

Hemşirelerin İş Tatminini Şekillendiren Faktörlerin Bulanık AHP Yöntemiyle Derecelendirilmesi

Seçil SAĞBAŞ¹  Tuğbay Burçin GÜMÜŞ² 

¹Cemil Taşcıoğlu Şehir Hastanesi, İstanbul, Türkiye

²İstanbul Gedik Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, İstanbul, Türkiye

Makale Bilgisi	ÖZET
Makale Geçmişi Geliş: 15.02.2024 Kabul: 16.10.2024 Yayın: 25.08.2025 Anahtar Kelimeler Bulanık Mantık, Çok Kriterli Karar Verme, İş tatmini, Sağlık Sektörü.	Bu makale, hemşirelerin iş tatminini etkileyen faktörleri belirlemek ve bu faktörleri bulanık AHP (Analitik Hiyerarşi Süreci) yöntemi kullanarak derecelendirmeyi ve önceliklendirerek bir çerçeve sunmayı amaçlamaktadır. Bu çerçeve ile sağlık sektöründeki yöneticilere, kurumlara ve ilgili paydaşlara önemli bulgular sunmayı hedeflemektedir. Metodolojik açıdan, uzman görüşlerine dayalı olarak tasarlanan bu çalışmada bulanık AHP analizi kullanılmıştır. Bulanık AHP, karar verme süreçlerinde belirsizliğin ve öznelliğin yüksek olduğu durumlarda kullanılan çok kriterli karar verme yöntemidir. Özellikle karmaşık problemlerde, çeşitli kriterler arasında ağırlıkların belirlenmesi ve önceliklendirme süreçlerinde etkili bir şekilde kullanılmaktadır. İş yoğunluğu, hemşirelerin iş tatmininde en etkili faktör olarak belirlenmiş ve yüksek iş yoğunluğunun iş tatminini olumsuz etkilediği vurgulanmıştır. Mesleki gelişim fırsatları, ikinci sırada yer alan ve iş tatminini etkileyen önemli bir faktördür. Hemşirelere sağlanan eğitim imkanları, iş tatminini olumlu yönde etkileyerek kariyer gelişimine katkı sağlamaktadır. İş yaşam dengesi, üçüncü sıradaki faktör olarak belirlenmiş; esnek çalışma düzenleri ve destekleyici politikaların iş tatminini artırabileceği tespit edilmiştir. Takım Çalışması ve İş Birliği ile Eğitim ve Beceri Geliştirme kriterleri de iş tatminini etkileyen diğer önemli faktörlerdir. Bu alanlarda sağlanan destekler, hemşirelerin bilgi ve becerilerini güncel tutmalarını sağlayarak iş tatminini artırabilir. İş yoğunluğu, mesleki gelişim fırsatları, iş yaşam dengesi, takım çalışması, eğitim ve beceri geliştirme ile etik ve ahlaki destek faktörleri belirlenmiş ve derecelendirilmiştir. İş yoğunluğunun iş tatmininde en etkili faktör olduğu vurgulanmış, mesleki gelişim fırsatlarının da önemli bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Rating Factors Affecting Nurses' Job Satisfaction Using the Fuzzy AHP Method

Article Info	ABSTRACT
Article History Received: 15.02.2024 Accepted: 16.10.2024 Published: 25.08.2025 Keywords Fuzzy Logic, Multi-Criteria Decision Making, Job Satisfaction, Health Sector.	This article aims to identify the factors influencing nurses' job satisfaction, prioritize and rank these factors using the Fuzzy Analytic Hierarchy Process (AHP) method, and provide a framework for understanding these factors. The goal is to offer valuable findings to healthcare managers, institutions, and relevant stakeholders through this framework. Methodologically, this research, designed based on expert opinions, employs Fuzzy AHP analysis. The experts' assessments contain some subjectivity, as they are based on personal thoughts and experiences. Fuzzy AHP is a multi-criteria decision-making method used when uncertainty and subjectivity are high. It is especially effective in complex problems determining the weights between various criteria and in prioritization processes. Workload has been identified as the most influential factor in nurses' job satisfaction, with high workload being highlighted as detrimental to job satisfaction. Professional development opportunities, ranked second, are also a significant factor affecting job satisfaction. Work-life balance ranked third, can be improved through flexible working arrangements and supportive policies, which are shown to increase job satisfaction. "Teamwork and Collaboration" and "Education and Skill Development" are also identified as key factors affecting job satisfaction. The factors influencing nurses' job satisfaction, including workload, professional development opportunities, work-life balance, teamwork, education and skill development, and ethical and moral support, have been identified and ranked. The research emphasizes workload as the most significant factor in job satisfaction, with professional development opportunities also playing an important role. Additionally, work-life balance, teamwork, and ethical support are found to positively influence job satisfaction.

To cite this article

Sağbaş, S. & Gümüş, T. B. (2025). Hemşirelerin iş tatminini şekillendiren faktörlerin bulanık AHP yöntemiyle derecelendirilmesi, *Genel Sağlık Bilimleri Dergisi*, 7(2), 228-249. <https://doi.org/10.51123/jgehes.2025.173>

*Sorumlu Yazar: Tuğbay Burçin GÜMÜŞ, burcin.gumus@gedik.edu.tr



This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0)

GİRİŞ

Sağlık sektörünün, toplumların sağlık ihtiyaçlarına cevap verme misyonu, genel olarak bir toplumun refahı ve yaşam kalitesi üzerinde derin etkilere sahip kritik bir rol oynamaktadır. Sağlık hizmetleri, bireylerin yaşam kalitesini iyileştirmek, hastalıkları önlemek ve tedavi etmek amacı gütmektedir. Bu bağlamda, sağlık sektörünün işleyişi, bu önemli hedeflere ulaşmada belirleyici bir faktördür. Hemşireler, sağlık sektöründe hastaların bakımından sorumlu olan temel sağlık profesyonellerindendir. Sağlık hizmetlerindeki önemli bir paydaş olan hemşirelerin iş tatmini, etkileşimde bulundukları hastaların sağlık ve refahı açısından büyük önem taşımaktadır. İş tatmini, hemşirelerin mesleklerini ne kadar etkili bir şekilde yerine getirebildikleri, hasta bakımındaki kalite ve güvenliği ne kadar sağlayabildikleri üzerinde doğrudan etkilidir. Ayrıca, hemşirelerin iş tatmini, sadece hastaların bakımında değil, aynı zamanda genel çalışan refahı açısından da kritik bir öneme sahiptir. Sağlık profesyonellerinin işlerinden memnuniyeti, çalışma performansı, motivasyonu ve mesleki bağlılıkları üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Bu hem bireysel sağlık çalışanları hem de genel sağlık sistemleri için sürdürülebilirliği etkileyen bir faktördür. Dolayısıyla araştırma, sağlık sektöründeki hemşirelerin iş tatminini anlamak ve geliştirmek, etkili şekilde hizmet sunmalarını sağlamak ve genel sağlık sistemlerinin sürdürülebilirliği açısından büyük öneme sahiptir. Hemşirelerin iş tatminini anlamak, sadece bireylerin kendi mesleki memnuniyetlerini değil, aynı zamanda hasta bakımı, sağlık hizmetlerinin etkinliği ve genel sağlık sistemi performansı gibi önemli alanları da etkilemektedir. Bu bağlamda, sağlık ekibinin önemli bir bileşeni olan hemşirelerin iş doyumunun sağlanması, dünya genelinde yaygın bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Literatürde yer alan çalışmalar (Cortese, 2012; Çoban ve ark., 2015; Duygulu ve Korkmaz, 2008; Doef ve ark., 2012; Nurluöz ve Akçıl, 2012; Yılmazel, 2013; Zhang ve ark., 2014), hemşirelerin iş doyum düzeylerinin genellikle düşük olduğunu göstermektedir. Bu çalışmalar, hemşirelerin iş doyumunun çeşitli faktörlerden etkilendiğini ve bu durumun sağlık hizmetlerinin kalitesini, hasta bakımını ve genel sağlık sistemini olumsuz etkilediğini vurgulamaktadır. Dolayısıyla, hemşirelerin iş doyumuna yönelik stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması, sağlık sektöründeki performansın ve hizmet kalitesinin artırılması açısından kritik bir gerekliliktir (Zhang ve ark., 2014).

Araştırma, hemşirelerin iş tatminini belirleyen faktörleri bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemiyle önceliklendirerek, bu alana daha fazla katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu çalışmada tercih edilen bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP), hemşirelerin iş tatmini bağlamında kritik faktörleri belirleme, bu faktörleri önceliklendirme ve bunların hemşire performansına nicel olarak olan etkisini analiz etme amacıyla kullanılmaktadır. Bulanık AHP, karmaşık karar verme süreçlerini sistematik bir şekilde yönetme yeteneğiyle öne çıkmakta ve bu çalışmada, hemşirelerin iş tatminini etkileyen kritik faktörleri belirlemede önemli bir rol oynamaktadır (Hellín Gil, 2022). Bu yöntem, karar verme süreçlerini daha da geliştirerek, iş tatmini bağlamında gelecekteki çalışma ve gelişim alanlarını belirlemek için kullanılabilir.

Günümüzde, iş tatmini sadece bireylerin çalıştıkları kuruluşlardaki deneyimleri üzerinde değil, aynı zamanda genel yaşam kaliteleri üzerinde de belirleyici bir etkiye sahiptir. Modern çalışma ortamlarındaki dinamik değişimler, teknolojik gelişmeler ve kültürel dönüşümler, bireylerin iş tatmini üzerinde farklı etkiler oluşturmaktadır. Çalışanlar, iş tatminlerini işyerindeki sosyal ilişkiler, liderlik tarzları, kariyer fırsatları ve iş-yaşam dengesi gibi çeşitli unsurlarla ilişkilendirmekte; bu faktörlerin etkileşimi ise genel iş tatmini seviyesini belirlemektedir. Dolayısıyla, iş tatmininin günümüz dinamiklerini anlamak, iş hayatının iyileştirilmesi ve çalışanların refahının artırılması açısından kritik bir öneme sahiptir (Çalışkan ve Köroğlu, 2024). İş tatmini genellikle çalışanın kendi beklentileri ve değerleri ile işte karşılaştığı durumlar arasındaki uyum veya uyumsuzluk ile ilişkilidir (Abou Hashish, 2017). İş tatmini konsepti, bireyin iş deneyimini anlamak, değerlendirmek ve açıklamak için kullanılan bir çerçeve sunar. Bu kavram, çalışanın işini nasıl algıladığı, işteki rolü, iş arkadaşları ve üst yönetimle

ilişkileri, maaş ve özlük hakları gibi faktörlerle yakından ilişkilidir (Hellín Gil, 2022). İş tatminini açıklayan teorilerden Herzberg'in İki Faktör Teorisi, iş tatminini memnuniyet ve motivasyon olmak üzere iki ana kategoriye ayırır. Memnuniyet faktörleri, işin doğası, çalışma koşulları ve üst yönetimle ilişkiler gibi işin çevresel yönlerine odaklanırken, motivasyon faktörleri, bireyin işiyle ilgili olarak hissettiği içsel motivasyona odaklanmaktadır (Aamir ve ark., 2016). Bu kavram, iş dünyası ve organizasyonlar için önemlidir çünkü iş tatmini düzeyi, çalışanların bağlılık, motivasyon, performans ve işte kalma niyeti gibi faktörleri etkilemektedir (Hellín Gil, 2022).

