

Sağlık Çalışanlarında Değişim Yorgunluğu: Sistemik Bir Literatür Taraması

Change Fatigue in Healthcare Staff: A Systematic Literature Review

Şeyda ÇAYMAK *

Sait SÖYLER **

ÖZ

Sağlık kurumları hem emek hem de teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı, bilimsel gelişmeler ve diğer çevresel faktörlerden yüksek derecede etkilenen özel bir hizmet alanıdır. Bu durum, sağlık kurumlarının sürekli olarak çeşitli alanlarda değişimler yaşamasını gerekli kılmaktadır. Yaşanan değişimler, değişimi yaşayan sektörde ya da ilgili kurumda çalışanlar üzerinde olumsuz bir takım duygulara sebep olabilmektedir. Bu duyguların başında da değişim yorgunluğu gelmektedir. Bu çerçevede, bu çalışmanın amacı, değişim yorgunluğunun sağlık sektörü özelinde incelenmesi ve özelliklerinin ortaya konularak çeşitli önerilerin sunulabilmesi için, literatürde yer alan araştırmaların sistematik bir şekilde incelenmesidir. Bu amaçla, "change fatigue" ya da "değişim yorgunluğu" anahtar kelimeleri ile web of science, scopus, pubmed, dergipark ve ulusal tez merkezi veri tabanlarında arama yapılmış, süreç akışı sonunda ise toplamda yedi adet araştırma dahil edilmiştir. Dahil edilen araştırmaların hem yurt içi hem de yurt dışı örneklerde gerçekleştirildiği ve araştırmaların son dönemlerde yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Öte yandan sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun birçok olumsuz örgütsel sonuçla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın bulguları çerçevesinde değişim yorgunluğu probleminin çözümüne yönelik bir takım öneriler sunulmuştur.

ANAHTAR KELİMELELER

Değişim, Değişim Yorgunluğu, Sağlık Çalışanları, Sağlık Yönetimi

ABSTRACT

Healthcare organizations operate in a special sector heavily reliant on both labor and technology, highly influenced by scientific advancements and other environmental factors. This requires continuous changes in various areas of healthcare. These changes can evoke negative feelings among individuals working in the sector or the relevant organization, with change fatigue being one of the prominent emotions. In this context, the aim of this study is to systematically review the existing research in the literature to examine change fatigue specifically in the healthcare sector and to identify its characteristics, with the intention of offering various recommendations. In line with this aim, searches were conducted using the keywords "change fatigue" or "değişim yorgunluğu" in databases such as Web of Science, Scopus, PubMed, Dergipark, and the National Thesis Center. Ultimately, a total of seven studies were included in the review process. It was determined that the included studies were conducted both domestically and internationally, and there has been a recent growing interest in research on this topic. Furthermore, it was found that change fatigue in healthcare workers is associated with various negative organizational outcomes. Based on the findings of the study, several recommendations for addressing the problem of change fatigue are proposed.

KEYWORDS

Change, Change Fatigue, Healthcare Workers, Healthcare Management

Makale Geliş Tarihi / Submission Date	Makale Kabul Tarihi / Date of Acceptance
18.03.2024	06.08.2024
Atf	Çavmak, Ş. ve Söyler, S. (2024). Sağlık Çalışanlarında Değişim Yorgunluğu: Sistemik Bir Literatür Taraması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 27 (2), 411-421.

* Öğr. Gör., Çag Üniversitesi, seydaaky@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7497-2705

** Dr. Öğr. Üyesi, Tarsus Üniversitesi, soylersait@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7915-0073

GİRİŞ

Değişim, belirli bir süre içerisinde yaşanan değişikliklerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Değişim; bir durumun, nesnenin veya bir sürecin başka bir duruma, nesneye ya da yeni bir sürece dönüşmesi, evrim geçirmesi anlamına gelmektedir. İçinde bulunduğumuz durumdan, çevresel şartlardan ve ihtiyaçlardan etkilenen değişim, gelişmeler karşısında; ihtiyaçları giderecek, çevre şartlarına ve değişimlere uyum sağlayacak şekilde yeni fikirler üretme ve uygulama sürecidir. Değişmek ise ‘başka bir biçime veya duruma girmek; tahavvül etmek’ olarak ifade edilmektedir (Türk Dil Kurumu, 2024). Tarih boyunca gerçekleşen sanayi devrimleri, işletmeleri sosyal, ekonomik, politik, yasal ve teknolojik alanlarda sürekli olarak etkilemiş ve değişime zorlamıştır. Dijital teknolojilerin ve internetin, üretim süreçlerine entegrasyonu (Piccarozzi ve ark. 2018) karakterize edilen ve bir dönüşüm süreci olan Endüstri 4.0 da işletmeleri; akıllı üretim ve analitik tekniklerin kullanımına, makineler arası iletişimi sağlayan ve üretim süreçlerini optimize eden IoT teknolojilerini benimsemeye (Tay ve ark. 2018), müşteri taleplerine hızlı bir şekilde cevap verebilen ve özelleştirilmiş ürünleri seri üretim süreçlerine entegre edebilen esnek üretim sistemlerinin geliştirilmesine (Vaidya ve ark. 2018), insanlarla makinelerin daha yakın işbirliği içinde çalıştığı ve robotların daha karmaşık görevleri üstlendiği bir ortama geçiş yapmaya zorlamıştır (McKinsey, 2016; Yıldız Tonga ve Tonga, 2022). İşletmeler bu değişim süreçlerine ayak uyduramaz ise rekabet gücü kaybı, verimlilik düşüşü, müşteri memnuniyetsizliği, maliyet artışı, yenilik yeteneğinde zayıflama ve uzun vadeli sürdürülebilirlik riski ile karşı karşıya kalabilirler. Bu bağlamda işletmelerin Endüstri 4.0'daki değişime uyum sağlamaları, değişimi doğru yönetmeleri ve değişimin getirdiği fırsat ve tehditleri iyi analiz etmeleri gerekmektedir (Osterrieder ve ark. 2020).

