

BİREYLERİN KİŞİSEL ÖZELLİKLERİ YÖNÜNDE İŞ DOYUM DÜZEYLERİNE GÖRE TÜKENMİŞLİKLERİ: AFYONKARAHİSAR İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

BURNOUT OF INDIVIDUALS ACCORDING TO JOB SATISFICTION LEVELS IN THE VIEW OF INDIVIDUAL PROPERTIES: A RESEARCH IN AFYONKARAHİSAR CITY

Yrd.Doç.Dr.Hüseyin YILMAZ*
Yrd.Doç.Dr.Atila KARAHAN**

ÖZET

Bu araştırmanın amacı Afyonkarahisar ili ve ilçelerindeki hastanelerde yönetici olarak çalışan bireylerin kişisel özelliklerine göre iş doyumları ve iş doyumlarına göre tükenmişliklerini incelemektir.

Araştırmanın sonucunda, çalışanların eğitim düzeyine ve medeni durumlarına, hizmet yılına ve görev pozisyonlarına göre iş doyumları arasında bir fark olmadığı görülmüştür. İş doyum düzeyi düşük çalışanlarda duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın iş doyum düzeyi yüksek olanlardan anlamlı düzeyde yüksek olduğu, kişisel başarının anlamlı düzeyde düşük olduğu sonucu elde edilmiştir. Hizmet yılı on yıldan daha uzun olan yöneticilerde kişisel başarının hizmeti on yıldan az olanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yine, iş doyum düzeyi düşük olan grup üzerinde yapılan analizlerde hizmetinin ilk beş yılında olanlarda duygusal tükenmenin daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir.

ABSTRACT

The aim of this research is to evaluate job satisfaction levels and Burnout of individuals working in hospitals as a manager in Afyon city and near towns based on their individual properties.

The result of the research,It is seen that there are no significant differences between the job satisfaction of workers and their educational levels,marital status,experiances and job positions. The conclusion of the research shows that the workers having low job satisfaction „have higher desensitization and moral burnout and lower personal success level than the workers having high job satisfaction.It is found out that the personal success

* Uşak Meslek Yüksekokulu Öğretim Üyesi, yilmaz2010@gmail.com

** Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon Sağlık Yüksekokulu, Sağlık Kurumları Yöneticiliği Öğretim Üyesi, atikarahan@hotmail.com

of the directors who have more than ten years experiences in their employment is higher than the directors who have less than ten years experiences .According to the result of the analysis which is applied on a group shows that the moral burnout is higher in the workers who are in the first five years of their employment period.

İş doyumu, Tükenmişlik, Hastane Çalışanları
Job Satisfaction, Burnout, Hospital Workers

GİRİŞ

Bireylerin çalışmakta oldukları işlerine ilişkin duygu ve inanışlarının toplamı olarak nitelendirilebilecek olan iş doyumu, organizasyonel davranış araştırmalarında en çok önemsenen ve araştırılan konulardandır. İş doyum araştırmalarının popülerliğinin artmasında ise, işgörenin organizasyondaki davranış ve mutluluğunu olumlu olarak etkilemesi yatmaktadır.¹

İşgörenin işinden doyum almasında etkili olan faktörler arasında işin genel görünümü, işgörene sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartlarının özel bir yeri vardır. Her şeyden önce bu faktörler çalışanların iş doyumunu yükseltmek için, yöneticilerin üzerinde işlem yapabileceği değişkenlerdir. İşgörenin iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktöre karşı oluşturduğu tutumların bir bakıma bileşkesi, iş doyumu olarak karşımıza çıkar.²

Bir kurumun başarılı olması için o kurumda çalışanların iş doyumlarının sürekli olarak yüksek tutulması gereklidir. İş doyumunu "bireyin çalışma ortamına karşı olan reaksiyonu" olarak tanımlanmaktadır. Bir çalışanın işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen değişkenler arasında ücreti, terfi imkanları, sosyal hakları, yöneticisi, iş arkadaşları, çalışma koşulları, haberleşme, güvenlik, verimlilik ve işin niteliği vardır. Bu değişkenlerin her biri iş doyumunu değişik şekillerde etkilemektedir.³

"Tükenme" terimi ise ilk kez 1974'de Freudenberg tarafından kullanılmıştır. Herbert Freudenberg tükenmişlik kavramını enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı talepten dolayı tükenmeye başlamak olarak tanımlamıştır. Tükenmişlik öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, iş yerine ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum olarak tanımlanabilir.⁴ Maslach ise tükenmeyi "kişinin işinin özgün anlamı ve amacından uzaklaşması ve hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenemiyor olması" biçiminde

¹ M. George JENNIFER and R.Jones GARRETH, "Understanding and Managing Organizational Behavior", Addison-Wesley Publishing Company, New York, 1996, s.70.

² İlhan ERDOĞAN, "İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış", Avcıol basım Yayın, İstanbul, 1996, s.231.

³ M. Lilly BERRY, "Psychology at Work", McGraw Hill Companies Inc., San Francisco, 1997.

⁴ İ. Pehlivan, İş Yaşamında Stres, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002, s.37.

tanımlamıştır. Tükenmeyi örgütsel kökenli stres kaynaklarından doğan diğer tepkilerden ayıran özellik, çalışanların iş gereği karşılaştıkları kişilerle kurdukları sık ve yoğun etkileşimler sonucunda ortaya çıkmasıdır. Süreklilik taşıyan bir olumsuz duygusal tepki özelliği gösteren bu olgu "duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme" olmak üzere üç boyutludur. Duygusal tükenme enerji yoksunluğu ve bireyin duygusal kaynaklarının tükendiği duygusuna kapılmasıyla ortaya çıkar. Duyarsızlaşma çalışanların hizmet verdikleri kişilere birer insan yerine nesne gibi davranmalarıyla kendini gösterir. Kişisel başarıda düşme ise, işe ve iş gereği karşılaşılan kişilerle ilişkilere bağlı başarı ve yeterlilik duygularında azalma ile ortaya çıkar. Tükenme sonucunda çalışanlarda yaratıcılık kaybolur ve daha iyisi için uğraş verilmez.⁵

