve Empati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Eğinli, A. T. (2009). “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3): 33-48.
- Erol, A., Akarca, F., Değerli, V., Delibaş, H., Gülpek, D., Mete, L. (2012). “Acil Servis Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu”. *Klinik Psikiyatri*, 15: 103-110.
- Ersoy, F., Yıldırım, C. ve Edirne, T. (2001). “Tükenmişlik Sendromu”. *Sürekli Tıp Eğitim Dergisi*, 10(2): 42-51.
- Girgin, G. (1995). *İlkokul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İzmir.
- Gökdemir, D. (2016). *Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algısının İş Tatmini Üzerindeki etkisi: Kamu Hastanesinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Bilim Dalı, İstanbul.

- Groot, W. ve Brink, H. M. (1999). ``Job satisfaction of older workers'', *International Journal of Manpower*, 20(6): 343-60.
- Gullen, H. V. ve Rhodes, G. E. (1984). *Management in the Hotel and Catering Industry*, Bastford Academic and Educational Ltd, London.
- Gülmez, M. ve Dörtüol, İ. T. (2009). “Perakendecilik Sektöründe İş gören (Çalışan) Tatminini Etkileyen Faktörler ve Bir Araştırma”. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2): 27-44.
- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, B. (2005). “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 271-288, 271-272.
- Güven, M. (2005). “Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasında İlişkiler: Bir Alan Çalışması”. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(1): 127-151.
- Hueseman, R. C., Hatfield, J. D., ve Miles, E. W. (1987). “A New Perspective on Equity Theory: The Equity Sensitivity Construct”. *The Academy of Management Review*, 2(12): 222-234.
- Izgar, H. (2000). *Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etkin Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği)*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bilim Dalı, Konya.
- Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*. Nobel Yayınları, Ankara.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu (2007). “Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi”. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1): 251-281.
- Jackson, S. E., Schwab, R. L. ve Schuler, R. S. (1986). “Toward an Understanding of the Burnout Phenomenon”. *Journal of Applied Psychology*, 71(4): 630-640.
- Kaçmaz, N. (2005). “Tükenmişlik Sendromu”. *İstanbul Üniversitesi İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68(1): 29-32.
- Kale, S. (2012). *Duyusal Zeka ve İş Tatmini Analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Kantar, H. (2010). *İşletmede Motivasyon*. Kum Saati Yayınları, İstanbul.
- Kahill, S. (1988). “Symptoms of Professional Burnout: A Review of the Empirical Evidence”, *Canadian Psychology*, 29(3): 284-297.
- Kaya, N., Kaya, H., Erdoğan Ayık, S., Uygur, E. (2010). “Bir Devlet Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Tükenmişlik”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7:1.

- Kebapçı, A., Akyolcu, N. (2011). “Acil Birimlerde Çalışan Hemşirelerde Çalışma Ortamının Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi”. *Türkiye Acil Tıp Dergisi*, 11(2): 59-67.
- Kılıç, T., Ak, H. (2017). “Kamu ve Özel Hastanelerde Çalışan Personellerin Tükenmişlik Seviyelerinin Karşılaştırılması”. *Gümüşhane Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(1): 72-79.
- Koustelies, A. D. (2001). “Personal Characteristics And Job Satisfaction Of Grek Teachers”. *The International Journal Of Educational Management*, 15(7): 354.
- Lee, H., Song R., Cho Y. S., Lee, Z.G. ve Daly, B. (2003). “A comprehensive model for predicting burnout in Korean nurses”. *Nursing and Health Care Management Issues, Blackwell Publishing Ltd., Journal of Advanced Nursing*, 44(5): 534-545.
- Leiter, M.P. ve Maslach, C. (2003). *Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors os Job Burnout. In Emotional and hysiological Processes and Positive Intervention Strategies*. 91-134. Emerald Group Publishing Limited.
- Maslach, C. ve Jackson S. E. (1985). *The Role and Family Variables in Burnout. Sex Roles*.
- Maslach. C. ve Jackson S. E. (1981). *Maslach Burnout Inventroy Manual*. Palo Alto Consulting Psychological Pres, CA.
- Maslach, C. ve Leiter M. P. (1997). *The Truth About Burnout, Jossey-Bass*. San Francisco, CA.
- Maslach, C., Schaufeli, W. ve Leiter, M. P. (2001). “Job Burnout”. *Annual Reiew of Psyccholog*, (56): 397-422.
- Meier, S. T. (1983), “Toward a Theory of Burnout”. *Human Relations*, 36(10): 899-910.
- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algularının Bireyin İş tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi Kamuda Bir Araştırma*, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.
- Metin, Ö., Gök Özer, F. (2010). “ Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi”. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 10:1.
- Oğuzberk, M., Aydın, A. (2009). “Ruh Sağlığı Çalışanlarında Tükenmişlik”. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 11: 167-179.
- Ok, S. (2002). “Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doymu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi”. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(21): 21, Ankara.
- Örmen U. (1993). *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.