Hızla gelişen teknolojiye uyum sağlama, sürdürülebilir uygulamalara odaklanma, iş gücündeki demografik değişiklikler, robotların iş yaşamına girmesi ve uluslararası rekabete uyum sağlama zorunluluğu değişimi daha yaygın hale getirmektedir. Ancak değişim sürecinde son bir noktanın bulunmaması ve her değişimin beraberinde yeni bir değişimi getiriyor olması, sürecin yönetimini ve sürece uyumu zorlaştırmaktadır (Koçel, 2018). Değişime olan gereksinimin ve değişimin yönünün tam olarak belirlenememesi ve gerekli stratejilerin geliştirilememesi işletmenin mevcut konumunu korumasını ve hedeflere ulaşmasını engellemektedir (Jones, 2017). Ayrıca planlanan değişimlerin tam olarak hayata geçirilmeden ve sürecini tamamlamadan yeni bir değişimin başlatılması çalışanları değişimlere karşı yorabilmektedir. Çünkü organizasyonel değişimler, çalışanlar üzerinde güçlü etkisi olan zorlayıcı deneyimlerdir. Yaşanan bu zorlayıcı süreç, aşırı değişim ile karakterize olursa çalışanlarda tükenmişlik, bıkkınlık ve stres gibi belirtiler ile ortaya çıkan değişim yorgunluğu başlamaktadır (Brown vd., 2018). Özellikle sağlık hizmetlerinin farklı disiplinlerin bir arada olmasının ve bu disiplinler arasında iş birliğinin zorunlu olduğu, karmaşık ve dinamik yapısı göz önünde bulundurulduğunda değişim süreci daha sancılı olabilmektedir (Amarantou ve ark. 2018). Değişim yorgunluğu, birbirinden bağımsız çok fazla değişim girişimi sonucunda çalışanlarda görülen değişime karşı olumsuz algı şeklinde tanımlanmaktadır (Zink ve ark. 2008). Diğer bir tanımlamaya göre ise değişim yorgunluğu; işletmedeki değişimlerin çalışanlar tarafından gereğinden fazla veya aşırı görülmesi, değişimlerin hiç son bulmayacağı, değişimlerin iyileşme ve yenilik getirmeyeceği, değişimin bir parçası olmanın anlamsız olacağı algısı ile çalışanlarda meydana gelen stres, bitkinlik ve tükenmişlik hissidir (Arık ve ark. 2022). Değişimin tetikleyicilerinin hızlı ve sürekli olması halinde çalışanlarda yaratılan olumsuz algı durumu da değişim yorgunluğu olarak tanımlanmaktadır (Buchanan ve ark. 2005). Tanımlardan anlaşılacağı üzere değişim yorgunluğunu, değişimin niceliksel miktarından ziyade çalışanların algı ve stres düzeyi belirlemektedir. Bu nedenle değişim sürecinde başarılı olmak isteyen işletmeler, çalışanların değişimi nasıl algıladıklarını ve onların iyi oluşunu destekleyici sistemleri, değişim planlamalarının bir parçası haline getirmek zorundadır (Limon ve Nartgün, 2020).

Değişim, sürecin gereklilikleri, bugünkü hızı, yönü ve yoğunluğu ile sağlık sektörünü de etkilemektedir. Teknolojik gelişmeler ile birlikte büyük bir dönüşüm yaşayan sağlık sektörü yönetimden hizmet sunumuna, hizmetlere erişimden tüm diğer süreçlere köklü bir değişim yaşamaktadır. Sağlıkta dijital dönüşüm sayesinde hizmet kullanıcıları, modern teşhis yöntemlerine, cerrahi prosedürlere, invaziv girişimler hakkında bilgilere, uzaktan sağlık hizmetlerine ve pek çok alternatif tedavi yöntemine erişebilmektedir (Demren, 2020). Mobil sağlık hizmetleri, tele-tıp, dijital konsültasyon ve uzaktan tedavi imkânı sunan ve geleneksel sağlık hizmetlerinin yerini almaya başlayan bu dönüşüm kurumsal verimliliği arttırmakta ve hasta bakım kalitesini yükseltmektedir. Bu bağlamda tüm dünyada sağlık hizmet sunucuları, sınırlı kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak amacıyla teknolojik gelişmelerle ilişkili olarak değişim süreçlerini denemekte veya deneyimlemektedir (Brown vd., 2018). Öte yandan sağlık hizmetlerinin tüketicilerinin erişim ve bilgi düzeylerinin artmasının yanı sıra, sağlık hizmetlerinin etkili ve verimli sunulabilmesi ve uluslararası alanda