İş tatmini, iş-yaşam dengesi ile de ilintili, kompleks bir ilişkiye sahip ve çok yönlü bir kavramdır. İş-yaşam dengesi, bireyin iş ve kişisel yaşamı arasında uyum sağlama becerisi olarak tanımlanırken, iş tatmini, bir kişinin işinden kaynaklanan genel memnuniyet düzeyini ifade eder. Bu iki kavram arasındaki ilişki, çalışanın iş ve özel yaşam arasında sağlıklı bir denge kurması ve bu dengeyi sürdürmesi durumunda iş tatmininin artabileceği yönündedir (Aamir ve ark., 2016). Dolayısı ile iş tatmini kavramına değinirken iş-yaşam dengesini de irdelemek doğru olacaktır. Bu dengeye zaman ve enerji yönetimi penceresinden bakıldığında, bireyin iş ve özel yaşam taleplerini etkili bir şekilde dengeleme yeteneğiyle ilgili olduğu görülmektedir. Eğer bir çalışan, iş yaşamındaki taleplerle kişisel yaşamındaki talepler arasında uyumlu bir denge kurabilirse, bu durum iş tatminini artırabilir. Zaman ve enerjiyi doğru yönetmek, iş ve kişisel yaşam arasındaki çatışmaları azaltarak iş tatmini üzerinde olumlu bir etki yaratabilir (Ollier-Malaterre, 2010). İş ve özel yaşam arasında sağlıklı bir denge kurabilen bireyler, stresin azalması, mental sağlığın korunması ve yaşam kalitesinin artması gibi faktörlere daha yatkın olmakla birlikte işe olan bağlılığı da artırmaktadır. Bağlılık, iş tatminini etkileyen diğer önemli bir faktördür (Moen ve ark., 2011). Çalışanlar, iş ve özel yaşamları arasında sağlıklı bir denge kurduklarında, işlerine devam etme eğilimindedirler. Bu durum, organizasyonlar için istikrarlı bir işgücü ve kurumsal hafıza oluşturmak açısından önemlidir (Ollier-Malaterre, 2010). Bu durumun tam tersi olan iş hayatındaki olumsuz dengesizliklerin sonuçları da göz ardı edilemez. İş-yaşam dengesizliği, çalışanlarda stres düzeyini artırabilmekte ve hem iş hem de kişisel yaşamda memnuniyetsizliğe yol açmaktadır. Buna bağlı olarak organizasyona bağlılık, iş tatmini ve işte kalma ile ilgili süreçlerde düşüşler gözlemlenmektedir. Ayrıca, aile içi şiddet, düşük üretkenlik ve işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar da iş hayatındaki dengesizliklere bağlı olarak ortaya çıkabilir (Parvin ve Kabir, 2011).

Sağlık sektörü, hizmet sunumu ve insan hayatının doğrudan etkisi nedeniyle benzersiz bir çalışma ortamına sahiptir. Dolayısı ile sağlık sektöründeki çalışanların iş tatmini hem bireylerin kendi profesyonel gelişimi hem de hastaların sağlık hizmetlerine erişimi açısından kritik bir öneme sahiptir. Sağlık sektöründe iş tatmini, bir dizi faktörün etkileşimine dayanan karmaşık bir konsepttir. Literatür, sağlık çalışanlarının iş tatmini üzerinde etkili olan çeşitli faktörleri açıklamaya yönelik genel eğilimleri ortaya koymaktadır. Çalışma koşulları ve yükü sağlık sektöründe iş tatminini etkileyen temel faktörlerden biridir. Özellikle yoğun çalışma tempoları, uzun çalışma saatleri ve hasta bakımındaki zorluklar, sağlık çalışanlarının iş tatminini önemli ölçüde etkileyebilmektedir (Blegen ve ark., 2001; Lu ve ark., 2019). Genel eğilimler açısından diğer bir konu sağlık profesyonelleri için iş güvencesi ve mesleki gelişim olanaklarıdır ve genellikle iş tatmini ile ilişkilendirilmektedir. Araştırmalar, çalışanların kariyerlerinde ilerleme ve sürekli öğrenme fırsatlarına sahip olmalarının, iş tatminini artırdığını göstermektedir (Ylitörmänen ve ark., 2019; Springs, 2021). Sağlık sektöründe çalışanlar arasında iş-aile dengesi, iş tatminini önemli ölçüde etkileyen bir diğer faktördür. Uygun bir iş-aile dengesi sağlanamadığında, çalışanların iş tatminin düştüğü gözlemlenmiş ve bu durumun, uzun vadede işten ayrılma eğilimini artırdığı ortaya konmuştur (Donley, 2021). Sağlık sektörünün önemli bir parçasını oluşturan hemşireler açısından bakıldığında, hastalarla doğrudan etkileşimde bulundukları için iş tatminleri sektörün genel performansını belirleyen bir etkiye sahiptir. Hemşireler, sağlık hizmetlerinin temel yürütücüleri olarak, hasta bakımından sorumlu olan ana profesyonellerdir. Bu nedenle, hemşirelerin iş tatmini sadece kendi profesyonel memnuniyetlerini değil, aynı zamanda hastaların

alacakları hizmetin kalitesini ve etkinliğini de etkileyebilir (Ayamolowo ve ark., 2013; Effendi, 2021). Hemşirelerin iş tatmini, hasta memnuniyeti ile doğrudan ilişkilidir. Olumlu bir iş deneyimi yaşayan hemşireler, daha fazla özveri ve dikkatle hasta bakımı sağlama eğilimindedirler. Bu durum, hasta-hemşire etkileşimlerinin daha olumlu, empatik ve etkili olmasına katkıda bulunur. Ayrıca, hemşirelerin iş tatmininin yüksek olması, hasta güvenliği ve bakım kalitesinin artmasıyla ilişkilendirilmiştir. İyi bir iş tatmini, hemşirelerin motivasyonunu artırmakta ve bu da hasta odaklı hizmetlerin daha etkin bir şekilde sunulmasına olanak tanımaktadır (McNicholas ve ark., 2017). Hemşirelerin iş tatmini aynı zamanda sağlık kuruluşlarının performansını da etkiler. Yüksek iş tatmini, hemşirelerin kuruluşlarına olan bağlılığını da artırarak personel devri, işten ayrılma oranları ve genel personel memnuniyeti üzerinde olumlu bir etki yaratır. Sağlık kuruluşları, iş tatmini yüksek hemşirelerle çalışmanın avantajlarını deneyimleyerek, nitelikli ve deneyimli personeli ellerinde tutma şansını artırmak isterler. Bu durum, kuruluşların uzun vadeli sürdürülebilirliklerini ve rekabet avantajlarını da güçlendirmektedir (Liu ve Aunguroch, 2017).

Hemşirelerin iş tatmini üzerine yapılan araştırmalarda odaklanılan diğer bir konu ise iş yeri ilişkileri ve ekip çalışmasıdır. İyi bir iletişim ve iş birliği ortamı, hemşirelerin motivasyonunu ve iş tatminini artırmaktadır (Laschinger ve ark., 2016). Hemşireler arasındaki olumlu işyeri ilişkileri, güçlü bir destek sistemine sahip olmalarını sağlamakla birlikte stresle başa çıkmalarına yardımcı olmaktadır. Özellikle duygusal olarak yoğun çalışma ortamlarında, sağlam işyeri ilişkileri, hemşireler arasında dayanışma ve anlayışın güçlenmesine katkıda bulunur (Galletta ve ark., 2016). Bu uygun ortamı destekleyici iyi bir yönetim hemşirelere mesleki gelişim fırsatları sunarak iş tatminini artırabilmektedir. Mesleki gelişim, sürekli eğitim ve uzmanlık alanlarında destek, hemşirelerin kariyerlerini ilerletmelerine ve kendilerini geliştirmelerine desteklemektedir. Örneğin, düzenli olarak sunulan seminerler, eğitim programları ve mentorluk fırsatları, hemşirelerin güncel kalmasına ve uzmanlık alanlarında kendilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadır (Smith, 2018). Yönetim tarafından desteklenen eğitim ve beceri geliştirme fırsatları, hemşirelerin güncel tıbbi ve teknik bilgiye erişimi ve yeni beceriler kazanma fırsatları, işlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlamaktadır. Bu da hemşirelerin kendilerini daha yetkili hissetmelerine ve işleriyle ilgili daha fazla özgüvene sahip olmalarına katkıda bulunur (Lavoie-Tremblay ve Sanzone, 2016). Özgüveni besleyen başka bir kavram ise özerklik ve karar vermedir. Hemşirelerin kendi alanlarında daha fazla sorumluluk alabilmeleri ve kararlarını kendilerinin verebilmesi, işlerine duydukları bağlılık ve güveni pekiştirerek, motivasyonlarını artırır. Özerklik, hemşirelerin kendi uzmanlık alanlarında yetkinliklerini sergileme fırsatı sağlarken hastalarıyla daha yakından ilgilenme, tedavi planlarını geliştirme ve acil durumlara etkili bir şekilde müdahale etme yetkisi verir. Bu durum, hemşirelerin profesyonel kimliklerini güçlendirir ve işlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerine olanak tanır. Karar verme yetkisi, hemşirelerin katılımını teşvik eder ve onları kuruluş içinde daha etkili hale getirir. Hemşirelerin karar süreçlerine katılması, onların düşüncelerini ifade etmelerine ve kendi uygulama alanlarını daha iyi yönlendirmelerine olanak tanır. Bu, hemşirelerin işlerini sadece bir görev olarak değil, aynı zamanda kendi alanlarını şekillendiren aktif bir rol olarak görmelerini sağlar. Ancak, özerklik ve karar verme yetkisi, etkili iletişim ve iş birliği gerektirir. Yönetim tarafından tanınan yetkiler, açık, şeffaf bir iletişim ortamı sağlamalı ve iş birliği kültürünü teşvik etmelidir. Ayrıca, karar verme süreçlerinde adil ve objektif olunmalı, her hemşirenin görüşü değerlendirilmeli ve takdir edilmelidir (Cummings ve ark., 2018). Yine yönetim tarafından sağlanan kariyer geliştirme fırsatları, hemşirelerin uzun vadeli kariyer hedeflerine odaklanmalarına yardımcı olabilir. İyi bir yönetim, hemşirelere kariyer planlaması yapmaları için rehberlik eder ve yükselme fırsatları sunar. Bu, hemşirelerin kariyerlerini şekillendirmelerine ve uzun vadeli hedeflere odaklanmalarına temel oluşturur. Hemşirelerin kariyerlerinde ilerleme kaydetmelerini sağlamak için performans değerlendirmeleri ve geri bildirim süreçleri etkili şekilde yönetilmelidir. Bu süreç, hemşirelere güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını anlama fırsatı verirken, kariyer hedefleriyle