Sağlık çalışanlarının sayı olarak yetersizliği birçok ülkenin sağlık alanındaki gelişme ve hastalıklarla mücadele konusundaki yeteneklerini önemli ölçüde etkilemektedir. Sağlık çalışanlarının işgücü devir oranlarının yüksek olması, sağlık hizmetlerinin kaliteli bir şekilde yerine getirilmesi ve maliyetlerinin düşürülmesi açısından çeşitli sorunlara yol açmaktadır. Bu nedenle, yaşadıkları bir takım sorunların hizmet verdikleri başka insanları da doğrudan etkilemesi nedeniyle, sağlık çalışanlarının tükenmişlik sendromunun büyük bir önem taşıdığı ifade edilebilir.⁶

Sağlık hizmetleri 24 saat kesintisiz hizmet verdiği için zamanının önemli kısmını işyerinde geçiren sağlık çalışanları, eğer işinde doyumsuzluk yaşarsa, olumsuz duygulara yönelebilir. Bu olumsuz duygular ise onların bedensel, ruhsal ve sosyal sağlığını bozabilir. Bunun sonunda bireyde işten uzaklaşma, işi terk etme ve sık sık iş değiştirme gibi iş doyumsuzluğu ve tükenmişlik halleri görülebilir.⁷

1. İŞ DOYUMU KAVRAMI VE ÖNEMİ

İş doyumu, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri tutumlardan doğmaktadır. Aynı zamanda iş yaşantılarına karşı geliştirdikleri duygusal bir tepkidir.⁸ Eğer kişi işinden gerektiği kadar doyum sağlayamıyorsa bir süre sonra işinden soğumaya ve yaptığı işten zevk almamaya başlayacaktır. Bu da doyumsuzluğu beraberinde getirecektir. İş doyumunu etkileyen çeşitli faktörler vardır. Bu faktörler bireysel ya da çalışılan örgüt kaynaklı olabilir. Bunlar kişiyi doyuma götürebildiği gibi doyumsuzluğa da yol açabilir.

⁵ Halime ASLAN, "Hekimlerde Tükenmede Cinsiyetle İlişkili Etmenler", *Tıp Fakültesi Dergisi*, Sayı 2, Adana, 1997, s.132.

⁶ M. FLINKMAN, M. LAINE, H. LEINO-KILPI, H.M. HASSELHORN, S. SALANTERA, "Explaining Registered Finnish Nurses' Intention to Leave the Profession: A Questionnaire Survey", *International Journal of Nursing Studies*, Accepted 10 December 2006, Article in Pres.

⁷ F. KARADAĞ, N. KARAGÖZ, Ç.A. ATEŞÇİ, G. VARMA, N.K. OĞUZHANOĞLU "Denizli İlinde Çalışan Hemşirelerin Tükenme Düzeyi", *Nöropsikiyatri Arşivi*, (2001)A. 208.

⁸ Selehattin AVŞAROĞLU. Engin DENİZ, Ali KAHRAMAN, Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14: (2005), s.115-131.

Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, iş doyumunu etkileyen etmenler (yönetim, denetim, ücret, çalışma koşulları, gelişme ve yükselme vb.) çalışanlarda daha fazla memnuniyetsizlik yaratmakta ve çalışanın işinden soğumasına yol açmaktadır.⁹ İş doyumunu üzerinde günümüze kadar çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bunlardan bazıları yönetici ve çalışanların doyum düzeylerinin karşılaştırıldığı, Smith ve Nock (1980), Cacioppe ve Mock (1984), Cherniss ve Kane (1987) tarafından yapılan araştırmalardır. Bu çalışmalarda yöneticilerin doyum düzeyinin çalışanlara göre daha az olduğu ortaya konulmuştur.¹⁰

En genel anlamı ile bireyin işine karşı genel tutumunu ifade eden iş doyumunu¹¹ kavramı ile ilgili yapılan bazı tanımlar aşağıda verilmiştir:

Çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevap,¹² çalışanların yaptıkları işler hakkındaki duyguları işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesi,¹³ işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel, fizyolojik, ve ruhsal duygularının bir belirtisi,¹⁴ iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur.¹⁵

İş doyumunu denilince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işgörenin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir.¹⁶ İşgörenlerin çalışma yaşamında gerçekteşmesini arzuladıkları istekler ile iş çevresinden edindikleri izlenimler birbirine uyduğu zaman tatmin oluşmaktadır.¹⁷ İş doyumunu, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı ve elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı ile ilgilidir.¹⁸ İş doyumunu, sosyal ve kişisel

⁹ G. AKSU, A.ACUNER, R.TABAK, Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği), *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55 (4): (2002), s.271-282.

¹⁰ K. ARDIÇ, T. BAŞ, Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği, *Gaziosmanpaşa Üniversitesi İktisat, İşletme ve Finansman Dergisi*, Ek Sayı, (2002).

¹¹ H. ÖZGEN, A. ÖZTÜRK, A. YALÇIN, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi, Adana., (2002), s.327; A. ERGENELİ, ve M. ERYİĞİT, Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması, *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(2), (2001), s. 159-178.

¹² T. OSHAGHEMI, Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers, *Women in Management Review*, 15(7), (2000), s.331-343.

¹³ J.R. SCHERMERHORN, J.G. HUNT and R.N. OSBORN, Management, *John Willey and Sons*, USA, (1994), s.144; N. IMPAROTA, Relationship Between Porter's Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index, *Journal Of Applied Psychology*, 56(4), (1972), s.301-304.

¹⁴ Ő. ŞİMŞEK, T.AKGEMCİ ve A. ÇELİK, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayıncılık, Ankara, (2003), s.150.

¹⁵ J.J. CRIBIN, *Efecitive Managerial Leadership*, American Management Association, New York, (1972), s.155.

¹⁶ D. BİNGÖL, *Personel Yönetimi*, 3. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım, İstanbul, (1996), s.266.

¹⁷ A. YİĞİT, *Lider Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü*, Ankara, (2004), s.95.

¹⁸ E. EREN, *Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım, İstanbul, (1996), s.112.

etmenlerden, işgörenin genel yaşamındaki tatmin ve mutluluk durumundan etkilenmekte, moral, iş tutumları, iş başarımı ve güdülenme kavramları ile de yakından ilgili görünmektedir.¹⁹ İş doyumu, bireylerin psikolojik olgunluğa erişmesini sağlarken, bunun elde edilmemesi hayal kırıklığı yaratabilmektedir.²⁰

İş doyumunun önemini üç başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar;²¹

Birey Açısından: İş doyumunun yüksekliğinin iş gören mutluluğuna katkıda bulunacağı, düşmesinin ise kişinin işine yabancılaşmasına, buna bağlı olarak da ilgisizlik ve uyumsuzluğun ortaya çıkacağı düşünülmektedir.