ortaya konulan stratejik standartlara uyum sağlanabilmesi için sağlık hizmetlerinde kalitenin geliştirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi çabaları da ön plana çıkmaktadır. Hem kalite iyileştirme çabaları hem de sağlık teknolojileri ile birlikte yaşanan bu sürekli değişim ve yenilikler, çeşitli fırsatlar sunsa da çalışanların değişim yorgunluğuna maruz kalmasına sebep olabilmektedir. Bu noktada kalite yönetimi süreçlerinin ve yeni sağlık teknolojilerinin getirmiş olduğu değişimlerin başarısı, bu tür gelişmelerin nasıl yönetildiğine ve çalışanların bu değişimlere nasıl adapte olduğuna bağlı olarak değişiklik göstermektedir (Avaner ve ark. 2018). Çünkü değişimlerin sıklığı ve niceliksel miktarı, sağlık hizmet sunumundaki tüm süreçleri ve yürütülen faaliyetleri derinden etkilediği gibi çalışanların stres seviyesini arttırabilmektedir. Değişimlere uyum gereksinimi, iş yükündeki artış, belirsizlik ve iş güvence kaygısı, değişimle başa çıkmama ve motivasyon kaybı gibi sebepler hizmet sunumunda aktif rol alan çalışanları olumsuz etkilemektedir. Aynı zamanda bu değişimler, çalışanları hızlı ve radikal kararlar almaya zorlamakta ve hastaların, gerçek ihtiyacını tespit etmeyi zorlaştırmaktadır (McCafferty ve Hill, 2015). Tüm bunların yanı sıra gerçekleştirilen değişimlerin hangi amaçla yapıldığı, değişim ile hangi sonuçlara varılmak istendiği veya hangi sonuca varıldığı üzerinde yeterince durulmamaktadır. Ayrıca değişimlerde görülen istikrarsızlık da değişim yorgunluğuna ve değişim direncine sebep olmaktadır (Hansen ve ark. 2015; Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2022). Bu nedenle sağlık sektöründe değişim sürecinin başarıya ulaşabilmesi için çalışanların motivasyonlarının göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Aksi halde çalışanların iş yapma davranışları değişmekte, hem örgütün performansını hem de bireysel performansı olumsuz etkileyecek problemler ortaya çıkmaktadır. Emek yoğun çalışılan sağlık sektörünün değişim süreçlerinde problem düzeyinin düşük olması istenen bir durumdur ancak gerçekleştirilen araştırmalarda sağlık sektöründe çalışanların değişim yorgunluğu orta düzeyin üzerinde tespit edilmiştir (Brown vd., 2018; Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2022). Sağlık sektöründe değişim yorgunluğunun yüksek olmasının temel sebeplerinin sağlık teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler, yaşanan küresel salgınlar ve sürekli kapsamı değişen mesleki uygulamalar ve girişimler olduğu düşünülmektedir. Sağlık sektöründe değişim yorgunluğunun önlenmesi için değişim sürecinde gerçekleştirilecek faaliyetler ve iş akışları hakkında bilgi aktarımı, süreçte yaşanabilecek problemler için çözüm noktalarının oluşturulması, değişimin niteliği ve niceliğinin tanımlanması ve etkili iletişim süreci ile birlikte çalışanların desteklenmesi önerilmektedir (Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2022). Bu noktada üretilmiş olan bilimsel bilgiler önem kazanmaktadır. Çünkü bilgi toplumlarında üretilen bilimsel yayınlar, problemlerin tespitinde, alınacak önlemlerin ve geleceğe yönelik önerilerin benimsenmesinde ve gelişmişlik düzeyinde önemli bir göstergedir (Ukşul, 2016). Bu çerçevede bu araştırmada, değişim yorgunluğunun sağlık sektörü özelinde incelenmesi ve özelliklerinin ortaya konularak çeşitli önerilerin sunulabilmesi için, literatürde yer alan araştırmaların sistematik bir şekilde incelenmesi amaçlanmıştır.

Sistematik tarama yöntemi, belirlenen araştırma soruları kapsamında ilgili konuya yönelik birincil çalışmaları tanımlamaktadır. Yöntemlerin ve bulguların amaçlara uygunluğunun değerlendirildiği çalışmada elde edilen sonuçlar alana yönelik boşlukların tespit edilmesine ve nasıl doldurulması gerektiğine dair çıkarımlar ortaya koymaktadır. Bu yöntem hem politika yapıcılara hem de araştırmacılara yol göstermektedir (Castro ve Knowles, 2015). Dolayısı ile bu çalışma sağlık sektöründe yaşanan değişim yorgunluğuna yönelik boşlukları tanımlamak ve problemin çözümüne dair öneriler geliştirmek açısından önem arz etmektedir.

1. GEREÇ VE YÖNTEM

1.1. Araştırma Stratejisi

Bu araştırmanın tasarlanmasında, yürütülmesinde ve raporlanmasında PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) bildirimini kullanılmıştır (Page vd., 2021). İlgili literatürün taranmasında, geçerliliği uluslararası olarak kabul görmüş olan “Web of Science (WoS) veri tabanı, “Pubmed” veritabanı, “Scopus” veri tabanı ile ulusal çapta kabul gören “Dergi Park” veritabanı ve lisansüstü tezlerin indekslendiği “Ulusal Tez Merkezi” veritabanı kullanılmıştır. WoS veritabanında tüm alanlar (all fields) “change fatigue” anahtar kelimesiyle bir arama yapılmıştır. Burada derlemeler, bildirimler, editöryal materyaller, kitap bölümleri gibi yayın türleri dışlanmıştır. Pubmed veri tabanında başlık ve özet (title, abstract) alanlarında “change fatigue” anahtar kelimesiyle bir arama yapılmıştır. Scopus veri tabanında başlık, özet ve anahtar kelimelerde (title, abstract, keywords) “change fatigue” anahtar kelimesiyle bir arama yapılmıştır. Dergi Park veri tabanında başlık veya özet kısmını kapsayacak şekilde “change fatigue” anahtar kelimesiyle bir arama yapılmıştır. Burada Türkçe makalelerde de İngilizce “abstract” yer aldığından ayrıca Türkçe bir arama yapılmamıştır. Son olarak ulusal tez merkezi veri tabanında başlık veya özet kısımlarını içerecek şekilde “değişim yorgunluğu” anahtar kelimesiyle bir arama yapılmıştır. Bütün veri tabanlarından elde edilen çalışmalar arasından, örneklem grubunun sağlık çalışanlarından oluştuğu, nitel veya nicel bir saha araştırması içeren, konusu doğrudan “değişim yorgunluğu” olan, İngilizce veya Türkçe yazım dilinde hazırlanmış olan

makaleler ile ulusal tez merkezinde yer alan tezler dahil edilmiştir. Öte yandan derlemeler, editöre notlar ve sağlık çalışanı örneklemini kullanılmamış olan çalışmalar ile temel olarak “değişim yorgunluğu” konusunu incelemeyen çalışmalar dışlanmıştır. Taramalarda herhangi bir tarih kısıtlaması yapılmamış olup, literatürde yer alan ve araştırmanın yapıldığı döneme kadar tamamlanmış olan çalışmalar taranmıştır.