uyumlu gelişim planları oluşturulabilir ve bu planlar çerçevesinde ihtiyaç duyulan eğitim ve destek sağlanabilir. Bu süreci başarıyla geçen hemşireler daha üst düzey pozisyonlara geçme ve liderlik rollerini üstlenme şansı elde edebilir. Bu, hemşirelerin sorumluluklarını genişletmelerine, liderlik becerilerini geliştirmelerine ve kariyer basamaklarını tırmanmalarına olanak sağlar. Ayrıca, bu tür fırsatlar, hemşireler arasında rekabeti teşvik ederek ve kuruluş içindeki liderlik potansiyelini artırabilir (Wong ve Cummings, 2009). Sağlık sektöründe iş tatmini, sağlık hizmeti sunumunun temel taşlarından biridir ve çalışanların memnuniyeti, sektördeki genel etkinliği belirleyen önemli bir unsurdur. Hemşirelerin ve diğer sağlık profesyonellerinin iş tatminini etkileyen faktörleri anlamak, sektördeki yöneticilerin stratejik planlarını daha doğru yapmalarına yardımcı olacaktır (Munyewende ve ark., 2014).

Hemşirelerin iş tatminini değerlendirmek ve etkileyen kriterleri önceliklendirmek, sağlık sektöründe verimliliği ve hizmet kalitesini artırma amacı taşıyan önemli bir araştırma alanını oluşturmaktadır. Bu bağlamda, geleneksel karar verme yöntemlerinin ötesine geçerek belirsizlik ve subjektif değerlendirmeleri ele alabilen yenilikçi yöntemlere ihtiyaç duyulmaktadır.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu araştırma, bulanık analitik hiyerarşi süreci (AHP) yöntemini kullanarak hemşirelerin iş tatminini etkileyen kriterleri belirleme ve önceliklendirme amacı taşımaktadır. Bulanık AHP, karar verme süreçlerinde belirsiz durumları ele almak amacıyla geliştirilen bir yöntemdir. Bu yöntem, geleneksel AHP'nin belirli durumlarda yetersiz kaldığı noktaları ele alarak daha kapsamlı sonuçlar elde etmeyi amaçlamaktadır. Bulanık AHP, karar vericilerin belirsizlik içeren durumları daha iyi anlamalarına ve bu belirsizliği nicel olarak ifade etmelerine olanak tanır. Bu yöntem, karar matrisindeki elemanların kesin sayılar yerine bulanık sayılar olarak ifade edildiği ve ağırlıkların belirlenirken belirsizlik ve kesinlik faktörlerinin dikkate alındığı bir süreci içerir. Hemşirelerin iş tatmini, duygusal ve subjektif değerlendirmelerin ön planda olduğu durumlarda, bulanık AHP bu belirsizlikleri ele almak ve analiz etmek için etkili bir araçtır (Kahraman ve ark., 2004). AHP, bir problemi belirlenen bir hedeften başlayarak kriterlere, alt kriterlere ve alternatiflere kadar farklı seviyelerde hiyerarşik bir yapıda düzenleyecek şekilde tasarlanmıştır. Bu hiyerarşi, uzmanlara bağlamın içindeki karmaşık ilişkileri genel bir bakış açısıyla görmelerini sağlar ve aynı seviyedeki öğelerin karşılaştırılabilir olup olmadığını değerlendirmelerine yardımcı olur. Öğeler daha sonra dokuz seviyeli bir ölçek kullanılarak ikili olarak karşılaştırılır ve ağırlıkları belirlenir. Ancak, AHP'nin temelini oluşturan bu ikili karşılaştırma, uzmanların değerlendirmelerini içerdiği için belirsizlikle karşılaşmaktadır. Gerçek durumlarda, uzmanlar sınırlı bilgi veya yetenekleri nedeniyle tercihlerine tam sayısal değerler atayamayabilirler. Bu belirsizlikle başa çıkmak için AHP'de, kesin sayılar yerine dilbaz ifadeleri temsil eden bulanık sayılar kullanılır. Bu sayede belirsiz değerlendirmelere daha esnek bir yaklaşım sağlanır (Xu ve Liao, 2014). Şu anda, bulanık AHP, popüler bir bulanık çok kriterli karar verme yöntemi haline gelmiştir (Kubler ve ark., 2016). Birçok sektörde, konum seçimi (Erbaş ve ark., 2018), makine seçimi (Nguyen ve ark., 2015), tedarikçi seçimi (Awasthi ve ark., 2018), teknik seçim (Balusa ve Gorai, 2018), sürdürülebilirlik yönetimi (Calabrese ve ark., 2019), iş etkileri değerlendirmesi (Lee ve ark., 2015), risk analizi (Mangla ve ark., 2015), entelektüel sermaye varlıkları yönetimi ve öğretim performans değerlendirmesi (Chen ve ark., 2015) gibi çeşitli sorunların çözümünde kullanılmaktadır. Bu yöntem, uzman görüşlerinin değerlendirilmesi ve belirsizlik durumlarının ele alınması açısından etkili bir araştırma aracı olması ile hemşirelerin iş tatminini etkileyen faktörlerin önceliklendirilmesi, sağlık sektöründeki işgücü yönetimi ve iş tatmini stratejileri açısından da değerli bilgiler sunabilmeyi amaçlamıştır. Bulanık AHP'nin kullanımıyla, hemşirelerin karşılaştığı karmaşık duygusal ve profesyonel dinamikleri

anlamak ve bu faktörleri değerlendirmek mümkün olacaktır. Bunun için bulanık AHP'nin sistemsel altyapısını probleme uyarlamak gerekmektedir. İlk olarak, çözülmek istenen problem net bir şekilde tanımlanmalı ve bu problemin AHP yöntemiyle ele alınıp alınamayacağı değerlendirilmelidir. Bu aşamadan sonra, problemin çözümünde ulaşılmak istenen kesin hedef belirlenmeli ve bu hedefe ulaşabilmek için gereken kriterler titizlikle saptanmalıdır. Daha sonra problem, genel hedeflerden başlayarak daha spesifik alt hedeflere, kriterlere ve alt kriterlere kadar hiyerarşi yapısı oluşturularak modellenir. Çözümde kullanılacak olan kriterler, ikili karşılaştırmalar yoluyla birbirleriyle karşılaştırılarak öncelik sıralamalarına tabi tutulur. Bu süreçte, Saaty'nin karşılaştırma skalası kullanılmaktadır (Saaty ve Vargas, 2001). Skaladan elde edilen matris, normalize edilerek her sütunun kendi içinde toplandığı ve ardından her satırın sütundaki toplama bölüldüğü bir matris haline getirilir. Sonrasında her kriterin ağırlığı, normalize edilmiş matristeki her satırın ortalaması alınarak hesaplanır. Bu adım, kriterlerin genel önem sıralamasını belirler. Ardından, faktörlerin bulanık ağırlıkları ve tercih matrisi, bulanık mantık operasyonları kullanılarak birleştirilir ve genel bir bulanık karar matrisi oluşturulur. Bu matris, faktörlerin birleşik etkisini temsil eder. Son olarak, oluşturulan bulanık karar matrisi değerlendirilir ve sonuçlar çıkarılır. Bu aşamada, alternatifler arasındaki öncelikler ve kararlar elde edilerek analizin nihai sonuçlarına ulaşılır (Tayyar ve Şimşek, 2011).

Çalışmanın analiz aşamasında kullanılan hemşirelerin iş tatminini etkileyen kriterler ve bu kriterlere ait kodlar ile alt kodlar Tablo 1'de detaylı sunulmuştur. İş Tatmini Kriterleri dört ana başlık altında toplanmıştır: (A1) Çalışma Ortamı, (A2) Mesleki Gelişim, (A3) Ekip İş birliği ve (A4) Ödüllendirme. Her bir kriter altında çeşitli alt kriterler bulunmaktadır. Çalışma Ortamı kriteri, (A1.1) İş Yoğunluğu, (A1.2) İş Yaşam Dengesi, (A1.3) Destekleyici Yönetim ve (A1.4) Güvenli Çalışma Ortamı alt kriterlerini içermektedir. Mesleki Gelişim kriteri, (A2.1) Mesleki Gelişim Fırsatları, (A2.2) Eğitim ve Beceri Geliştirme, (A2.3) Özerklik ve Karar Verme ve (A2.4) Kariyer Geliştirme Fırsatları alt kriterlerini içermektedir. Ekip İş birliği kriteri, (A3.1) Takım Çalışması ve İş birliği, (A3.2) Olumlu Hasta İlişkileri, (A3.3) Etkili İletişim Kanalları ve (A3.4) Etik ve Ahlaki Destek alt kriterlerini içermektedir. Ödüllendirme kriteri ise (A4.1) Adil Maaş, (A4.2) Ek Teşvik Fırsatları, (A4.3) Takdir Etme ve (A4.4) Performansa Dayalı Bonuslar alt kriterlerini içermektedir.