Örgüt Açısından: Çalışanlarının beklentilerini karşılayabilen örgütlerin eleman bulmakta zorlanmadıkları, personelinin süreklilik gösterdiği, iş doyumunu sağlayamayan ve beklentileri karşılayamayan örgütlerin ise eleman bulmakta zorlanmaları, mevcut işgörenler de devamsızlıkların artması ve buna bağlı olarak verimliliğin düşmesi, iş doyumunun örgüt açısından ne kadar önemli bir etmen olduğunu göstermektedir.

Yönetici Açısından: Yöneticilerin başarısı; personelin örgüt amaçları doğrultusunda verimli çalışmasına bağlıdır. Üstleri tarafından özellikle, diğer insanların yanında takdir edilmek, çalışanın işe karşı şevkini, amirlerine karşı saygısını artırır.

Sağlık yöneticileri örgüt içi ve dışı etkinlikleri koordine eden ve örgüte bağlı çalışanları ortak bir amacı gerçekleştirebilmek yönünden özendirilen onlarda şevk uyandırabilen kimselerdir. Çalışanların bütün bunları başarı ile yerine getirebilmesi ancak yaptığı işten sağladığı doyum ile mümkün olabilir. Bu nedenle sağlık yöneticilerinin iş doyumu düzeylerinin ve iş doyumlarına etki eden etmenlerin bilinmesi, hem kendilerinin sorunlarına daha bilinçli yaklaşmalarında; hem de hizmet veren diğer işgörenler ile hizmeti alan insanların olumlu yönde etkilenmelerinde yararlı olabilecektir.²²

Sağlık çalışanlarının iş doyumu üzerine yapılan araştırmalarda, hasta tatmini ile çalışan tatmini arasında ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Buna paralel olarak, tatmin olmuş hastanın ileride gerekli olduğunda yeniden aynı hastaneyi seçeceği düşüncesi, sağlık personelinin işinden doyum elde etmesinin gerekliliğini başka bir açıdan göstermektedir. Bu bağlamda, sağlık personelinin yaşadığı tatminin yalnızca kendisini ve çalıştığı örgütü değil hasta ve yakınlarını; aynı zamanda da sağlık sektörünün geleceğini ilgilendiren sonuçlar doğurduğunu söylemek mümkündür. Bunun yanı sıra araştırmalar, tatminsiz sağlık personelinin yüksek düzeyde stres yaşadığını ve

¹⁹ AKSU vd., a.g.e., s.271.

²⁰ S. SERTÇE, *Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, DEÜ, SBE, İzmir, (2003), s.5.

²¹ S. SERTÇE, a.g.e., s.6-7.

²² AKSU vd., a.g.e., s.272.

bunun da hasta iyileşme sürelerinde artış, yanlış tedavi (malpractice), davranış bozuklukları, örgütsel bağlılıkta azalma, çatışma, vb. birçok sonucu da beraberinde getirdiğini göstermektedir.²³

Özellikle sağlık sektöründe, sağlık personelinin örgütsel amaç ve değerlerin içselleştirilmesi ve örgütle bütünleşmesi anlamına gelen örgütsel bağlılığın sağlanması; çalışanların yaptıkları işe ve işyerlerine iyi duygular beslemesi anlamına gelen iş doyum düzeylerinin yükseltilmesi ve işten ayrılma niyetlerinin azaltılması önemli bir faktör haline gelmiştir. Zira iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı sağlamış çalışanların hasta memnuniyetine, hizmet kalitesine ve işletmenin başarısına katkı sağlayacağı ileri sürülmektedir.²⁴

2. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

İş ortamındaki stres, günlük iş taleplerinin bir parçası olarak kabul edilirken, söz konusu iş talepleri ile birey kendini ortaya koyma fırsatı bulamazsa ve desteklenmezse, bireyin uzun süreli stres yaşamasına neden olarak tükenmişliğe dönüşebilmektedir.²⁵ Tükenmişlik, örgüt ve birey açısından ağır ve ciddi sonuçları beraberinde getireceği için önlenmesi gereken bir durum olarak kabul edilmektedir.²⁶ İşe ilişkin stres ve tükenmişlik her türlü meslekte görülebilmektedir. Ancak insanlara doğrudan hizmet veren ve yardımcı amaçlayan hekimlik, polislik, hemşirelik, psikolojik danışmanlık, öğretmenlik vb. gibi mesleklerde daha çok rastlanılan bir durumdur.²⁷

Birçok araştırmacı tükenmişliğin; beklentiler, tutumlar ve algılamalar içeren, kişisel düzeyde ortaya çıkan, içsel psikolojik bir yaşantı

²³ H.M. TZENG, S. KETEFIAN, "The Relationship Between Nurses' Job Satisfaction and Inpatient Satisfaction: An Exploratory Study in a Taiwan Teaching Hospital" *Journal of Nursing Care Quality*, Cilt No: 16, Sayı: 2, (2002); K. NEVMAN, Ü. MAYLOR ve B. CHANSARKAR, "The Nurse Satisfaction, Service Quality and Nurse Retention Chain" *Journal of Management in Medicine*, Cilt No: 16, Sayı 4, (2002), s.41.

²⁴ H. GÜL, E. OKTAY, H. GÖKÇE, "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" *Akademik Bakış E-dergisi*, (2008), s. 78.

²⁵ O. ÇOKLUK, *Örgütlerde Tükenmişlik: Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*. (Edit: Cevat Elma ve Kamile Demir). Ankara: Anı Yayıncılık, (2000), s.109.

²⁶ E. AĞAOĞLU, M. CEYLAN, E. KASIM, T. MADEN, *Araştırma Görevlilerinin Kendi Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri*. Malatya: XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, (2004).

²⁷ A.B DOLUNAY, *Genel Liseler ve Teknik-Ticaret-Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu*. Ankara: *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, (2002), 55 (1).

olduğu görüşünde birleşmektedirler.²⁸ Bu araştırmacılardan bazılarının tükenmişlik tanımları ise aşağıda verilmektedir.