1.2. Tarama ve Araştırmaların Seçimi

Araştırmaların taranması ve seçimi sürecinde öncelikle ilgili anahtar kelimeler neticesinde elde edilen çalışmaların başlıkları ve özetleri incelenmiştir. Başlık ve özet incelemesi itibarıyla araştırmaya uygun olduğu değerlendirilen çalışmaların tam metin incelemesi aşamasına geçilmiştir. Tam metin incelemesi neticesinde de araştırma kapsamına girdiği değerlendirilen tüm çalışmalar dosyalanmıştır. Ardından bu çalışmaların raporlama kalitesi STROBE (Strengthening the Reporting of Observational Studies in Epidemiology) bildirimini kullanılarak incelenmiştir (von Elm vd., 2007). Burada seçim kriteri, ilgili bildirimde yer alan kriterlerin en az yarısının sağlanması olarak belirlenmiştir.

1.3. Verilerin Elde Edilmesi

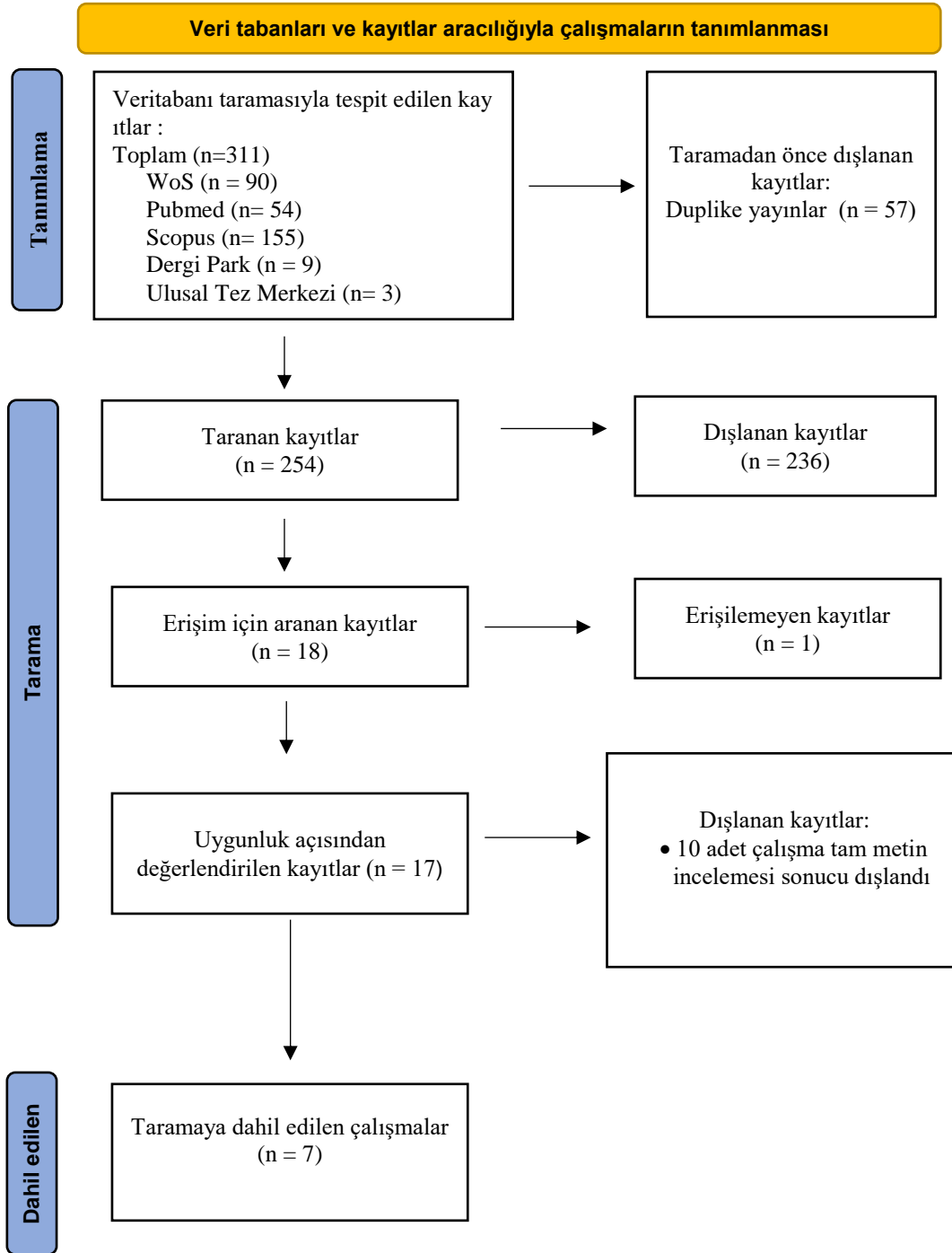
Araştırma kapsamında dosyalanan çalışmalardan, uygun bir şekilde veri çekilebilmesi için Excel programı kullanılmıştır. İlgili programda bir tablo oluşturularak dahil edilen çalışmaların yazarları ve yılı, yazım dili, çalışmanın türü ve tasarımı ile örneklem özellikleri çekilmiştir. Tablonun son kısmında ise ilgili çalışmaların ana bulgularına yer verilmiştir.