Tablo 1*Hemşirelerin İş Tatminini Etkileyen Kriterler*

İş Tatmini Kriterler	Kod	Alt Kodlar	Yazarlar
(A1) Çalışma Ortamı	(A1.1)	İş Yoğunluğu	Zeytinoglu ve diğerleri, 2007; Hellín Gil, 2022
	(A1.2)	İş Yaşam Dengesi	Aamir ve ark., 2016; Rashmi ve Kataria, 2023.
	(A1.3)	Destekleyici Yönetim	Fallatah ve Laschinger, 2016.
	(A1.4)	Güvenli Çalışma Ortamı	Ayamolowo ve ark., 2013; Donley, 2021
(A2) Mesleki Gelişim	(A2.1)	Mesleki Gelişim Fırsatları	Hariyati ve Safril, 2018
	(A2.2)	Eğitim ve Beceri Geliştirme	Khodadadi ve diğerleri, 2013
	(A2.3)	Özerklik ve Karar Verme	Iliopoulou ve While, 2010
	(A2.4)	Kariyer Geliştirme Fırsatları	Moore ve Dienemann, 2014
(A3) Ekip İş birliği	(A3.1)	Takım Çalışması ve İş birliği	Ylitörmänen ve diğerleri, 2019
	(A3.2)	Olumlu Hasta İlişkileri	Nurmeksela ve diğerleri, 2021
	(A3.3)	Etkili İletişim Kanalları	Vermeir ve diğerleri, 2018
	(A3.4)	Etik ve Ahlaki Destek	Asgari ve diğerleri, 2019; Abou Hashish, 2017
(A4) Ödüllendirme	(A4.1)	Adil Maaş	Singh ve Loncar, 2010
	(A4.2)	Ek Teşvik Fırsatları	Springs, 2021
	(A4.3)	Takdir Etme	Sherwood ve diğerleri, 2022
	(A4.4)	Performansa Dayalı Bonuslar	Gelard ve Rezaei, 2016

Çalışmanın analiz aşamasında kullanılan kriterler, hemşirelerin iş tatminini etkileyen önemli faktörleri belirlemek adına tasarlanmıştır. Her bir kriter altında yer alan kodlar ve alt kodlar, hemşirelerin iş tatminini etkileyen özel unsurları yakalamak için detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu süreçte, çalışma ortamı, mesleki gelişim, ekip iş birliği ve ödüllendirme başlıklarındaki kriterlerle ilgili elde edilen veriler, katılımcı hemşirelerin deneyimlerini ve algılarını yansıtmaktadır. Bu kriterler, iş tatminini şekillendiren unsurların anlaşılmasını sağlamak adına detaylı bir çerçeve sunmaktadır.

Uzman Çalışma Grubu

Araştırmanın uzman çalışma grubu, hemşirelerin iş tatminini belirleme ve önceliklendirme amacı taşıyan bulanık analitik hiyerarşi süreci (AHP) yönteminin etkin bir şekilde uygulanabilmesini sağlamak üzere titiz bir planlamayı içermektedir. Bu kapsamda, acil servis hemşireleri deneyim gruplarına göre ayrılmış olup, 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 10 yıldan fazla deneyime sahip uzmanlaşmış acil servis hemşirelerinin katılımını içermektedir. Bu grup, iş tatmini faktörlerine dair özelleşmiş görüşler sunmuşlardır. Yoğun bakım, cerrahi ve genel bakım hemşire grupları ise deneyim grupları ve uzmanlık alanlarına göre alt gruplara ayrılmıştır. Yoğun bakım hemşireleri, hasta yönetimi ve etik konular üzerine odaklanırken, cerrahi hemşireleri özellikle süreçlere özgü faktörleri değerlendirmişlerdir. Genel bakım hemşireleri ise deneyim grupları ve genel bakım alan uzmanlıklarına göre alt gruplandırılarak, genel işleyiş ve genel süreçler hakkında çeşitli perspektiflerden değerlendirmelerde bulunmuşlardır.

Veri Toplama Araçları ve Süreçleri

Uzmanlar arasında çeşitli deneyim seviyelerine ve hemşirelikte farklı uzmanlık alanlarına odaklanan bir çalışma grubu seçimi yapılmıştır, farklı alanların tercih edilmesinin sebebi araştırmanın genel kapsamını zenginleştirmeyi hedeflemesidir. Seçilen uzmanlara, bulanık analitik hiyerarşi süreci (AHP) yöntemi ve araştırma konusu hakkında detaylı bilgi verilmiş, bu süreçte bulanık AHP'nin temel prensipleri ve kullanımı açıklanmıştır. Ardından, uzmanlara hemşirelerin iş tatminini etkileyen faktörlerle ilgili bulanık AHP ile değerlendirmelerini sağlamak üzere sorular yöneltilmiş ve her bir faktör için belirlenen alt kriterler sunulmuştur. Değerlendirmeler, uzmanlar tarafından belirlenen ölçeklerde bulanık sayılar olarak ifade edilmiş ve birinci tur değerlendirme sonuçları ikinci tur tartışma ve değerlendirme için kullanılmıştır.

Verilerin Analizi

Veri analizi aşamasında, bulanık AHP değerlendirmeleri kullanılarak ağırlıklar ve öncelikler belirlenmiştir. Sonuçlar, analizlere dayanarak hemşirelerin iş tatminini etkileyen faktörlerin öncelikleri yorumlanmış, elde edilen bulgular literatürle karşılaştırılmış ve bu bulguların sağlık sektörü yönetimi ile iş tatmini stratejileri açısından taşıdığı anlam vurgulanmıştır.

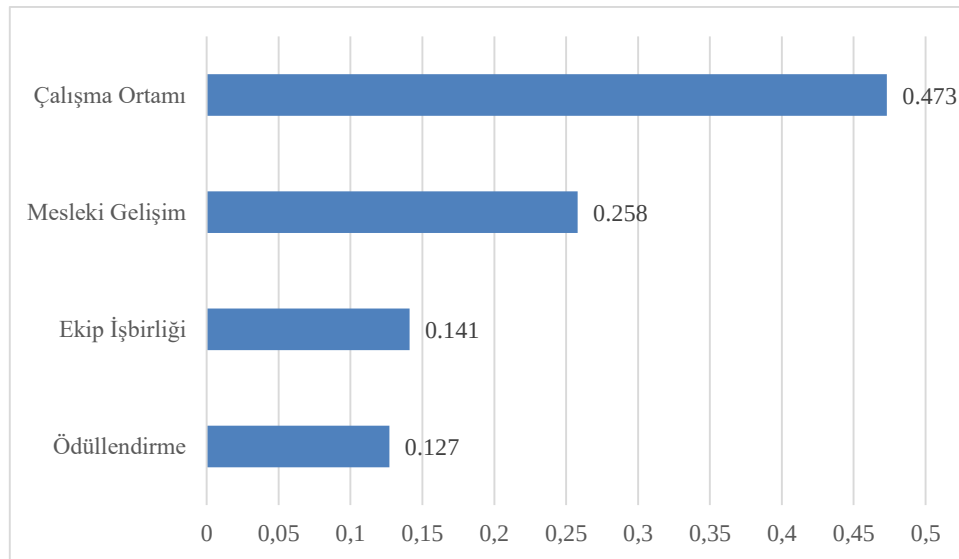
BULGULAR

Araştırma sürecinde, iş tatmininin alt boyutları uzmanlar arasında karşılaştırılmış ve bu değerlendirmelerin geometrik ortalaması alınarak bir bulanık matris elde edilmiştir. Bulgulara göre, kriterlerin sıralaması $A4 < A3 < A2 < A1$ şeklinde belirlenmiştir.

Tablo 2*Ana Kriter Bulanık Matrisi*

	A1	A2	A3	A4
A1	1 1 1	2.169 2.809 3.565	2.169 2.853 3.48	2.297 2.853 3.366
A2	0.280 0.356 0.461	1 1 1	1.741 2.408 3.031	1.741 2.371 3.104
A3	0.330 0.437 0.608	0.330 0.415 0.574	1 1 1	1.000 1.246 1.516
A4	0.297 0.351 0.435	0.322 0.422 0.574	0.871 1.000 1.149	1 1 1
Tutarlılık Testi: 0.037				

Tablo 2'ye göre iş tatmini boyutundaki en önemli kriterin çalışma ortamı olduğu gözlemlenmiştir (0.47). Sağlık sektöründe çalışan hemşireler, genellikle yoğun ve talepkâr bir iş ortamında bulunurlar. Ancak, iyi bir çalışma ortamı, iş yoğunluğunu dengeleme ve etkili bir şekilde yönetme imkânı sunarak hemşirelere daha sürdürülebilir bir çalışma temposu sağlayabilir. Bu çalışma ortamı, destekleyici bir yönetim yapısıyla da güçlenerek yöneticilerin açık iletişim, rehberlik ve çalışanların ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeleri ile hemşirelerin işlerini ilgili zorlukları daha etkili bir şekilde aşmalarına yardımcı olabilir. Fiziksel ve duygusal güven, hemşirelerin iş tatminini etkileyen önemli faktörlerden biridir ve iyi bir çalışma ortamı, hemşirelere güvenli bir fiziksel ortam sağlamanın yanı sıra, ekip içinde güvenilir bir iletişim ve iş birliği atmosferi oluşturabilir. Ayrıca, bu çalışma ortamı, hemşirelere mesleki gelişim fırsatları sunar. Eğitim programları, seminerler ve diğer öğrenme olanakları, hemşirelerin bilgi ve becerilerini güncel tutmalarına ve kariyerlerinde ilerlemelerine yardımcı olabilir. Olumlu bir ekip dinamiği, hemşireler arasındaki iletişimi artırarak hasta bakımında koordinasyonu güçlendirebilir.

Şekil 1*Ana Kriter Sıralaması*

Şekil 1'de ana kriter sıralamasında öne çıkan diğer bir unsur ödüllendirmedir. Bu anlamda hemşireleri motive etmek ve iş tatminini artırmak için ödüllendirme sistemi kritiktir. Bu, adalet duygusunu korumak, performansı teşvik etmek ve hemşirelere duyulan takdiri göstermek anlamına gelir ki iyi bir çalışma ortamı, adil maaşlandırma, ek teşvik fırsatları, takdir etme ve performansa dayalı bonuslar gibi ödüllendirme unsurlarıyla hemşirelerin motivasyonunu destekleyebilir.

Bulanık AHP analizi sonuçlarına göre, ana kriter sıralamasında "Çalışma Ortamı"nın belirleyici bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir. İlk olarak, genel değerlendirme sonuçlarına odaklanarak, "Çalışma Ortamı" boyutundaki alt kriterlerin, iş tatmini üzerindeki etkileri detaylı şekilde incelenmiştir.