- Özaydın, M. M. ve Özdemir, Ö. (2014). “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1): 251-281.
- Özkan, Ş. (2015). *Özel Hastanelerde Duygusal Zeka Düzeyi ile İş Tatmini İlişkisi*, Tezsiz Yüksek Lisans Programı, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Özkalp, E. ve Kırel Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ekin Yayıncılık, Bursa.
- Özsoylu, S., Akyıldız, B., Dursun, A. (2017). “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyi ve Etkileyen Faktörler”. *Çocuk ve Acil Yoğun Bakım Dergisi*, 4: 104-109.
- Pines, A. ve Aranson, E. (1988). *Career Burnout; Causes&Cures*. A Division of Macmillan, Inc., New York.
- Pines, A. M. (2002). “A psychoanalytic-existential approach to burnout: Demonstrated in the cases of a nurse, a teacher, and a manager”. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, 39(1): 103-113.
- Pines, A. M. (2003). “Occupational Burnout: A Cross-Cultural Israeli Jewish-Arab Perspective and Its Implications For Career Counselling”. *Career Development International*, 8(2): 97-106.
- Pizam, A. ve Thornburg, S. W. (2000). “Absenteeism and Voluntary Turn Over in Central Florida Hotels: A Pilot Study”. *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier Science.
- Sağlam A. G. ve Çına B. E. (2008). “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Yayınları*, 15(1): 131-148, Manisa.
- Sanlı, S. (2006). *Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Adana.
- Sarıkaya, P. (2007). *Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özelliklerinden Denetim Odağı ile İlişkisi ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sayı, I., Haran, S., Ölmez, Ş., Özgüven, H.D., (1997). “Ankara Üniversitesi Hastanesinde Çalışan Doktor ve Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri”. *Kriz Dergisi*, 5(2): 71-77.

- Sılığ, A. (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eskişehir.
- Silah, M. (2001). *Çalışma Psikolojisi*. Selim Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Sirem, S. (2009). *Duyusal Zeka-İş Tatmini İlişkisinin Analizi: Afyonkarahisar İli Kamu Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler (Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi)*. Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Söyük, S. (2007). Örgütsel Adaletin İş tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment. Cause and Consequences*, USA, SAGE Publications.
- Suran, B. G. Bernard G. ve Sheridan, E. P. (1985). "Management of urnout: Training psychologist in professional life span perspectives". *Professional Psychology: Research&Practice*, 16 (6): 741-752.
- Sürvegil, D. O. (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Süren, S., Örucü E. ve İzci, Ç. (2016). "Banka Çalışanlarında Tükenmişlik ve Beş Büyük Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması". *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, 23(1): 249-256.
- Tanrıverdi, H. (2006). "Sanayi İşletmelerinde Çalışanların İş Tatminsizliği Sorunları Üzerine Bir Araştırma". *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 1-29.
- Taştan, S., İşçi, E. ve Arslan, B. (2014) "Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma". *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19): 121-138.
- Tietjen, M. A. ve Myers, R. M. (1998) "Motivation and Job Satisfaction". *Management Decision*, 36(4): 226-231.
- Tınaz, P. (2013). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Topçuoğlu, D. (2014). *Medya İşletmelerinde Ücret Politikaları, İş Tatmini ve Verimlilik: Konuya İlişkin Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Torun, A. (1995). *Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Torun, A. (1997). “Stres ve Tükenmişlik”. S. Tevrüz (Ed.), *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, İstanbul, 47.
- Turan, M. ve Parsak, G. (2011). “Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2): 1-20.
- Tutar, H. (2014). *Örgütsel Psikoloji*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Tümekaya, S. (1996). *Öğretmenlerde Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, SBE, Adana.
- Türk, S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Ünlü, S. (2013). “İş Yaşamında Motivasyon Kuramları”. *İş ve Yaşamda Motivasyon*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Üstün, B. (1995). *Hemşirelerin Alınganlık ve Tükenmişlik Düzeyleri*, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Psikiyatri Hemşireliği Programı, Doktora Tezi, Ankara.
- Yakut, H.İ., Gül Kapısız, S., Durutuna, S., Evran, A. (2013). “Sağlık Alanında Çalışma Yaşamında Tükenmişlik”. *The Journal of Gynecology- Obstetrics and Neonatology*, 10(8): 1564-1571.
- Yeung, R. (2011). *Confidence: The Power to Take Control and Live the Life You Want*. Pearson.
- Yıldırım, F. (1996). *Banka çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara.
- Yiğit, A. ve Tengilimoğlu, D. (2005). “Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3): 379-385.
- Yücel, İ., Koçak, D., (2018). “İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Tükenmişliğin Aracılık Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Çalışma”. *MANAS Sosyal Araştırma Dergisi*, 7(2).
- Yüksel, İ. (2005). “İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2): 291-306.

Wright, T. A. ve Bonett, D. G. (1997). "The Contribution of Bornout to Work Performance".  
*Journal of Organizational Behavior*, (18): 491-499.