2. BULGULAR

Çalışma kapsamında “Web of Science” veri tabanı üzerinden ilk taramada 90 sonuç elde edildi, saha araştırması içermeyen çalışmalar ile kongre bildirimleri, editöryal materyaller, kitap bölümleri gibi çalışmalar dışlandığında ise toplam 71 adet çalışma elde edilmiştir. Bu çalışmalar başlık ve özet incelemesine tabi tutulmuş ve uygun olanlar için tam metin incelemesine geçilmiştir. Tam metin incelemesi neticesinde ise 4 çalışma dahil edilmiştir. “Pubmed” veri tabanında ilk taramada toplam 54 sonuç elde edilmiştir. Bu sonuçlar içerisinde 32 çalışma mükerrer olduğu için, 3 çalışma derleme olduğu için, 12 çalışmanın konusu uygun olmadığı için dışlanmıştır. Bununla beraber editöryal materyaller, commentary türünde olan çalışmalar ile metodolojik çalışmalar dışlanmıştır. Elde edilen 2 çalışmadan 1 tanesinde tam metin erişimi sağlanamamış ve nihayetinde 1 çalışma tam metin açısından incelenmiş ancak uygun olmadığı tespit edilmiştir. “Scopus” veri tabanı üzerinde ilk taramada elde edilen 155 dokümandan 24 tanesi mükerrer, 2 tanesi derleme ve 1 tanesi editöryal materyal olduğu için araştırmadan dışlanmıştır. Kalan çalışmaların başlık ve özet incelemesi neticesinde dahil edilebilecek çalışmanın olmadığı tespit edilmiştir. “Dergipark” veri tabanı üzerinde yapılan ilk taramada 9 çalışma elde edilmiştir. Bunlardan 4 tanesinin örneklem grubu sağlık çalışanlarından oluşmadığı, 2 çalışma ise metodolojik olduğu için dışlanmıştır. Bu çerçevede 3 makale tam metin incelemesine tabi tutulmuş ve dahil edilmiştir. Son olarak “Ulusal tez merkezi” veri tabanında yapılan tarama neticesinde 3 çalışma elde edilmiştir. Bu çalışmalardan 2 tanesinde örneklem grubu sağlık dışı bir sektörlerden meydana geldiği ve 1 çalışma ise daha sonra makale olarak yayınlanarak mükerrer kategorisine girdiği için çalışmadan dışlanmıştır. Nihai olarak araştırmaya 7 adet çalışma dahil edilmiştir. Bu çalışmaların 6 tanesi kesitsel türde ve nicel iken, 1 tanesi kesitsel türde bir nitel araştırmadır. Tamamında örneklem grubu sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Nicel araştırmalarda veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Nitel araştırmada ise açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formu aracılığı ile yüz yüze veri toplanmıştır. 1 çalışma 2018 yılında, 1 çalışma 2019 yılında, 1 çalışma 2020 yılında, 2 çalışma 2022 yılında ve 2 çalışma 2023 yılında gerçekleştirilmiştir.

Çalışmaların taranma ve dahil edilme süreci, PRISMA akış diyagramı ile Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1: PRISMA Akış Diyagramı



Araştırma seçim süreci PRISMA 2020 akış diyagramı kullanılarak tamamlanmıştır (Page vd., 2021).

Sistemik tarama sonucunda elde edilen çalışmaların genel özellikleri ve temel bulguları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Sistematik Taramaya Dahil Edilen Araştırmalar

YAZARLAR	DİL	TÜR	AMAÇLAR	TASARIM	ÖRNEKLEM	ÖLÇÜM ARACI	ANA BULGULAR
Çiftçi-Kıraç ve Uyar, 2023	Türkçe	Makale	Sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğu, teknostres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesi.	Nicel, kesitsel	Erzurum'da yer alan bir kamu hastanesinden 400 sağlık çalışanı	Anket formu	Daha genç olanların ve meslekte ve kurumda çalışma süresi açısından daha az tecrübe sahibi olanların değişim yorgunluğu daha yüksektir. Değişim yorgunluğunun hem örgütsel bağlılık hem de teknostres ile pozitif yönlü, zayıf kuvvette anlamlı ilişkisi mevcuttur.
Arık, Öztürk ve Yeşildal, 2022	Türkçe	Makale	Sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğu ile iş motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi.	Nicel, kesitsel	430 sağlık çalışanı	Anket formu	Kadınlarda, daha düşük yaş gruplarında, çalışma şekli karma olanlarda değişim yorgunluğu daha yüksektir. Değişim yorgunluğu ile iş motivasyonu arasında negatif yönlü, orta kuvvette bir ilişki mevcuttur.
Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2022	Türkçe	Makale	Aile sağlığı merkezlerinde çalışan sağlık çalışanlarının değişim yorgunluğunun belirlenmesi ve değişim yorgunluğu, psikolojik dayanıklılık ve iş doyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi.	Nicel, kesitsel	Erzincan'da aile sağlığı merkezlerinde çalışan toplam 162 hekim, hemşire ve ebe	Anket formu	Değişim yorgunluğu ile psikolojik dayanıklılık arasında negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki, değişim yorgunluğu ile iş doyumu arasında ise negatif yönde ve kuvvetli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Camilleri, Cope ve Murray, 2019	İngilizce	Makale	Büyük ölçekli organizasyonel bir değişimin ardından hemşirelerde değişim yorgunluğu durumunun belirlenmesi ve değişim yorgunluğu ile ekip çalışması algısı arasındaki ilişkinin belirlenmesi.	Nicel, kesitsel	Avustralya'da yeni kurulmuş üçüncü basamak bir hastanede görev yapan 746 hemşire	Anket formu	Yerleşik ekiplerde görev yapan hemşirelerin, daha yeni ekiplere göre daha yüksek düzeyde bir değişim yorgunluğu deneyimlediği, ekip çalışması algısı ile değişim yorgunluğu arasında ise negatif yönlü, zayıf bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.
Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2023	İngilizce	Makale	Değişim yorgunluğu ile algılanan örgüt kültürü, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi.	Nicel, kesitsel	Erzincan'da yer alan bir üniversite hastanesinde görev yapan 403 hemşire	Anket formu	Değişim yorgunluğunun tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu, örgütsel bağlılık üzerinde ise olumsuz etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca algılanan örgüt kültürü türlerinden klan ve adhokrazi kültürlerinin değişim yorgunluğunu olumsuz yönde etkilediği, hiyerarşik kültürün ise anlamlı düzeyde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir.