Tablo 3

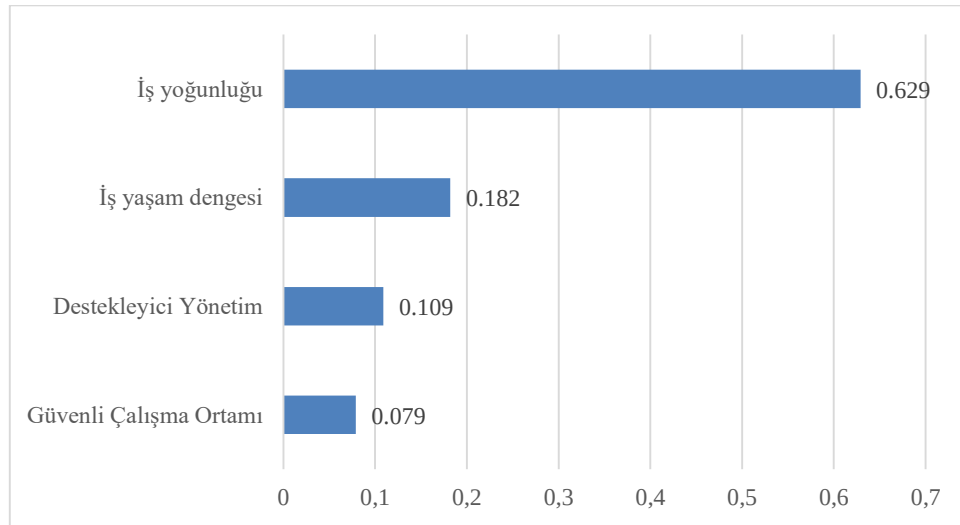
Çalışma Ortamı Bulanık Matrisi

	A1.1	A1.2	A1.3	A1.4
A1.1	1 1 1	4.095 5.165 6.207	3.866 4.988 6.063	5.102 6.119 7.130
A1.2	0.161 0.194 0.244	1 1 1	1.000 1.310 1.605	3.288 4.360 5.404
A1.3	0.165 0.200 0.259	0.623 0.763 1.000	1 1 1	0.871 0.935 1.000
A1.4	0.140 0.163 0.196	0.185 0.229 0.304	1.000 1.070 1.149	1 1 1
Tutarlılık Testi: 0.084				

Tablo 3'te sunulan iş tatmini boyutlarından "Çalışma Ortamı" kriterlerinin değerlendirilmesi, bulanık AHP analizi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar, bu kriterlerin hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkilerini sıralamayı mümkün kılmıştır. Bu bağlamda, en yüksek etkiye sahip olan alt kriterin "İş Yoğunluğu" olduğu belirlenmiştir, bu alt kriterin ağırlığı 0.629 olarak hesaplanmıştır. İkinci sırada, iş tatmini üzerindeki etkisi bir öncekine nazaran daha düşük olan "İş Yaşam Dengesi" alt kriteri gelmektedir, bu alt kriterin ağırlığı 0.182 olarak belirlenmiştir. "Destekleyici Yönetim Anlayışı" alt kriteri, iş tatmini üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde üçüncü sırada yer almış ve ağırlığı 0.109 olarak hesaplanmıştır. Son olarak, "Güvenli Çalışma Ortamı" alt kriteri, iş tatmini üzerindeki etkisi en düşük olan alt kriter olup, ağırlığı 0.079 olarak belirlenmiştir. Sonuçlar Şekil 2'de, hemşirelerin iş tatminini değerlendirirken "Çalışma Ortamı" boyutunda öncelikli olarak "İş Yoğunluğu"nun göz önünde bulundurulması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Şekil 2

Çalışma Ortamı Sıralaması



İş tatmini üzerindeki etkileri belirlemede kullanılan bu analiz, sağlık sektöründe çalışan hemşirelerin çalışma koşulları ile ilgili değerlendirmelerinin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Özellikle "İş Yoğunluğu"nun diğer alt kriterlere göre daha yüksek bir ağırlığa sahip olması, yönetim ve planlama süreçlerinde dikkate alınması gereken bir öncelik olarak ön plana çıkmaktadır.

Tablo 4

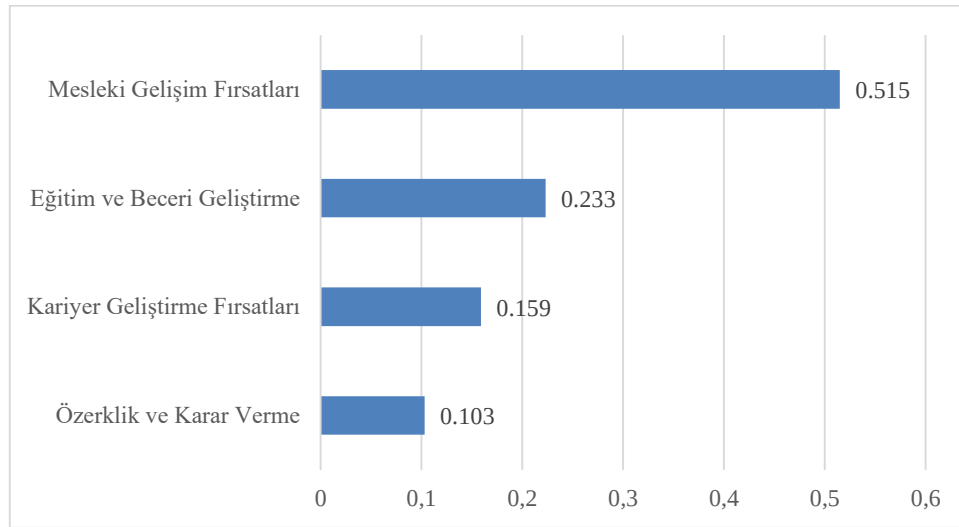
Mesleki Gelişim Bulanık Matrisi

	A2.1	A2.2	A2.3	A2.4
A2.1	1 1 1	2.491 3.160 3.776	3.104 4.210 5.278	2.297 2.809 3.366
A2.2	0.265 0.316 0.401	1 1 1	1.320 1.807 2.297	1.741 2.290 2.862
A2.3	0.189 0.238 0.322	0.435 0.553 0.758	1 1 1	0.435 0.459 0.488
A2.4	0.297 0.356 0.435	0.379 0.484 0.660	2.048 2.178 2.297	1 1 1
Tutarlılık Testi: 0.051				

Tablo 4'te sunulan iş tatmini boyutlarından "Mesleki Gelişim" kriterlerinin değerlendirilmesi ile elde edilen sonuçlar, bu kriterlerin hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkilerini sıralamayı mümkün kılmıştır. Bu bağlamda, en yüksek etkiye sahip olan alt kriterin "Mesleki Gelişim Fırsatları" olduğu belirlenmiş ve bu alt kriterin ağırlığı 0.515 olarak hesaplanmıştır. İkinci sırada, iş tatmini üzerindeki etkisi bir öncekine nazaran daha düşük olan "Eğitim ve Beceri Geliştirme" alt kriteri gelmiş ve bu alt kriterin ağırlığı 0.223 olarak belirlenmiştir. "Kariyer Geliştirme Fırsatları" alt kriteri, iş tatmini üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde üçüncü sırada yer alarak ağırlığı 0.159 olarak hesaplanmıştır. Son olarak, "Özerklik ve Karar Verme" alt kriteri, iş tatmini üzerindeki etkisi en düşük olan alt kriter olup, ağırlığı 0.103 olarak Şekil 3'te belirtilmiştir.

Şekil 3

Mesleki Gelişim Sıralaması



Bu sonuçlar, hemşirelerin iş tatminini değerlendirirken "Mesleki Gelişim" boyutunda öncelikli olarak "Mesleki Gelişim Fırsatları"nın göz önünde bulundurulması gerektiğini ortaya koymaktadır. Özellikle "Mesleki Gelişim Fırsatları" alt kriteri, yapılan analiz sonuçlarına göre diğer alt kriterlere oranla belirgin şekilde daha yüksek bir ağırlığa sahiptir. Bu durum, hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkisi bakımından bu alt kriterin diğerlerinden daha fazla önem taşıdığını göstermektedir. Bu nedenle, yönetim ve planlama süreçlerinde "Mesleki Gelişim Fırsatları"na öncelik verilmesi, hemşirelerin memnuniyetini artırmak ve uzun vadeli başarıyı desteklemek adına önemli bir strateji olacaktır.

Tablo 5 analiz sonuçlarına göre, "Ekip İş Birliği" boyutundaki alt kriterler incelendiğinde, "Takım çalışması ve İş birliği" alt kriterinin en yüksek ağırlığa sahip olduğu belirlenmiştir (0.466). Bu durum, hemşireler arasındaki etkili iş birliğinin iş tatmini üzerinde kritik bir etkisi olduğunu vurgulamaktadır.

Tablo 5

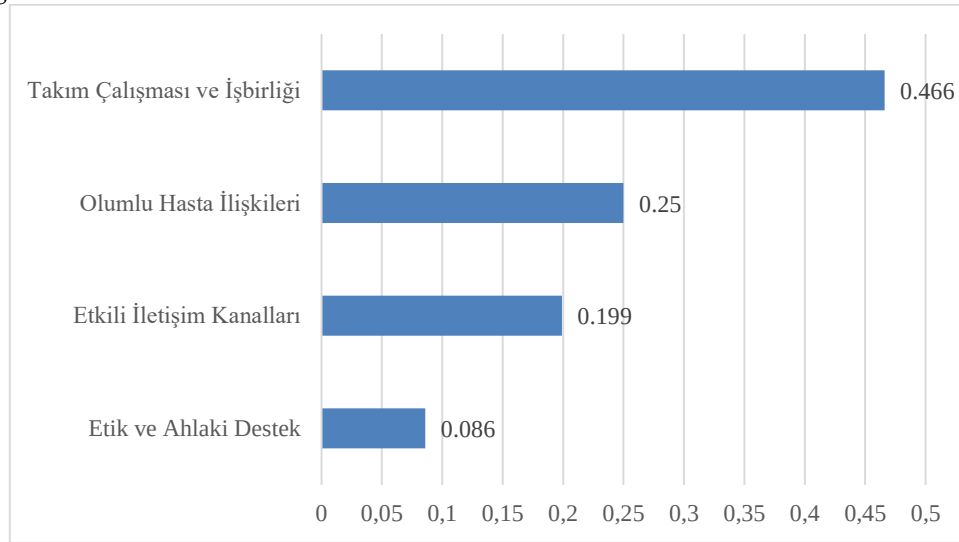
Ekip İş birliği Bulanık Matrisi

	A3.1	A3.2	A3.3	A3.4
A3.1	1 1 1	2.000 2.627 3.366	1.320 1.933 2.639	3.565 4.663 5.724
A3.2	0.341 0.422 0.542	1 1 1	1.320 1.552 1.741	2.297 3.323 4.338
A3.3	0.330 0.437 0.608	0.574 0.644 0.758	1 1 1	2.000 2.371 2.702
A3.4	0.152 0.181 0.225	0.231 0.301 0.435	0.370 0.422 0.500	1 1 1
Tutarlılık Testi: 0.023				

Ayrıca, “Olumlu Hasta İlişkileri” alt kriteri 0.25’lik skoruyla takım çalışması ve iş birliği sonrasında gelmekte olup, hemşireler arasındaki olumlu ilişkilerin iş tatmini üzerindeki önemine işaret etmektedir. “Etkili İletişim Kanalları” alt kriteri ise 0.199 skoruyla üçüncü sıradadır, bu da etkili iletişimin iş birliği ve hasta ilişkileriyle birlikte düşünülmesi gereken bir faktör olduğunu göstermektedir. Şekil 4’te listenin sonunda yer alan “Etik ve Ahlaki Destek” alt kriteri, 0.086 skoru ile, diğer alt kriterlere göre daha düşük bir ağırlığa sahip olup, hemşirelerin etik değerlere ve ahlaki desteklere verdiği önemin iş tatmini üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, "Ekip İş Birliği" alt kriterlerinin hemşirelerin iş tatmini üzerindeki farklı katkılarının anlaşılması açısından önemlidir.