Freudenberger (1974: 161), tükenmişliği ilk kez "başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu" şeklinde tanımlamıştır. Daha sonra Maslach ve Jackson (1981:13), tükenmişliği; insanda ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları ile birlikte bireyin yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom olarak tanımlamışlardır.

Cherniss (1980:18), tükenmişliği yoğun stres ve doyumsuzluğa tepki olarak bireyin kendini psikolojik olarak işinden soğuması olarak özetler. İş stresine cevap olarak güdüsel, duygusal, tutumsal ve davranışsal değişiklikleri oluşturan tüm olguların bileşkesine eşdeğer bir baskı olduğunu ve baskının geçici bir yorgunluk ve zorlanma olmadığını kabul eder.

Kavla'ya göre ise (1998: 32), tükenmişlik, negatif bir deneyimdir ve kişi ile çevresi arasında olan karşılıklı etkileşim ile sonuçlanır.

Tükenmişliğin nedenleri, bireysel ve örgütsel olmak üzere iki grupta toplanmaktadır. Yaş, medeni durum, çocuk sayısı, işe bağlılık, kişisel beklentiler, güdülenme, kişilik yapıları, performans, bireysel yaşantıda karşılaşılan stresler, iş doyumu ve üstlerinden gördüğü destek gibi etmenler, bireysel nedenler başlığı altında ele alınmaktadır. Yapılan işin niteliği, yapılan meslek tipi, çalışma süresi, iş yerinin özellikleri, iş yükünün yoğunluğu, iş gerilimi, rol belirsizliği, eğitim durumu, karara katılmama, örgüt içi ilişkiler, ekonomik ve toplumsal etmenler ise tükenmişliğin örgütsel nedenleri olarak ele alındığı görülmektedir.²⁹

Sağlık sektöründe çalışan kişiler, genellikle büyük bir stres içerisinde faaliyet göstermektedir. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, sağlık çalışanlarının yaşadığı stresin en önemli nedenleri; çalışanlara ulaşamayacağı hedefler konulması, fazla iş yükü, düşük motivasyonlu kişilerle çalışma, kişinin karakteriyle yaptığı işin uyuşmaması, sosyal desteğin az olması şeklinde sıralanabilmektedir.³⁰ Yaşanılan bu durum hem stresin artmasına

²⁸ S. TÜMKAYA, *Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (1996); AĞAOĞLU vd., a.g.e.; H. IZGAR, *Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (2000); O. TAŞGIN, *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Örgütü Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyum Düzeylerine Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (2004); A.M. PINES, E. ARANSON, *Career Burnout. Causes and Cures*. New York: The Free Press (1988); Z. GÖKÇAKAN, R. ÖZER, *Doğu Karadeniz Bölgesindeki Görevli Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Eskişehir: IX. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, (1999).

²⁹ H. IZGAR, a.g.e

³⁰ A. DEMİR, *Hemşirelikte Tükenmişliğe Bir Bakış, Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 7 (1): (2004), s. 71-78.

hem de kişinin işine olan doyumunun azalmasına ve bir süre sonra çalışanlarda tükenmişliğe neden olabilir. Birçok araştırmacı tükenmişliğin; beklentiler, tutumlar ve algılamalar içeren, kişisel düzeyde ortaya çıkan, içsel psikolojik bir yaşantı olduğu görüşünde birleşmektedirler.³¹ Tükenmişlik, hastane çalışanlarında görüldüğü gibi çalışanlardan birinci derecede sorumlu olan örgütlerin ekonomik başarısı için yüksek bir bedel ödeyen yöneticilerde de görülebilmektedir.³²

3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırma; Afyonkarahisar il ve ilçelerindeki hastanelerde çalışan yöneticilerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyinin saptanmasını amaçlamaktadır.

4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar ili ve ilçelerindeki hastanelerde çalışan yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmada 1 üniversite hastanesi, 15 devlet hastanesi ve 2 özel hastane olmak üzere toplam 18 hastanede çalışan 120 kişiye anket uygulanmıştır.

5. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırmada veriler, yöneticilerin iş doyum düzeylerini ölçmek için Minnesota iş doyum ölçeği, çalışanların tükenmişlik düzeylerini ölçmek için Maslach (1982) tükenmişlik ölçeği (MTÖ) kullanılmıştır. Maslach tarafından geliştirilen 22 maddeden oluşan Maslach Tükenmişlik Ölçeğinde tükenmişliğin üç boyutu ölçülmektedir. Cevaplayıcılardan beşli ölçek üzerinde “hiçbir zaman”, “yılda birkaç kez”, “ayda birkaç kez”, “haftada birkaç kez”, “her gün” seçeneklerinden birini işaretlemesi istenmiştir.³³ MTÖ'nün Türkiye’de geçerlilik ve güvenilirlik çalışması 1992 yılında Ergin tarafından yapılmıştır.³⁴

Araştırmada elde edilen veriler; yöneticilerin iş doyum düzeylerini ölçmek için Minnesota iş doyum ölçeği (MİDO) kullanılmıştır. Minnesota iş doyum ölçeği 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından gerçekleştirilmiştir. Baycan tarafından (1985) Türkçe’ye çevrilip, gerçekçilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır (Cronbach Alpha=0,77). Baycan (1985) ve Oran (1989)’da çalışmalarında bu ölçeği kullanmışlardır.

³¹ S. AVŞAROĞLU vd., a.g.e, s. 115-131.

³² J. BENJAMİN, *Stres* (Çev. Kalın A.) Cep Üniversitesi İletişim Yayınları, Fransa, (1992).

³³ A. CEYLAN ve N. DEMİRCAN, Çalışanların Örgüte Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, c:31, Nisan, (2002), s.1.

³⁴ C. ERGİN, *Doktor ve Hemşirelerdeki Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması*, Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, S.143-154, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 1992.

Minnesota iş doyum ölçeği 1-5 arasında puanların beşli likert tipi bir ölçektir. Minnesota iş doyum ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyi belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur.

Maslach tükenmişlik ölçeği 22 sorudan oluşmaktadır. Sorular 3 boyutta değerlendirilmektedir.

1. Duygusal tükenme
2. Duyarsızlaşma
3. Düşük kişisel başarı

Veriler, Ocak- Şubat 2009 tarihleri arasında toplanmış ve SPSS 11.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde, bağımsız ikili örnekleme gruplarının karşılaştırılmasında t testi kullanılmış ve hata payı .05 olarak alınmıştır.