McMillan ve Perron, 2020	İngilizce	Makale	Hemşirelerin hızlı, sürekli örgütsel değişim hakkındaki söylemlerinin, literatürde tanımlandığı gibi değişim yorgunluğunun unsurlarını yansıtabilecek duygu ve davranış kanıtlarını ortaya çıkarıp çıkarmadığının incelenmesi.	Nitel, kesitsel	Kanada'da yer alan bir pediatrik eğitim hastanesinde görev yapan 14 hemşire.	Açık uçlu soru formu ile yüz yüze görüşme	Hemşirelerin, hemşirelik dışı literatürde belirtilen tükenme, ilgisizlik, güçsüzlük ve tükenmişlik gibi değişim yorgunluğunun temel unsurlarının çoğunu deneyimledikleri tespit edilmiştir. Ayrıca hemşirelikte yaşanan yoğun iş süreci ile tekrarlanan ve sürekli hale gelen özverinin değişim yorgunluğunun nedenleri arasında yer aldığı tespit edilmiştir.
Brown vd., 2018	İngilizce	Makale	Hastanelerde çalışan hemşirelerde değişim yorgunluğu, dayanıklılık ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi.	Nitel, kesitsel	521 hemşire	Anket formu	Değişim yorgunluğu ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, değişim yorgunluğu ile hastane büyüklüğü arasında doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, değişim yorgunluğu ile ilgili sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olan saha araştırmalarının sistematik olarak taranması amaçlanmıştır. Bu amaçla gerçekleştirilen sistematik tarama neticesinde nihai olarak yedi araştırma çalışmaya dahil edilmiştir. Tarama kapsamında herhangi bir yıl sınırlaması yapılmamış olmasına rağmen, araştırmaların son 5 yılda gerçekleştirildiği, değişim yorgunluğu konusunun sağlık çalışanları özelinde irdelenmesinin son yıllara tekabül ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Dahası, dahil edilen araştırmalardan 4 tanesi Türkiye'de görev yapan sağlık çalışanları örnekleminde yürütülmüş, diğer üç tanesi ise diğer ülkelerde gerçekleştirilmiş araştırmalardır. Bu durum, değişim yorgunluğu konusunun son dönemde Türkiye'de görev yapan araştırmacıların ilgisini çekmeye başladığını göstermektedir.

Dahil edilen araştırmalarda değişim yorgunluğunun farklı boyutları ile ele alındığı görülmektedir. Çiftçi-Kıraç ve Uyar (2023) ile Arık vd. (2022) çalışmalarında daha genç çalışanların daha yüksek bir değişim yorgunluğu düzeyine sahip olduklarını tespit etmişlerdir. Bu durum, tecrübe ile kurumda yaşanan değişimlere uyum sağlayabilme arasındaki muhtemel bir ilişkiden kaynaklanıyor olabilir. Bu nedenle, değişime uyum sağlayabilme yeteneğinin gelecek çalışmalarda tecrübe açısından ele alınması gerektiği önerilebilir. Arık vd. (2022) aynı zamanda değişim yorgunluğunun kadınlarda ve çalışma şekli karma olanlarda daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu durum, düzensiz çalışma saatleri, genel yorgunluğun değişim yorgunluğu ile bütünleşebilmesi gibi nedenlerden kaynaklanıyor olabilir. Zira McMillan ve Perron (2020) çalışmalarında hemşirelikte yaşanan yoğun iş süreci ile tekrarlanan ve sürekli hale gelen özverinin değişim yorgunluğu ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Gelecek araştırmalarda, çalışma tipi kontrol edildiğinde kadınlarda değişim yorgunluğu düzeyinin daha yüksek olup olmadığı ve daha yüksek ise bu durumun nedenlerinin incelenmesi önerilebilir.

Değişim yorgunluğu ile çeşitli diğer değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği araştırmalar mevcuttur. Brown vd. (2018) araştırmasında değişim yorgunluğu ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ve değişim yorgunluğunun hastane büyüklüğü ile doğrusal bir ilişkisinin olduğunu tespit etmiştir. Dolayısıyla daha büyük sağlık kurumlarında görev yapan sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun daha yüksek seviyede yaşandığı, daha yüksek değişim yorgunluğunun ise iş tatminini azalttığı görülmektedir. Benzer şekilde Arık vd. (2022) araştırmalarında değişim yorgunluğu ile iş motivasyonu arasında, Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu (2022), değişim yorgunluğu ile iş doyumunu arasında, Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu (2023) ise değişim yorgunluğu ile örgütsel bağlılık arasında negatif, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Görüldüğü gibi değişim yorgunluğu birçok olumsuz örgütsel sonuçla ilişkilidir. Bu nedenle önemle ele alınması gerekmektedir. Özellikle sağlık kurumları açısından değerlendirildiğinde, oluşabilecek bu olumsuz örgütsel sonuçların sağlık hizmet süreçlerine de olumsuz yansıtılabileceği değerlendirilmektedir. Bu çerçevede, sağlık kurumlarında değişim yorgunluğunun önlenmesi ya da azaltılması için gerekli çabaların sarf edilmesi gerekmektedir.

McMillan ve Perron (2020) çalışmalarında hemşirelerin, hemşirelik dışı literatürde belirtilen tükenme, ilgisizlik, güçsüzlük ve tükenmişlik gibi değişim yorgunluğunun temel unsurlarının çoğunu deneyimlediklerini tespit etmişlerdir. Daha önce de ifade edildiği gibi, bu durumun sebebinin hemşirelikte yaşanan yoğun iş süreci

ile tekrarlanan ve sürekli hale gelen özveri olarak belirtmişlerdir. Öte yandan, bu sistematik taramaya dahil edilen araştırmaların bazılarında değişim yorgunluğu ile ilişkili olan ve nedensellik konusunda da ipucu vermiş olan bazı değişkenler yer almaktadır. Burada ön plana çıkan konular arasında ilişkisi düşük de olsa teknostres (Çiftçi-Kıraç ve Uyar, 2023) ve örgüt kültürü (Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2023) yer almaktadır. Bu anlamda sağlık çalışanlarında teknolojiye bağlı stresin azaltılması ve değişim yorgunluğunu ortadan kaldırmaya yardımcı olabilecek bir örgüt kültürünün benimsenmesi önerilebilir.

Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu (2022) değişim yorgunluğu ile psikolojik dayanıklılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bu çerçevede, sağlık çalışanlarının psikolojik dayanıklılıklarının artmasıyla değişim yorgunluklarının azaldığı ifade edilebilir. Öte yandan Camilleri vd. (2019) araştırmalarında ekip çalışması algısı ile değişim yorgunluğu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Dolayısıyla, sağlık kurumlarında çalışanların ekip çalışmasına teşvik edilmesi ve ekip çalışması algısının geliştirilmesi, psikolojik dayanıklılıklarını artıracak önlemler alınması gibi çabaların değişim yorgunluğu ile mücadele edilmesi noktasında önem arz edebileceği değerlendirilmektedir. Sağlık kurumlarında değişim yorgunluğunun ilişkili olduğu tespit edilen çeşitli olumsuz durumların yanı sıra, ilişkili olması muhtemel olan birçok olumsuzluk da değerlendirildiğinde, değişim yorgunluğu konusunun sağlık kurumları yönetimi açısından önemle ele alınması gerektiği yadsınamaz bir gerçektir.

Sistematik taramaya dahil edilen nicel araştırmalarda temel olarak Bernerth vd. (2011) tarafından geliştirilmiş olan “Değişim Yorgunluğu Ölçeği” kullanılmıştır. Türkiye’de yürütülen araştırmalarda ise ilgili ölçeğin Ekingen ve Yıldız (2021) tarafından gerçekleştirilmiş olan Türkçe uyarlamasının kullanıldığı tespit edilmiştir. Hem orijinal ölçek hem de Türkçe diline uyarlanmış formu, tek boyuttan oluşan 6 maddelik, 7 seçenekli Likert tipi bir ölçektir (Bernerth vd., 2011; Ekingen ve Yıldız, 2021).

Günümüzün çevre koşulları ile iş dünyasının yapısı, teknolojik gelişmeler ve artan düzeyde etkili ve verimli sağlık hizmeti sunma ihtiyacı, değişimi sağlık kurumları açısından kaçınılmaz hale getirmektedir. Dahası, sağlık kurumları ancak değişimden kaçınmaktan ziyade değişimi kucaklamayı ve bu değişimlere adapte olmayı yönetim prensibi olarak benimsediği sürece kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanabilecek, daha yüksek kalitede hizmet sunabilecek ve müşteri tatmini sağlayarak yaşamını idame ettirebilecektir. Öte yandan yoğun ve hızlı değişen bir çevre ortamında faaliyet gösteren sağlık işletmelerinde çalışan bireyler bu durumdan olumsuz etkilenebilmektedirler. Bu nedenle sağlık kurumları çeşitli önlemler almalıdır. Bu önlemler arasında en önemlisi değişim süreçlerinin açık ve net bir iletişim ağı ile güçlendirilmesidir. Çünkü personel değişiklikleri, yeni yönetim politikaları, iş akışındaki değişimler ve dijitalleşme süreçleri çalışanlarda belirsizlik ve endişeyi arttırmaktadır. Bu durumda kurulacak güçlü bir iletişim ağı, çalışanların zamanında ve doğru bir şekilde bilgilendirilmesini sağlayacak, korku ve kaygıyı azaltacaktır. Aynı zamanda değişim süresince gerçekleştirilecek faaliyetler ile değişimin niteliği ve niceliği hakkında çalışanlara bilgi verilmesi, ortaya çıkacak problemlerin çözümü noktasında, etkili iletişimle beraber çalışanlara süreç boyunca destek sağlayacaktır (Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2022). Çalışanların süreç boyunca hizmet içi eğitimler ile desteklenmesi, motivasyonlarının takip edilerek psikolojik dayanıklılık düzeylerinin artırılması da önerilmektedir. Psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek örgütlerde gerçekleştirilen değişimlere daha kolay uyum sağlandığı tespit edilmiştir (Demren, 2020). Gelecek araştırmalarda değişim yorgunluğu düzeyi ile iş tatmini, iş doyumu, iş performansı, sunulan hizmet kalitesi, işten ayrılma niyeti, psikolojik dayanıklılık gibi kavramların ilişkisinin farklı örneklem grupları açısından incelenmesi önerilmektedir.

Değişim süreçlerinde çalışanların sürece katılımının teşvik edilmesi, fikirlerinin alınması ve geri bildirimde bulunulması da alınacak önlemler arasında yer almaktadır. Çalışanları değişime dahil etmek ve karar alma süreçlerinde aktif olmalarını sağlamak değişime direnç yerine işbirliği ve uyumu arttıracaktır. Ayrıca değişim sürecinde performans takibi yapmak, performanslara göre ödüllendirme stratejisi belirlemek hem gelişimi arttıracak hem de motivasyonu artırarak değişime direnci azaltacaktır.

Çalışanlar arasında güçlü bir takım ruhunun ve dayanışma kültürünün oluşturulması da değişim sürecinde zorlukların üstesinden gelme noktasında önerilmektedir. Bununla birlikte sağlık kurumlarında liderlik rolünün güçlendirilmesi, liderlerin çalışanlara güven aşılayarak ilham vermesi önem arz etmektedir. Yoğun bir çalışma temposuna sahip sağlık kurumlarında değişime destek olacak esnek çalışma planlamaları ve politikalarının geliştirilmesi de diğer bir öneridir. Tüm bu önlemler sağlık kurumlarında değişim yorgunluğunu azaltmaya yardımcı olabilir. Ancak her kurumun ihtiyaçlarının farklı olduğu göz önünde bulundurulmalı ve uygulanacak önlemlerde özelleştirilmiş politikalar benimsenmelidir.

Bu araştırmanın çeşitli sınırlılıkları mevcuttur. Öncelikle araştırma, kullanılan veri tabanları ve ilgili anahtar kelimeler ile sınırlıdır. Bu veri tabanlarında yer almayan araştırmalar göz ardı edilmiş olabilir. Araştırmada aynı zamanda Türkçe ve İngilizce dillerinde hazırlanmış olan araştırmalar taranabilmiştir ve bu nedenle varsa diğer dillerde hazırlanmış olan konu ile ilgili çalışmalar da göz ardı edilmiş olabilir. Son olarak, ilgili veri

tabanları elektronik ortamda taranmıştır. Elektronik ortamda yayın yapmayan, yalnızca basılı olarak yayınlanan dergilerde yer alan çalışmalar mevcut ise, bu çalışmalar göz ardı edilmiş olabilir.