Şekil 4

Ekip İş birliği Sıralanması



Bu bulgular, sağlık kuruluşlarının hemşireler arasındaki iş birliğini teşvik etmeye ve olumlu hasta ilişkilerini desteklemeye odaklanmalarının, hemşirelerin iş tatminini artırma potansiyeli olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 6’daki sonuçlar, "Ödüllendirme" boyutundaki alt kriterlerin hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkilerini ayrıntılı bir şekilde ortaya koymaktadır.

Tablo 6

Ödüllendirme Bulanık Matrisi

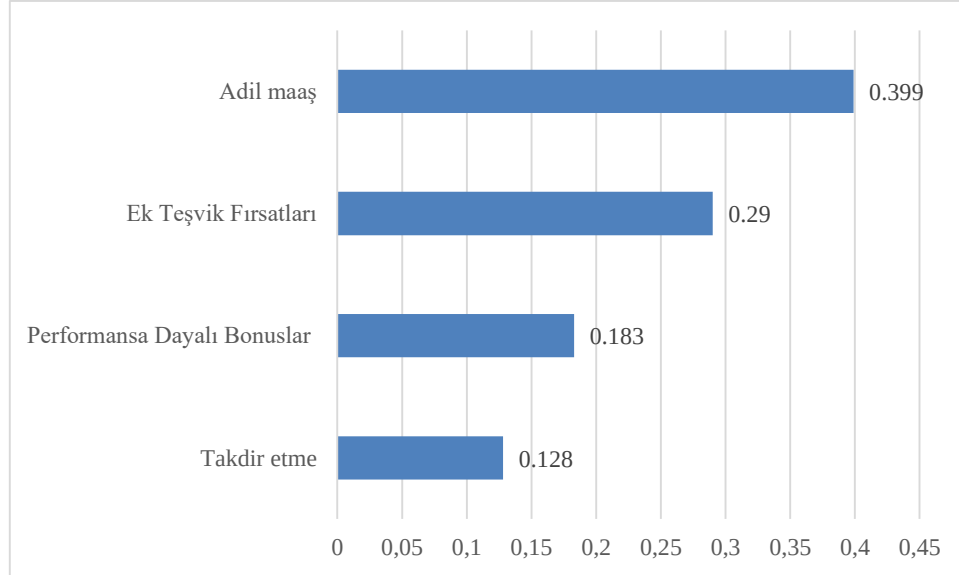
	A4.1	A4.2	A4.3	A4.4
A4.1	1 1 1	1.552 1.936 2.491	2.352 2.713 3.031	1.516 1.775 2.048
A4.2	0.401 0.516 0.644	1 1 1	2.000 3.000 4.000	1.320 1.693 2.221
A4.3	0.330 0.369 0.425	0.250 0.333 0.500	1 1 1	0.660 0.803 1.000
A4.4	0.488 0.563 0.660	0.450 0.591 0.758	1.000 1.246 1.516	1 1 1
Tutarlılık Testi: 0.027				

Özellikle adil maaş (3.399) alt kriterinin en yüksek ağırlığa sahip olması, hemşirelerin finansal olarak adil bir şekilde ödüllendirilmesinin iş tatmini açısından kritik bir faktör olduğunu göstermektedir. Ek teşvik fırsatları (0.29) alt kriteri, adil maaşın ardından ikinci sırada yer alarak, finansal motivasyonun iş tatminindeki önemini vurgulamaktadır. Performansa dayalı bonuslar (0.183) alt kriteri, diğer iki alt kritere göre daha düşük bir ağırlığa sahip olup, performansa dayalı ödüllendirmenin iş tatmini üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu göstermektedir. Takdir etme (0.128) alt kriterinin Şekil 5’teki listenin sonunda yer alması, hemşirelerin iş tatminini etkileyen faktörler arasında bu özel ödüllendirme yönteminin daha

az belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Bu bulgular, sağlık kuruluşlarının hemşirelere adil maaşlar sunmanın ötesinde, finansal ödüllendirme sistemlerini çeşitlendirmeye ve diğer motivasyon stratejilerine odaklanmalarının iş tatmini üzerinde olumlu bir etki yaratabileceğini ortaya koymaktadır.

Şekil 5

Ödüllendirme Sıralanması



Alt kriterlerin bulanık AHP yöntemi ile yapılan değerlendirmesi, Tablo 7'de sunulan nihai ağırlıklar tablosu ile sonuçlanmıştır. Bu aşama, hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkilerin belirlenmesinde önemli bir adımı temsil etmektedir. Bu değerlendirmeler, hemşirelerin iş tatmini üzerine etki eden faktörlerin kapsamlı bir anlayışı sağlamayı hedeflemektedir.

Tablo 7

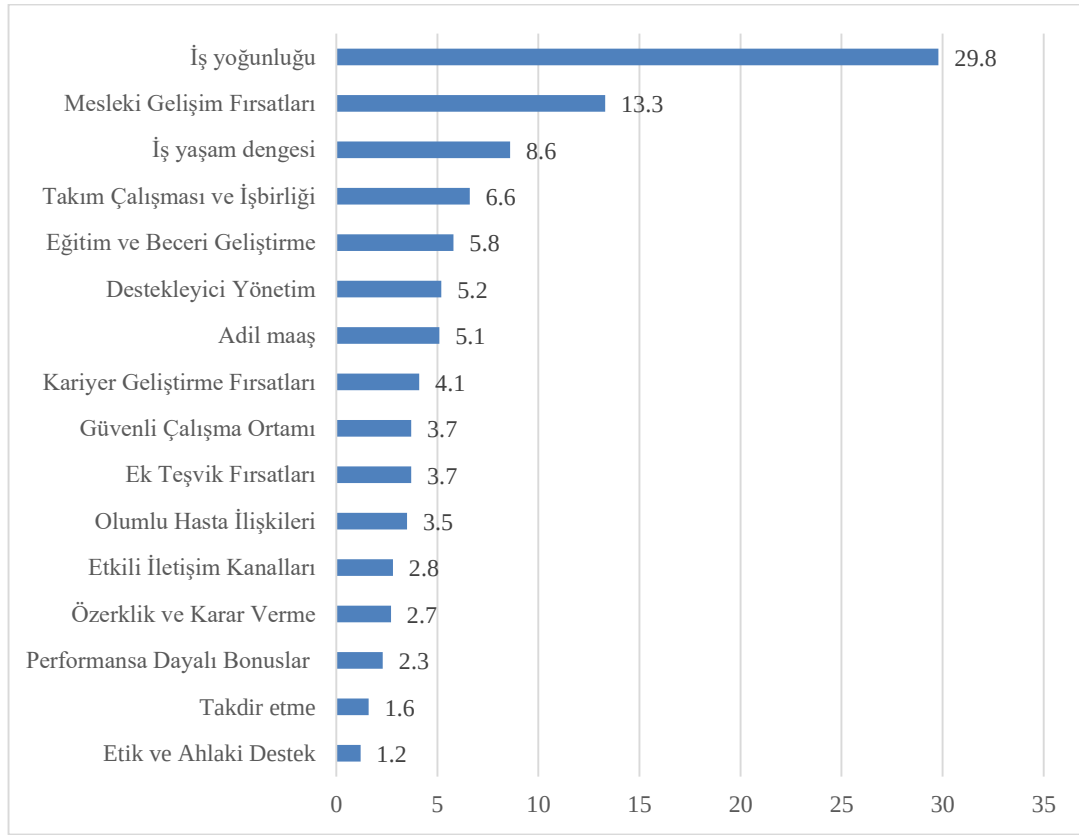
Nihai Ağırlıklar Tablosu

	Ağırlıklar	Kodlar	Alt kodların Ağırlıkları	Tutarlılık Oranı	Nihai Ağırlıklar
A1	0.473	A1.1	0.629	0.084	0.298
		A1.2	0.182		0.086
		A1.3	0.109		0.052
		A1.4	0.079		0.037
A2	0.258	A2.1	0.515	0.051	0.133
		A2.2	0.223		0.058
		A2.3	0.103		0.027
		A2.4	0.159		0.041
A3	0.141	A3.1	0.466	0.023	0.066
		A3.2	0.25		0.035
		A3.3	0.199		0.028
		A3.4	0.086		0.012
A4	0.127	A4.1	0.399	0.027	0.051
		A4.2	0.29		0.037
		A4.3	0.128		0.016
		A4.4	0.183		0.023

Nihai ağırlıklar tablosu, çalışma ortamı, mesleki gelişim, ekip iş birliği ve ödüllendirme kriterlerinin belirlenmiş alt kriterlerinin ağırlıklarını içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre, (A1) Çalışma Ortamı kriteri en yüksek ağırlığa sahip olup, bu kriterin hemşirelerin iş tatminine olan etkisinin diğerlerine göre daha belirgin olduğunu göstermektedir (0.473). Mesleki Gelişim (A2) kriteri ikinci sırada gelmekte ve (0.258) ağırlığa sahiptir. Üçüncü sırada ise Ekip İş Birliği (A3) kriteri yer almaktadır ve (0.143) ağırlıkla hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmiştir. Son olarak, (A4) Ödüllendirme kriteri (0.127) ağırlıkla sıralamada yer almaktadır. Bu değerlendirme, çalışma ortamının, hemşirelerin iş tatmini üzerindeki en etkili faktör olduğunu göstermektedir. Mesleki gelişim, ekip iş birliği ve ödüllendirme kriterleri de önemli etkilere sahiptir, ancak çalışma ortamının önceliği vurgulanmaktadır. Tutarlılık oranları incelendiğinde ise, her bir kriterin değerlendirmesinin tutarlı olduğu görülmektedir.

Şekil 6

Nihai Sıralanması



Grafikte ortaya çıkan nihai sıralama, hemşirelerin iş tatmini üzerindeki kriterlerin önceliklendirilmesinde belirgin bir rehber sunmaktadır. Şekil 6'da en yüksek etkiye sahip olan "İş Yoğunluğu"nun 29.8 skorla birinci sırada yer alması, hemşirelerin işleriyle başa çıkma kapasitesinin ve çalışma tempolarının iş tatminine olan etkisinin en belirgin olduğunu göstermektedir. "Mesleki Gelişim Fırsatları" ise 13.3 skorla ikinci sırada gelmekte ve hemşirelerin kariyerlerinde ilerlemeleri ve becerilerini geliştirmeleri için sağlanan olanakların önemini vurgulamaktadır. İş tatmini üzerindeki etkisi bir öncekine nazaran daha düşük olan "İş Yaşam Dengesi" ise 8.6 skorla üçüncü sırada yer almaktadır. Bu sonuçlar, hemşirelerin iş tatmini açısından iş yoğunluğu ve mesleki gelişim fırsatlarının öne çıkan faktörler olduğunu göstermektedir. "Takım Çalışması ve İş Birliği" ile "Eğitim ve Beceri Geliştirme" kriterleri de önemli etkilere sahip olup, sırasıyla 6.6 ve 5.8 skorlarla dördüncü ve beşinci sıralarda yer almaktadır. Diğer taraftan, "Etik ve Ahlaki Destek" kriteri en düşük skora sahip olarak, hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkisi en düşük olan faktör olarak belirlenmiştir.