## EK 1- SORU FORMU

### Sayın Katılımcı;

Bu anket formu, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı kapsamında yürütülen bir tez çalışmasında kullanılmak amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vermiş olduğunuz yanıtlar sadece bilimsel amaçlar için kullanılacak ve kesinlikle gizli kalacaktır.

**Tez Yürütücüsü: Gürcan GİRAY**

**Tez Danışmanı: Yrd.Doç.Dr. Nuray ATSAN**

#### Cinsiyetiniz

Erkek  Kadın

#### Yaşınız

20 ve altı  21-30  31-40  41-50  51-60  61 ve üzeri

#### Medeni haliniz

Bekâr  Evli  Boşanmış  Dul

#### Varsa çocuk sayısı

1  2  3  4  5 veya daha fazla

#### Eğitim Durumunuz

Lise  Ön Lisans  Lisans  Lisans Üstü

#### Kaç yıldır iş hayatında/sınız (yıl)

1 yıldan az  1-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16 -20 yıl  21 yıl ve daha üzeri

#### Bulduğunuz kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz?

1 yıldan az  1-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16 -20 yıl  21 yıl ve daha üzeri

#### Ortalama aylık geliriniz

Asgari Ücret  1301-2000 TL  2001-3000 TL  3001-4000 TL  4001-5000 TL  5001 TL ve üzeri

**Hastanede çalıştığınız birimi lütfen belirtiniz.**

#### İdari göreviniz var mı?

Var  Yok

#### Kadro durumunuz

Kadrolu  Sözleşmeli

#### Çalışma Sisteminiz

Gece  Gündüz  Gece ve Gündüz

#### İş yerinde günlük ortalama çalışma saatiniz?

0-4 saat  5-8 saat  9-12 saat  12-16 saat  17-24 saat

#### Hemşirelik mesleğini isteyerek mi seçtiniz?

Evet  Hayır

#### Fırsatınız olsa mesleğinizi değiştirmeyi düşünür müsünüz?

Evet  Hayır

#### Fırsatınız olsa başka bir hastaneye geçiş yapmayı düşünür müsünüz?

Evet  Hayır

#### Fırsatınız olsa kamu kurumunda çalışmayı düşünür müsünüz? (Bu soruyu kamu kurumunda çalışanlar cevaplandırmayacaktır)

Evet  Hayır

Aşağıdaki ifadelerden kendiniz için uygun olanı işaretleyiniz.	Hiçbir zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1- İşimden soğuduğumu hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2- Mesaim bittiğinde kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3- Sabah kalkıp yeni bir işgünü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda kendimi yorgun hissediyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4- İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5- İşim gereği karşılaştığım bazı kişilere insan değil de 'nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6- Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7- İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8- Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9- Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına olumlu yönde katkıda bulunduğuma inanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10- Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11- Bu işin beni giderek duygusal olarak katılaştırmasından korkuyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12- Kendimi işimde çok şeyler yapabilecek güçte hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13- Bu iş beni psikolojik olarak yıpratıyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14- İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15- İşim gereği karşılaştığım bazı insanlara ne olduğu umurumda değil.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16- Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17- İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda kolaylıkla rahat bir hava yaratırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18- İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19- Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20- İşimle ilgili sabrımın sonuna geldiğimi hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21- İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlıkla yaklaşıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22- İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerinden dolayı beni suçladıklarını hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aşağıdaki ifadelerden kendiniz için uygun olanı işaretleyiniz. Mesleğimden...	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
1-Beni her zaman meşgul etmesi bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2-Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3- Ara sıra değişik şeyler yapabile şansımın olması bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4-Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5-Amirimin, emrindeki kişileri idare tarzı açısından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6-Amirimin, karar vermedeki yeteneği bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7-Vicdanıma uygun şeyler yapabile olanağının olması bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8-Bana sabit bir iş sağlaması bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9-Başkaları için bir şeyler yapabile olanağına sahip olmam bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10-Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11-Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabile şansımın olması bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12-İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konulması bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13-Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14-İş içinde terfi imkanının olması bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15-Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16-İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabile şansını bana vermesi bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17-Çalışma şartları bakımından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18-Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19-Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem açısından,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20-Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

TEŞEKKÜR EDERİZ...

**ÖZGEÇMİŞ**

<b>Adı ve SOYADI</b>	Gürcan GİRAY
<b>EĞİTİM DURUMU</b>	
<b>Mezun Olduğu Lise</b>	Isparta Sağlık Meslek Lisesi
<b>Lisans Diploması</b>	Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF İşletme 1996-2000
<b>Yabancı Dil</b>	İngilizce
<b>İŞ DENEYİMİ</b>	
<b>Stajlar</b>	
<b>Çalıştığı Kurumlar</b>	1996-2003 Isparta İl Sağlık Müdürlüğü 2003-2004 Antalya İl Sağlık Müdürlüğü 2004-2013 Antalya Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi (Yönetici) 2013-2019 Antalya İl Sağlık Müdürlüğü
<b>E-Posta</b>	gurcangiray@gmail.com