6. BULGULAR

Araştırmada elde edilen veriler çeşitli bağımsız değişkenlere göre iş doyum düzeyi ve tükenmişlik düzeyini belirleyecek şekilde analiz edilmiş ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur:

Tablo 1: Hastane Çalışanlarının Eğitim Durumlarına Göre İş Doyum Düzeyleri

	Eğitim Düzeyi	n	X	Ss	F	P
Genel Doyum	Lise	10	78.03	9.867	.662	.529
	Lisans	50	74.00	11.424		
	Lisansüstü	60	76.02	12.884		
İçsel Doyum	Lise	10	45.58	4.627	.754	.483
	Lisans	50	48.29	6.876		
	Lisansüstü	60	46.43	7.643		
Dışsal Doyum	Lise	10	29.81	6.484	.371	.702
	Lisans	50	28.27	5.469		
	Lisansüstü	60	28.73	5.991		

Tablo 1 incelendiğinde eğitim düzeyi lise olan hastane çalışanlarının genel doyum puan ortalaması 78.03 iken eğitim düzeyi lisans olanların genel doyum puan ortalaması 74.00 eğitim düzeyi lisansüstü olanların genel doyum puan ortalaması ise 76.02 olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiksel açıdan anlamsızdır ($p>0.05$).

Diğer bir iş doyumunu alt ölçeği olan içsel doyum puan ortalamalarına baktığımızda eğitim düzeyi lise olan hastane çalışanlarının içsel doyum puan ortalaması 45.58 iken eğitim düzeyi lisans olanların içsel doyum puan ortalaması 48.29 eğitim düzeyi lisansüstü olanların içsel doyum puan ortalaması ise 46.43 olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiksel açıdan anlamsızdır ($p>0.05$).

Hastane çalışanlarının eğitim düzeylerine göre dışsal doyum puan ortalamalarına baktığımızda eğitim durumu lise olan hastane çalışanlarının dışsal doyum puan ortalaması 29.81 iken eğitim düzeyi lisans olanların dışsal doyum puan ortalaması 28.27, eğitim düzeyi lisansüstü olanların dışsal doyum puan ortalaması ise 28.73 olduğu görülmektedir. Yöneticilerin eğitim düzeyine göre iş doyumunu alt ölçeklerinden aldıkları puanlar incelendiğine, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 2: Hastane Çalışanlarının Medeni Durumlarına Göre İş Doyum Düzeyleri

	Medeni Durum	n	X	Ss	t	P
Genel Doyum	Bekar	44	75.613	12.653	.569	.575
	Evli	76	78.09	9.872		
İçsel Doyum	Bekar	44	46.574	7.482	.449	.663
	Evli	76	46.01	6.821		
Dışsal Doyum	Bekar	44	29.43	6.249	.618	.548
	Evli	76	28.293	5.496		

Tablo 2’de hastane çalışanlarının medeni durumlarına göre iş doyumunu alt ölçekleri puanlarına bakılmıştır. Genel doyum açısından bakıldığında bekar çalışanların puan ortalaması 75.613 iken evli çalışanların genel durum puan ortalaması 78.09’dur. Diğer yandan bekar çalışanların iş doyumunu alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamaları evli çalışanlara göre yüksek olmasına karşın aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 3: Hastane Çalışanlarının Hizmet Yıllarına Göre İş Doyum Düzeyleri

	Hizmet Yılı	n	X	Ss	F	P
Genel Doyum	1-5 yıl	44	78.09	12.79	.634	.539
	6-10 yıl	35	72.94	11.01		
	11 yıl ve üzeri	41	75.06	11.51		
İçsel Doyum	1-5 yıl	44	46.74	7.39	.431	.657
	6-10 yıl	35	45.33	6.61		
	11 yıl ve üzeri	41	46.35	6.93		
Dışsal Doyum	1-5 yıl	44	29.22	6.53	.687	.509
	6-10 yıl	35	27.61	4.75		
	11 yıl ve üzeri	41	28.59	5.59		

Tablo 3 incelendiğinde hizmet yılına göre 1-5 yıl çalışan hastane çalışanlarının genel doyum puan ortalaması 78.09 iken, hizmet yılı 6-10 yıl arasında olanların genel doyum puan ortalaması 72.94, hizmet yılı 11 yıl ve üzeri olanların genel doyum puan ortalaması ise 75.06 olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiksel açıdan anlamsızdır ($p>0.05$).

Diğer bir iş doyumunu alt ölçeği olan içsel doyum puan ortalamalarına bakıldığında, 1-5 yıl çalışan hastane çalışanlarının içsel doyum puan ortalaması 46.74 iken hizmet yılı 6-10 yıl arasında olanların içsel doyum puan ortalaması 45.33, hizmet yılı 11 yıl ve üzeri olanların içsel doyum puan ortalaması ise 46.35 olduğu görülmektedir.

Hastane çalışanlarının hizmet yılına göre dışsal doyum puan ortalamalarına bakıldığında ise 1-5 yıl arasında çalışan hastane çalışanlarının dışsal doyum puan ortalaması 29.22 iken, hizmet yılı 6-10 yıl arasında olanların dışsal doyum puan ortalaması 27.61, hizmet yılı 11 yıl ve üzeri olanların dışsal doyum puan ortalaması ise 28.59 olduğu görülmektedir. Hastane çalışanlarının hizmet yılına göre iş doyumunu alt ölçeklerinden aldıkları puanlar incelendiğinde, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 4: Hastane Çalışanlarının Yönetim Pozisyonlarına Göre İş Doyum Düzeyleri

	Yönetim Pozisyonu	n	X	Ss	F	P
Genel Doyum	Üst Kademe	39	76.89	13.01	1.157	.321
	Orta Kademe	57	73.62	10.54		
	Alt Kademe	24	72.33	11.95		
İçsel Doyum	Üst Kademe	39	47.57	7.73	1.262	.293
	Orta Kademe	57	45.55	6.42		
	Alt Kademe	24	44.91	6.77		
Dışsal Doyum	Üst Kademe	39	29.39	6.04	.705	.502
	Orta Kademe	57	28.27	5.06		
	Alt Kademe	24	27.59	6.98		

Tablo 4 incelendiğinde yönetim pozisyonu üst kademe olan hastane çalışanlarının genel doyum puan ortalaması 76.89 yönetim pozisyonu orta kademe olanların genel doyum puan ortalaması 73.62, yönetim pozisyonu alt kademe olanların genel doyum puan ortalaması ise 72.33 olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiksel açıdan anlamsızdır ($p>0.05$).