TARTIŞMA

Çalışmada önemli bir tartışma olarak düşünülen noktalar, hemşirelerin iş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlerin önceliklendirilmesidir. Bulgular, iş yoğunluğunun hemşirelerin iş tatminini en fazla etkileyen faktör olduğunu göstermiştir. Bunu sırasıyla mesleki gelişim fırsatları, iş-yaşam dengesi, takım çalışması ve iş birliği ile eğitim ve beceri geliştirme takip etmektedir. Literatürle büyük ölçüde uyumlu olan bu sonuçlar, hemşirelerin iş yüklerini dengeleyen, mesleki gelişimlerini destekleyen ve ekip çalışmasını teşvik eden stratejilerin, iş tatminini artırmada kritik rol oynayacağını ortaya koymaktadır.

Bulgular, sağlık kurumlarının hemşirelerin iş tatminini artırmaya yönelik daha etkili stratejiler geliştirmesi gerektiğini göstermektedir. Özellikle iş yükü yönetimi, mesleki gelişim olanakları ve esnek çalışma politikaları, hemşirelerin motivasyonunu ve verimliliğini olumlu yönde etkileyebilir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda farklı sağlık kurumlarında benzer analizler gerçekleştirilerek sonuçların genellenebilirliği artırılabilir ve hemşirelerin iş tatmini üzerindeki uzun vadeli değişimler gözlemlenebilir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma, hemşirelerin iş tatminini etkileyen kriterlerin derecelendirmesini bulanık AHP yöntemi kullanarak incelemiş ve elde edilen sonuçlar, hemşirelik alanında yönetim kararlarına ışık tutacak önemli bulgular ortaya çıkarmıştır. Öncelikle, "İş Yoğunluğunun hemşirelerin iş tatmininde en etkili faktör olduğu belirlenmiştir. Yüksek iş yoğunluğu, hemşirelerin iş yaşamlarını dengeleme kapasitesini etkilemektedir ve bu durum, iş tatminini doğrudan etkileyen bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, sürekli yüksek iş yoğunluğu altında çalışmak, hemşirelerin stres düzeyini artırarak iş tatmini üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Yorgunluk, duygusal tükenme ve motivasyon kaybı gibi stresle ilişkili durumlar, iş tatminini azaltma potansiyeline sahiptir. Hemşirelerin iş yoğunluğuyla başa çıkabilmeleri için uygun destek ve önlemlerin alınmaması durumunda, bu olumsuz etkiler daha da derinleşebilir. Bu nedenle, yöneticilerin iş yükünü dengeli bir şekilde dağıtmaya ve hemşirelerin iş yoğunluğuyla başa çıkabilmeleri için destekleyici önlemler almaya odaklanmaları önemlidir. Elde edilen bulgular, mevcut literatürle büyük ölçüde uyumludur. İş yoğunluğunun hemşirelerin iş tatminini olumsuz etkileyen en önemli faktör olduğu, birçok çalışma ile örtüşmektedir (Aamir ve ark., 2016, Abou Hashish, 2017, Lu ve ark., 2012). Mesleki gelişim fırsatlarının iş tatminini artırdığı ve iş-yaşam dengesinin önemli bir unsur olduğu da literatürde sıkça vurgulanmaktadır (Suresh ve ark., 2013). Ayrıca, takım çalışması ve iş birliği gibi faktörlerin hem iş tatminini hem de hasta bakım kalitesini olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Etik ve ahlaki destek, diğer faktörlere göre daha düşük öncelikte yer alsa da literatürde bu desteğin mesleki bağlılığı güçlendirdiği belirtilmektedir (Laschinger ve Fida, 2014).

İkinci sırada hemşirelerin iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olan "Mesleki Gelişim Fırsatları" gelmektedir. Sağlık sektörü sürekli olarak gelişen bir alan olduğu için hemşirelerin güncel kalmaları, yeni tedavi yöntemleri, teknolojik yenilikler ve en iyi uygulamalar hakkında bilgi sahibi olmaları önemlidir. Mesleki gelişim fırsatları, hemşirelere bu becerileri kazanma ve geliştirme şansı tanıyarak hasta bakım kalitesini de yükseltmektedir. Hemşirelerin kariyer basamaklarını çıkabilmeleri, yönetici pozisyonlarına yükselebilmeleri ve daha fazla sorumluluk alabilmeleri, genel olarak mesleki tatminlerini artıran diğer önemli bir faktördür. Bu nedenle, kurumlar hemşirelere sürekli eğitim imkanları sunarak mesleki gelişimlerine katkıda bulunmalı ve kariyer yolculuklarını desteklemelidir. Üçüncü sırada, "İş Yaşam Dengesi" yer almaktadır. Hemşirelik mesleği genellikle esnek olmayan çalışma saatleri, uzun vardiyalar ve yoğun iş tempoları gibi zorlayıcı koşulları içerir ki bu durum, hemşirelerin iş ve özel hayatları arasında denge kurmalarını zorlaştırabilir. İş yaşam dengesi, hemşirelere yaşamları boyunca sürdürülebilir bir

çalışma düzeni kurma ve bu zorlayıcı koşullarla baş etme becerisi kazandırabilir. İş ve özel hayat arasında uygun bir denge kurmak, hemşirelerin aileleri, hobileri ve kişisel ilgi alanlarına zaman ayırmalarına olanak tanıyarak iş yerinde daha mutlu ve tatmin olmuş hissetmelerine katkıda bulunabilir. Yöneticiler, esnek çalışma düzenleri ve destekleyici politikalarla hemşirelerin iş yaşam dengesini geliştirmeye odaklanmalıdır. "Takım Çalışması ve İş Birliği" ile "Eğitim ve Beceri Geliştirme" kriterleri de iş tatminini etkileyen diğer önemli faktörler olarak tespit edilmiştir. Hemşirelerin güncel bilgi ve becerilere sahip olmaları sektördeki yenilikleri takip etme ve profesyonel olarak büyüme fırsatı sunması açısından değerlidir. Ayrıca takım çalışması ve iş birliği, hemşirelerin birbirleriyle etkileşimde bulunma ve koordineli bir şekilde çalışma yeteneklerini artırarak hem ekip içindeki etkileşimlerini güçlendirme hem de hasta bakım kalitesini yükseltebilme potansiyeline sahiptir. Bu alanlarda sağlanan destekler hemşirelerin kendilerini mesleklerinde daha yetkin hissetmelerine ve iş tatminini olumlu yönde etkilemesine katkıda bulunabilir. Son olarak, "Etik ve Ahlaki Destek" faktörü en düşük öncelikte belirlenmiştir. Ancak, bu durum, etik değerlere ve ahlaki destek mekanizmalarına yönelik daha fazla dikkat ve kaynak tahsis edilmesi gerektiğini göstermektedir. Hemşirelerin etik standartlara uyumu sağlamaları ve etik konularda destek almaları, kurumların sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmalarına ve çalışan memnuniyetini güçlendirmelerine katkı sağlar. Bu nedenle, kurumlar etik ve ahlaki değerlere uyumu teşvik etmek, hemşirelere bu konuda destek sağlamak ve etik standartları güçlendirmek amacıyla özel önlemler almalıdır. Bu çabalar, hemşirelerin etik sorunlarla başa çıkma yeteneklerini artırarak genel sağlık hizmetlerinin etkinliğine katkıda bulunabilir.

Bu çalışmanın sonuçları, hemşirelik yöneticilerine, kurumlara ve ilgili paydaşlara hemşirelerin iş tatminini artırma konusunda somut öneriler sunmaktadır. İleride yapılacak çalışmalar, bu önerilerin uygulanabilirliği ve etkinliği üzerine odaklanabilir. Hemşirelik alanında iş tatmini üzerine daha fazla araştırma yapılması hem hemşirelerin yaşam kalitesini artıracak hem de sağlık hizmetlerinin kalitesini olumlu yönde etkileyecektir.

SINIRLILIKLAR

Yöntemolojik açıdan bakıldığında, bu çalışma bulanık AHP analizi kullanarak uzman görüşlerine dayanmaktadır. Ancak, uzmanların değerlendirmeleri, kişisel düşünce ve deneyimlere dayandığı için belirli bir öznellik içerebilir. Çalışmanın temelini oluşturan uzmanların bakış açıları, genel geçerliliği etkileyebilir ve bu durum, bulanık AHP analizi sonuçlarının belirli bir perspektife dayalı olarak şekillenmiş olabileceği anlamına geldiği için bu bir kısıt olarak tanımlanabilir. Araştırma sonuçları yapıldığı zaman dilimindeki faktörleri içermektedir. Dolayısı ile bu faktörler zaman içerisinde değişikliğe uğrayacağı için araştırma zaman kısıtına sahiptir denilebilir. Çalışmada Türkçe ve İngilizce dillerinde yapılan literatür araştırmalarından faydalanılmıştır. Bu da bilimsel literatürdeki bilgileri kapsamak ve güçlü bir temele dayanmak adına bu iki dildeki kaynaklarla sınırlı kaldığı anlamına gelmektedir.

Etik Onay

Araştırmaya başlamadan önce etik onay, 24.01.2024 tarihli ve 2024/1 sayılı toplantısında 321855 barkod nolu, E-56365223-050.04-2024.137548.19 sayılı karar İstanbul Gedik Üniversitesi Etik Kurul Komisyonu tarafından alınmıştır. Katılımcılara çalışma hakkında sözlü ve yazılı açıklamalar yapılmıştır.

Çıkar Çatışması

Çıkar çatışması yoktur.

Finansal Destek

Finansal destek yoktur.

Yazarlık Katkıları

Tasarım: S.S., Veri Toplama veya veri girişi yapma: S.S., Analiz ve yorum: S.S., T.B.G.,
Literatür tarama: T.B.G., Yazma: T.B.G.