KAYNAKÇA

- Amarantou, V., Kazakopoulou, S., Chatzoudes, D., and Chatzoglou, P. (2018). 'Resistance to change: an empirical investigation of its antecedents'. *Journal of Organizational Change Management*, 31(2), 426-450.
- Arık, Ö. Öztürk, Y. E., ve Yeşildal, M. (2022). 'Değişim yorgunluğunun iş motivasyonuna etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma'. *İşletme Bilimi Dergisi*, 10(1), 57-85.
- Avaner, T., ve Avaner, E. B. (2018). 'Yazılım teknolojileri ve sağlık yönetimi: HIMSS ya da dijital hastane hizmetleri üzerine bir değerlendirme'. *Yasama Dergisi*, (37), 5-28.
- Bernerth, J. B., Walker, H. J., and Harris, S. G. (2011). 'Change fatigue: Development and initial validation of a new measure'. *Work & Stress*, 25(4), 321-337.
- Brown, R., Wey, H., and Foland, K. (2018). 'The relationship among change fatigue, resilience, and job satisfaction of hospital staff nurses'. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(3), 306-313.
- Buchanan D, Fitzgerald L, Ketley D, Gollop R, Jones JL, Lamont SS, et al. (2005) 'No going back: A review of the literature on sustaining organizational change'. *International Journal of Management Reviews*;7:189-205.
- Camilleri, J., Cope, V., and Murray, M. (2019). 'Change fatigue: The frontline nursing experience of large-scale organisational change and the influence of teamwork'. *Journal of Nursing Management*, 27(3), 655-660.
- Castro, A. J., and Knowles, R. T. (2015). 'Social studies education'. In J. D. Wright (Ed.), *International Encyclopedia of the Social ve Behavioral Sciences*, (2nd edition), V 22. (pp. 727–734). Oxford: Elsevier.
- Çiftçi Kırac, F. ve Uyar, S. (2023). 'Teknostres, değişim yorgunluğu ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesi'. *Sağlık Bilimlerinde Değer*, 13(3), 473-480.
- Demren, H. H. (2020). '112 acil sağlık hizmetleri personelinde psikolojik sağlamlık ve sosyodemografik değişkenlerin işe bağlılıkla ilişkisi'. (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Ekingen, E., ve Yıldız, A. (2021). 'Değişim yorgunluğu ölçeği türkçe versiyonunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: sağlık çalışanları örneği'. *Osmangazi Tıp Dergisi*, 43(6), 572-581.
- Hansen, A., Buitendach, J.H. and Kanengoni, H. (2015). 'Psychological capital, subjective well-being, burnout and job satisfaction amongst educators in the Umlazi region in South Africa'. *SA Journal of Human Resource Management*, 3(1), 1-9.
- Jones, Gareth R. (2017). 'Örgüt kuramı, örgüt tasarımı ve örgütsel değişim' (7. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Koçel, T. (2018). 'İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar'(16.Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık
- Limon, İ., and Nartgün, S. S. (2020). 'Investigation of Teachers' Change Fatigue Level: Comparison by Demographics' *Educational Administration: Theory & Practice*, 26(2), 401-448.
- McCafferty, S., and Hill, H. (2015). 'Another change agenda: Reflections on 'Agenda for Change'. *Public Policy and Administration*, 30(2), 165-181.
- McKinsey (2016). 'Yeni sanayi devrimi akıllı üretim sistemleri teknoloji yol haritası', Tübitak, Türkiye.
- McMillan, K., and Perron, A. (2020). 'Change fatigue in nurses: A qualitative study. *journal of advanced nursing*', 76(10), 2627-2636.
- Osterrieder, P., Budde, L., and Friedli, T. (2020), 'The smart factory as a key construct of industry 4.0: a systematic literature review', *International Journal of Production Economics*, 221, 107476
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... and Moher, D. (2021). 'The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews'. *International Journal of Surgery*, 88, 105906.
- Piccarozzi, M., Aquilani, B., and Gatti, C. (2018), 'Industry 4.0 in management studies: a systematic literature review', *Sustainability*, 10, 3821.
- Selvi Sarıgül, S., ve Uğurluoğlu, Ö. (2022). 'Değişim yorgunluğu, psikolojik dayanıklılık ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin incelenmesi: sağlık sektöründe bir uygulama'. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(3), 591-608.
- Selvi Sarıgül, S., ve Uğurluoğlu, Ö. (2023). 'Examination of the relationships between change fatigue and perceived organizational culture, burnout, turnover intention, and organizational commitment in nurses'. *Research and theory for nursing practice*. Doi: 10.1891/RTNP-2023-0018.
- Tay, S. I., Lee, T. C., Hamid, N. Z. A., and Ahmad, A. N. A. (2018), 'An overview of industry 4.0: definition, components, and government initiatives', *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 10(14), 1379-1387
- Türk Dil Kurumu (2024). Değişmek. <https://sozluk.gov.tr> Erişim Tarihi: 08.03.2024
- Ukşul, E. (2016). 'Türkiye'de eğitimde ölçme ve değerlendirme alanında yapılmış bilimsel yayınların sosyal ağ analizi ile değerlendirilmesi: bir bibliyometrik çalışma'. Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Vaidya, S., Ambad, P., and Bhosle, S. (2018), 'Industry 4.0—A Glimpse', *Procedia Manufacturing*, 20, 233-238
- von Elm, E., Altman, D. G., Egger, M., Pocock, S. J., Gøtzsche, P. C., and Vandenbroucke, J. P. (2007). 'The strengthening the reporting of observational studies in epidemiology (strobe) statement: guidelines for reporting observational studies'. *Lancet*, 370(9596), 1453-7.
- Yıldız Tonga, M., ve Tonga, M. (2022). 'Endüstri 4,0'a genel bir bakış: sanayinin geleceği'. *G.Ü. İslahiye İİBF Uluslararası E-Dergi*, 6(6), 40-60.

Zink KJ, Steimle U, and Schroder D. (2008). 'Comprehensive change management concepts development of a participatory approach'. Applied Ergonomics.39:527-538.