Diğer bir iş doyumunu alt ölçeği olan içsel doyum puan ortalamalarına bakıldığında, yönetim pozisyonu üst kademe olan hastane çalışanlarının içsel doyum puan ortalaması 47.57 iken, yönetim pozisyonu orta kademe olanların içsel doyum puan ortalaması 45.55, yönetim pozisyonu alt kademe olanların içsel doyum puan ortalaması ise 44.91 olduğu görülmektedir ($p>0.05$).

Hastane çalışanlarının yönetim pozisyonlarına göre dışsal doyum puan ortalamalarına bakıldığında ise yönetim pozisyonu üst kademe olan hastane çalışanlarının dışsal doyum puan ortalaması 29.39, iken yönetim pozisyonu orta kademe olanların dışsal doyum puan ortalaması 28.27, yönetim pozisyonu alt kademe olanların dışsal doyum puan ortalaması ise 27.59 olduğu görülmektedir. Hastane çalışanlarının yönetim pozisyonlarına göre iş doyumunu alt ölçeklerinden aldıkları puanlar incelendiğinde, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 5: İş Doymu Düzeyine Göre Hastane Çalışanlarının Tükenmişlikleri

	İş Doymu Yüksek			İş Doymu Düşük				
	n	X	Ss	n	X	Ss	t	p
Duygusal Tükenme	56	9.39	5.04	64	16.64	6.08	6.759	.000
Duyarsızlaşma	56	5.17	3.13	64	6.82	3.32	2.693	.009
Kişisel Başarı	56	24.43	3.87	64	22.08	3.43	-3.312	.001

Tablo 5’de hastane çalışanları, iş doym puanları yüksek ve düşük olmasına göre iki gruba ayrılmış ve iş doymu düzeylerine göre hastane yöneticilerinin tükenmişlik alt ölçekleri puanlarına bakılmıştır. İş doymu yüksek çalışanların duygusal tükenme puan ortalaması 9.39 iken, düşük olan çalışanların puan ortalamasının 16.64 olduğu görülmektedir. İş doymu yüksek ve düşük olan hastane çalışanlarının duygusal tükenme puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ($p=0.000$). İş doymu düşük olan yöneticiler yüksek olan yöneticilere göre daha fazla duygusal olarak tükenmişlerdir.

İş doymu düzeylerine göre hastane çalışanlarının duyarsızlaşma puanları incelendiğinde, iş doymu yüksek olan çalışanların duyarsızlaşma puan ortalamaları 5.17 iken, iş doymu düşük olan çalışanların duyarsızlaşma puan ortalamaları 6.82 olduğu görülmektedir. İş doymu yüksek ve düşük olan çalışanların duyarsızlaşma puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ($p=0.009$). İş doymu düşük olan çalışanların, yüksek olan çalışanlara göre duyarsızlaşma düzeyleri daha yüksektir.

İş doymu düzeylerine göre hastane çalışanlarının kişisel başarı puanları incelendiğinde, iş doymu yüksek olan çalışanların kişisel başarı puan ortalamaları 24.43 iken, iş doymu düşük olan çalışanların kişisel başarı puan ortalamaları 22.08 olduğu görülmektedir. İş doymu yüksek ve düşük olan hastane çalışanlarının kişisel başarı puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ($p=0.001$). İş doymulu yüksek olan çalışanlar düşük olan çalışanlara göre kişisel başarı düzeyleri daha yüksektir.

Tablo 6: İş Doymu Düzeyi Yüksek ve Düşük Olan Çalışanların Hizmet Yılına Göre Tükenmişlikleri

		İş Doymu Yüksek					İş Doymu Düşük				
		n	X	Ss	F	p	n	X	Ss	F	p
Duygusal Tükenme	1-5 yıl	27	8.49	4.88	1.299	.283	20	21.71	5.84	10.74	.000
	6-10 arası	17	9.23	4.32			24	15.06	4.15		
	11 ve üzeri	16	11.09	5.79			16	13.91	5.88		
Duyarsızlaşma	1-5 yıl	27	5.61	3.59	1.644	.206	20	8.37	2.85	2.416	.100
	6-10 arası	17	5.83	2.44			24	6.46	2.51		
	11 ve üzeri	16	3.97	2.73			16	5.83	3.12		
Kişisel Başarı	1-5 yıl	27	24.43	4.27	3.384	.045	20	21.23	3.47	.796	.453
	6-10 arası	17	22.59	2.69			24	22.49	3.32		
	11 ve üzeri	16	26.15	3.46			16	22.54	3.54		

Tablo 6 incelendiğinde, hizmet yılına göre 1-5 yıl arasında çalışan iş doymu yüksek hastane çalışanlarının duygusal tükenme puan ortalaması 8.49 iken, hizmet yılı 6-10 yıl arasında olanların duygusal tükenme puan ortalaması 9.23, hizmet yılı 11 yıl ve üzeri olanların duygusal tükenme puan ortalaması ise 11.09 olduğu görülmektedir.

Diğer bir tükenmişlik alt ölçeği olan duyarsızlaşma puan ortalamalarına baktığımızda, 1-5 yıl arasında çalışan hastane çalışanlarının duyarsızlaşma puan ortalaması 5.61 iken, hizmet yılı 6-10 yıl arasında olanların duyarsızlaşma puan ortalaması 5.83, hizmet yılı 11 yıl ve üzeri olanların duyarsızlaşma puan ortalaması ise 3.97 olduğu görülmektedir.

Hastane çalışanlarının hizmet yılına göre kişisel başarı puan ortalamalarına baktığımızda ise 1-5 yıl arasında çalışan hastane çalışanlarının kişisel başarı puan ortalaması 24.43 iken hizmet yılı 6-10 yıl arasında olanların kişisel başarı puan ortalaması 22.59, hizmet yılı 11 yıl ve üzeri olanların kişisel başarı puan ortalaması ise 26.15 olduğu görülmektedir. İş doymu yüksek hastane çalışanlarının hizmet yılına göre tükenmişlik alt ölçeklerinden aldıkları puanlar incelendiğinde, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puan ortalamaları ile hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamış ($p>0.05$), kişisel başarı puan ortalamaları ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p<0.05$).

Hizmet yılına göre 1-5 yıl arasında çalışan iş doymu düşük hastane çalışanlarının duygusal tükenme puan ortalaması 21.71 iken mesleki çalışma süresi 6-10 yıl arasında çalışmış olanların duygusal tükenme puan ortalaması 15.06, hizmet yılı 11 yıl ve üzeri olanların duygusal tükenme puan ortalaması

ise 13.91 olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiksel açıdan anlamlıdır ($p<0.05$). 1-5 yıl arası çalışanların 11 ve üzeri yıl çalışanlara oranla olumlu oldukları ifade edilebilir.

Diğer bir tükenmişlik alt ölçeği olan duyarsızlaşma puan ortalamalarına baktığımızda 1-5 yıl arasında çalışan hastane çalışanlarının duyarsızlaşma puan ortalaması 8.37 iken, mesleki çalışma süresi 6-10 yıl arasında olanların duyarsızlaşma puan ortalaması 6.46, hizmet yılı 11 yıl ve üzeri olanların duyarsızlaşma puan ortalaması ise 5.83 olduğu görülmektedir.

Son olarak hastane çalışanlarının hizmet yılına göre kişisel başarı puan ortalamalarına baktığımızda ise 1-5 yıl arasında çalışmış hastane çalışanlarının kişisel başarı puan ortalaması 21.23 iken, mesleki çalışma süresi 6-10 yıl arasında olanların kişisel başarı puan ortalaması 22.49, mesleki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olanların kişisel başarı puan ortalaması ise 22.54 olduğu görülmektedir.

7. SONUÇ

Yapılan araştırma sonucunda hastane çalışanlarının cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyi gibi demografik özelliklerine göre iş doyum düzeyleri ve iş doyumunu alt ölçekleri olan içsel ve dışsal doyum düzeylerinin değişmediği bulgusu elde edilmiştir.

Aksu, Acuner ve Tabak'ın (2002) 205 sağlık çalışanının yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, yönetim pozisyonu ve çalışan birimin büyüklüğü gibi değişkenlere göre iş doyum düzeyini inceledikleri araştırma sonucunda, cinsiyete ve medeni duruma göre iş doyumunun değişmediği ancak, yaş, eğitim düzeyi, yönetim pozisyonu ve çalışılan yerin büyüklüğüne göre sağlık çalışanlarının iş doyumunu düzeylerinin değiştiği bulgusunu elde etmişlerdir.

Diğer bir bağımsız değişken olan eğitim düzeyinin çalışanların iş doyum düzeyleri ile karşılaştırıldığında, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı bulgusu elde edilmiştir. Bu sonuç araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun lisans mezunu olmasından kaynaklanıyor olabilir. Benzer şekilde Bodur ve Güler'in (1997) Sağlık çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada da iş doyumunu ile eğitim düzeyi arasında bir ilişki saptanamamıştır. Buna karşın Aksu, Acuner ve Tabak'ın (2002) yaptığı araştırma sonucunda, sağlık çalışanlarının eğitim durumları ile iş doyumunu arasında bir ilişki olduğu bulgusunu elde etmişlerdir ve özellikle eğitim düzeyi yüksek çalışanların iş doyumunu alt ölçeklerinden biri olan dışsal doyum yönünden daha doyumsuz oldukları sonucunu ortaya çıkarmışlardır.

Çalışanların yönetim pozisyonuna göre üst kademeye doğru genel doyum, içsel doyum ve dışsal doyum puan ortalamaları değişmesine karşın yönetim kademesi ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bulgular Yıldız ve arkadaşlarının (2003) hekimler üzerinde yaptıkları çalışma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Hizmet yılına göre çalışanların tükenmişlik düzeyleri incelenmiş ve hizmet yılı ile tükenmişlik arasında anlamlı bir fark bulunmadığı bulgusu elde edilmiştir. Bu bulgu Sünter ve arkadaşlarının (2006) pratisyen hekimler üzerinde yaptığı çalışma ile benzerlik göstermektedir. Sünter ve arkadaşlarının hizmet yılına göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi arasında anlamlı bir fark bulamamışlardır.

Yapılan bu çalışmada hizmet yılına göre iş doyumu düşük çalışanların tükenmişlik düzeylerine bakılmış ve iş doyumu yüksek olan çalışanların hizmet yılı arttıkça kişisel başarı düzeylerinin yükselmekte olduğu sonucu elde edilmiştir. Ayrıca, iş doyumu düşük olan çalışanlar arasında da hizmet yılının artması ile ters orantılı olarak duygusal tükenme düzeyinde azalma olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu sonuç beklenen bir sonuçtur ve bu sonucun çıkmasında işe yeni başlayan kişilerin ilk heyecanları ile çok fazla enerji tüketerek erkenden tükenmeleri ve yine bu kişilerin çok kısa zamanda büyük başarılarla imza atacaklarına inanmaları ve zaman içinde bu emelleri gerçekleştiğinde baştaki heyecanlarının sönmeye başlaması bunda etkili olduğu düşünülebilir.

KAYNAKÇA

1. AĞAOĞLU, E., CEYLAN, M., KASIM, E., MADEN, T., *Araştırma Görevlilerinin Kendi Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri*. Malatya: XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, (2004).
2. AKSU, G., ACUNER, A., TABAK, R., Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği), *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55 (4): (2002), s.271-282.
3. ARDIÇ, K., BAŞ, T., Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği, *Gaziosmanpaşa Üniversitesi İktisat, İşletme ve Finansman Dergisi*, Ek Sayı, (2002).
4. ASLAN, H.; Hekimlerde Tükenmede Cinsiyetle İlişkili Etmenler, *Tıp Fakültesi Dergisi* Sayı 2, Adana, 1997, s.132.
5. AVŞAROĞLU, S., DENİZ, E., KAHRAMAN, A., Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14: (2005), s.115-131.
6. BAYCAN, F.A., (1985), Farklı Gruplarda Çalışan Kişilerde İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi. Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi, *İstanbul, Boğaziçi Üniversitesi*.
7. BENJAMIN, J., *Stres* (Çev. Kalın A.) Cep Üniversitesi İletişim Yayınları, Fransa, (1992).
8. BERRY, M.L., *Psychology at Work*, McGraw Hill Companies Inc., San Francisco, 1997.

9. BİNGÖL, D., *Personel Yönetimi*, 3. Baskı, İstanbul:Beta Basım Yayım, İstanbul, (1996), s.266.
10. BODUR, S., GÜLER, S., Sağlık yöneticilerinde iş doyumunu. *Genel Tıp Dergisi* 1997; 1:12-14.
11. CACIOPPE, R., & Mock, P.A. (1984). *A Comparison Of The Work Experience In Government And Private Organizations*. Human Relations, 37, 923-940.
12. CEYLAN, A., ve DEMİRCAN, N., Çalışanların Örgüte Bağlılık ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, c:31, Nisan, (2002), s.1.
13. CHERNISS C., & KANE, J. (1987). Public Sector Professionals: Job Characteristics, Satisfaction, And Aspiration For Intrinsic Fulfillment Through Work. *Human Relations*, 40(3), 125-136.
14. CHERNISS, C. (1980). *Staff burnout: Job stress in the human services*. Beverly Hills, CA: Sage.
15. CRIBIN, J.J, *Efektivite Managerial Leadership*, American Management Association, New York, (1972), s.155.
16. ÇOKLUK, O., *Örgütlerde Tükenmişlik: Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*. (Edit: Cevat Elma ve Kamile Demir). Ankara: Anı Yayıncılık, (2000), s.109
17. DEMİR, A., Hemşirelikte Tükenmişliğe Bir Bakış, *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 7 (1): (2004), s. 71-78.
18. DOLUNAY, A.B., Genel Liseler ve Teknik-Ticaret-Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu. Ankara: *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, (2002), 55 (1).
19. ERDOĞAN, İ.; *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996, s.231
20. EREN, E., *Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım, İstanbul, (1996), s.112.
21. ERGENELİ, A. ve ERYİĞİT, M., Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması, *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(2), (2001), s. 159-178.
22. ERGİN, C., *Doktor ve Hemşirelerdeki Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması*, Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, S.143-154, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 1992.
23. FLINKMAN, M., LAINE, M., LEINO-KILPI, H., HASSELHORN, H.M., SALANTERA, S. (2006), Explaining Yoğun Registered Finnish Nurses' Intention to Leave the Profession: A Questionnaire Survey, *International Journal of Nursing Studies*, Accepted 10 December 2006, Article in Pres.

24. FREUDENBERGER, H., Staff burnout, Journal of Social Issues 30 (1974), pp. 159–165.
25. GÖKÇAKAN, Z., ÖZER, R., *Doğu Karadeniz Bölgesindeki Görevli Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Eskişehir: IX. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, (1999).
26. GÜL, H., OKTAY, E., GÖKÇE, H., İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma *Akademik Bakış E-dergisi*, (2008), s. 78.
27. IMPAROTA, N., Relationship Between Porter's Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index, Journal Of Applied Psychology, 56(4), (1972), s.301-304.
28. IZGAR, H., Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Bornout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Konya: *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, (2000);
29. JENNIFER, M. George and GARRETH R.Jones, Understanding and Managing Organizational Behavior, Addison-Wesley Publishing Company, New York, 1996, s.70.
30. KARADAĞ, F., KARAGÖZ, N., ATEŞÇİ, Ç.A., VARMA G., OĞUZHANOĞLU, N.K., (2001)A. *Denizli İlinde Çalışan Hemşirelerin Tükenme Düzeyi*, Nöropsikiyatri Arşivi, 208.
31. KAVLA, I., Hemşirelerde İş Doyumu ile Tükenmişlik İlişkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi). İzmir: *Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü*, (1998)
32. MASLACH, C. (1982). Burnout: The cost of caring. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
33. MASLACH, C., & JACKSON, S.E. (1981). Maslach Burnout Inventory. Research edition. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
34. NEVMAN, K., MAYLOR, U., CHANSARKAR, B., The Nurse Satisfaction, Service Quality and Nurse Retention Chain Journal of Management in Medicine, Cilt No: 16, Sayı 4, (2002), s.41.
35. ORAN (BAŞKAYA), N.(1989): Job Satisfaction of a Group of Academical Staff in Marmara University. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
36. OSHAGHEMI, T., Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers, Women in Management Review, 15(7), (2000), s.331-343.
37. ÖZGEN, H., ÖZTÜRK, A., YALÇIN, A., *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi, Adana., (2002), s.327

38. PEHLİVAN, İ.; *İş Yaşamında Stres*, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002, s.19
39. PINES, A.M., ARANSON, E., *Career Burnout. Causes and Cures*. New York: The Free Press (1988)
40. SCHERMERHORN, J.R., HUNT, J.G. and OSBORN, R.N., *Management*, John Wiley and Sons, USA, (1994), s.144
41. SERTÇE, S., *Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, DEÜ, SBE, İzmir, (2003), s.5.
42. SMITH. M. P., & Nock, S. L. (1980). Social Class And The Quality Of Work Life In Public And Private Organizations. *Journal Of Social Issues*, 36(4), 59-75.
43. SÜNTER, A.T., CANBAZ, S., DABAK, Ş., ÖZ, H., PEKŞEN, Y., *Pratisyen Hekimlerde İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri. Genel Tıp Dergisi*. 2006; 16 (1).
44. ŞİMŞEK, Ş., AKGEMCİ, T., ÇELİK, A., *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayıncılık, Ankara, (2003), s.150.
45. TAŞĞIN, O., *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Örgütü Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyum Düzeylerine Etkisi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi)*. Konya: *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* (2004);
46. TÜMKAYA, S., *Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başaçıkma Davranışları. (Yayınlanmamış Doktora Tezi)*. Adana: *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, (1996);
47. TZENG, H.M., KETEFIAN, S., *The Relationship Between Nurses' Job Satisfaction and Inpatient Satisfaction: An Exploratory Study in a Taiwan Teaching Hospital* *Journal of Nursing Care Quality*, Cilt No: 16, Sayı: 2, (2002)
48. WEISS, D.J., DAWIS, R.V., ENGLAND, G.W. and LOFQUIST, L.H., *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, 1967, XXII.
49. YILDIZ, M., ÖNDER, M.E., TURAL, Ü., BALTA, H.İ., KOÇALIM, N., (2003) *Birinci basamak sağlık hizmetlerinde çalışan pratisyen hekimlerin psikotik bozukluklar ve tedavisine yönelik tutumları*. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 14:106-115.
50. YIĞİT, A., *Lider Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü*, Ankara, (2004), s.95.