KAYNAKLAR

- Aamir, A., Hamid, A. B. A., Haider, M., & Akhtar, C. S. (2016). Work-life balance, job satisfaction and nurses retention: moderating role of work volition. *International Journal of Business Excellence*, 10(4), 488-501. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2016.079257>
- Abou Hashish, E. A. (2017). Relationship between ethical work climate and nurses' perception of organizational support, commitment, job satisfaction and turnover intent. *Nursing Ethics*, 24(2), 151-166. <https://doi.org/10.1177/0969733015594667>
- Asgari, S., Shafipour, V., Taraghi, Z., & Yazdani-Charati, J. (2019). Relationship between moral distress and ethical climate with job satisfaction in nurses. *Nursing Ethics*, 26(2), 346-356. <https://doi.org/10.1177/0969733017712083>
- Awasthi, A., Govindan, K., & Gold, S. (2018). Multi-tier sustainable global supplier selection using a fuzzy AHP-VIKOR based approach. *International Journal of Production Economics*, 195, 106-117. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.10.013>
- Ayamolowo, S. J., Irinoye O., & Oladayin, A. M. (2013). Job satisfaction and work environment of primary health care nurses in Ekiti state, Nigeria: an exploratory study. *International Journal of Caring Sciences*, 6(3), 531. <https://www.researchgate.net/publication/341509005>
- Balusa, B. C., & Gorai, A. K. (2018). Sensitivity analysis of fuzzy-analytic hierarchical process (FAHP) decision-making model in selection of underground metal mining method. *Journal of Sustainable Mining*, 8(1), 8-17. <https://doi.org/10.1016/j.jsm.2018.10.003>
- Blegen, M., Vaughn, T., & Goode, C. (2001). Nurse experience and education: Effect on quality of care. *The Journal of Nursing Administration*, 31, 33-39. <https://www.researchgate.net/publication/12132015>
- Calabrese, A., Costa, R., Levialdi, N., & Menichini, T. (2019). Integrating sustainability into strategic decision-making: A fuzzy AHP method for the selection of relevant sustainability issues. *Technological Forecasting and Social Change*, 139, 155-168. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.11.005>
- Chen, J.-F., Hsieh, H.-N., & Do, Q. H. (2015). Evaluating teaching performance based on fuzzy AHP and comprehensive evaluation approach. *Applied Soft Computing*, 28, 100-108. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2014.11.050>
- Cortese, C. G. (2012). Predictors of critical care nurses' intention to leave the unit, the hospital, and the nursing profession. *Open Journal of Nursing*, 2(3A), 311-326. <http://dx.doi.org/10.4236/ojn.2012.223046>
- Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P. M., & Chatterjee, G. E. (2018). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 85, 19-60. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.016>
- Çalışkan, A., & Köroğlu, E. Ö. (2024). Job satisfaction: a scale development study. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 112-134. <https://doi.org/10.54969/abuijss.1440762>
- Çoban, G., Şirin, M., & Kavuran, E. (2015). Hemşirelerin meslek ve iş doyumları hakkındaki görüşleri: Bir kalitatif çalışma. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, 4(2), 79-84. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/balikesirsbd/issue/38435/452308>
- Doef, M., Mbazzi, F. B., & Verhoeven, C. (2012). Job conditions, job satisfaction, somatic complaints and burnout among east African nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 21(11-12), 1763-1775. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2011.03995.x>
- Donley, J. (2021). The impact of work environment on job satisfaction: pre-COVID research to inform the future. *Nurse Leader*, 19(6), 585-589. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2021.08.009>

- Duygulu, S., & Korkmaz, F. (2008). Hemşirelerin örgüte bağlılığı, iş doyumları ve işten ayrılma nedenleri. *C.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 12(2), 9-20. <https://9lib.net/document/1y9p13wq>
- Effendi, R. G. (2021). Analysis of compensation, competence, self efficacy and job satisfaction on nurse performance. *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 12(1), 40-49. <https://doi.org/10.30996/die.v12i1.5110>
- Erbaş, M., Kabak, M., Özceylan, E., & Cetinkaya, C. (2018). Optimal siting of electric vehicle charging stations: A GIS-based fuzzy Multi-Criteria Decision Analysis. *Energy*, 163, 1017-1031. <https://doi.org/10.1016/j.energy.2018.08.140>
- Fallatah, F., & Laschinger, H. K. (2016). The influence of authentic leadership and supportive professional practice environments on new graduate nurses' job satisfaction. *Journal of Research in Nursing*, 21(2), 125-136. <https://doi.org/10.1177/1744987115624135>
- Galletta, M., Portoghesi, I., D'Aloja, E., Mereu, A., Contu, P., Coppola, R.C., Finco, G., & Campagna, M. (2016). Relationship between job burnout, psychosocial factors and healthcare-associated infections in critical care units. *Intensive and Critical Care Nursing*, 34, 59-66. <https://doi.org/10.3390/ijerph182111432>
- Gelard, P., & Rezaei, S. (2016). The relationship between job motivation, compensation satisfaction and job satisfaction in employees of tax administration—a case study in Tehran. *Asian Social Science*, 12(2), 165-171. <https://doi.org/10.5539/ass.v12n2p165>
- Hariyati, R. T. S., & Safril, S. (2018). The relationship between nurses' job satisfaction and continuing professional development. *Enfermeria Clinica*, 28, 144-148. <https://www.researchgate.net/publication/322977098>
- Hellín Gil, M. F., Ruiz Hernández, J. A., Ibáñez-López, F. J., Seva Llor, A. M., Roldán Valcárcel, M. D., Mikla, M., & López Montesinos, M. J. (2022). Relationship between job satisfaction and workload of nurses in adult inpatient units. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18), 11701. <https://doi.org/10.3390/ijerph191811701>
- Iliopoulou, K. K., & While, A. E. (2010). Professional autonomy and job satisfaction: survey of critical care nurses in mainland Greece. *Journal of Advanced Nursing*, 66(11), 2520-2531. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2010.05424.x>
- Kahraman, C., Cebeci, U., & Ruan, D. (2004). Multi-attribute comparison of catering service companies using fuzzy AHP: The case of Turkey. *International Journal of Production Economics*, 87(2), 171-184. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(03\)00099-9](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(03)00099-9)
- Khodadadi, E., Ebrahimi, H., Moghaddasian, S., & Babapour, J. (2013). The effect of communication skills training on quality of care, self-efficacy, job satisfaction and communication skills rate of nurses in hospitals of Tabriz, Iran. *Journal of Caring Sciences*, 2(1), 27-37. <https://doi.org/10.5681/jcs.2013.004>
- Kubler, S., Robert, J., Derigent, W., Voisin, A., & Le Traon, Y. (2016). A state-of the-art survey and testbed of fuzzy AHP (FAHP) applications. *Expert Systems with Applications*, 65, 398-422. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2016.08.064>
- Laschinger, H. K. S., & Fida, R. (2014). New nurses burnout and workplace well-being: The influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout Research*, 1(1), 19-28. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2014.03.002>
- Laschinger, H. K., Zhu, J., & Read, E. (2016). New nurses' perceptions of Professional practice behaviours, quality of care, job satisfaction and career retention. *Journal of Nursing Management*, 24(5), 656–665. <https://doi.org/10.1111/jonm.12370>
- Lavoie-Tremblay, M. and Sanzone, L. (2021). Lavoie-Tremblay et al 2020. *Journal of Nursing Management*. 586–594. <https://www.researchgate.net/publication/349057997>

- Lee, J., Cho, H., & Kim, Y. S. (2015). Assessing business impacts of agility criterion and order allocation strategy in multi-criteria supplier selection. *Expert Systems with Applications*, 42(3), 1136-1148. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2014.08.041>
- Liu, Y., & Aungsuroch, Y. (2017). Factors influencing nurse-assessed quality nursing care: A cross-sectional study in hospitals. *Journal of Advanced Nursing*, 74(4), 935-945. <https://doi.org/10.1111/jan.13507>
- Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X., & While, A. E. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 49(8), 1017-1038. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.11.009>
- Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). Job satisfaction among hospital nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 94, 21-31. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.01.011>
- Mangla, S. K., Kumar, P., & Barua, M. K. (2015). Risk analysis in green supply chain using fuzzy AHP approach: A case study. *Resources, Conservation and Recycling*, 104, 375-390. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2015.01.001>
- McNicholas, A., McCall, A., Werner, A., Wounderly, R., Marinchak, E., & Jones, P. (2017). Improving patient experience through nursing satisfaction. *Journal of Trauma Nursing*, 24(6), 371-375. <https://doi.org/10.1097/JTN.0000000000000328>
- Moen, P., Kelly, E.L., Tranby, E., & Huang, Q. (2011). Changing work, changing health: can real work-time flexibility promote health behaviors and well-being? *Journal of Health and Social Behavior*, 52(4), 404-429. <https://doi.org/10.1177/0022146511418979>
- Moore, G. A., & Dienemann, J. A. (2014). Job satisfaction and career development of men in nursing. *Journal of Nursing Education and Practice*, 4(3), 86. <https://doi.org/10.5430/jnep.v4n3p86>
- Munyewende, P. O., Rispel, L. C., & Chirwa, T. (2014). Positive practice environments influence job satisfaction of primary health care clinic nursing managers in two South African provinces. *Hum Resour Health*, 12, 27. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-12-27>
- Nguyen, H. T., Md. Dawal, S. Z., Nukman, Y., Aoyama, H., & Case, K. (2015). An integrated approach of fuzzy linguistic preference based AHP and Fuzzy COPRAS for machine tool evaluation. *PLoS One*, 10(9): e0133599. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0133599>
- Nurluöz, Ö., & Akçıl, U. (2012). Hemşirelerin iş gücünün oluşturduğu değişkenlerinin iş doyumu ile karşılaştırmalı analizi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 77-8. <https://9lib.net/document/zx5xl6rv>
- Nurmeksela, A., Mikkonen, S., Kinnunen, J., & Kvist, T. (2021). Relationships between nurse managers' work activities, nurses' job satisfaction, patient satisfaction, and medication errors at the unit level: a correlational study. *BMC Health Services Research*, 21, 1-13. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06288-5>
- Ollier-Malaterre, A. (2010) Contributions of work-life and resilience initiatives to the individual/organisation relationship, *Human Relations*, 63(1), 41-62. <https://doi.org/10.1177/0018726709342458>
- Parvin, M. M., & Kabir, M. M. (2011) Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector, *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 113-123. <https://doi.org/10.52283/NSWRCA.AJBMR.20110109A13>
- Rashmi, K., and Kataria, A. (2023). The mediating role of work-life balance on the relationship between job resources and job satisfaction: perspectives from Indian nursing professionals. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(5), 1316-1342. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2021-2722>
- Saaty, T. L. & Vargas, L. G. (2001). Models, methods, concepts and applications of the analytic hierarchy process. *Kluwer Academic*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-3597-6>

- Sherwood, G., Cherian, U. K., Horton-Deutsch, S., Kitzmiller, R., & Smith-Miller, C. (2022). Reflective practices: meaningful recognition for healthy work environments. *Nursing Management*, 29(4). <https://doi.org/10.7748/nm.2018.e1684>
- Singh, P., & Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, job satisfaction and turnover intent. *Relations industrielles*, 65(3), 470-490. <https://doi.org/10.2307/23078304>
- Smith, J. G. (2018). The nurse work environment: Current and future challenges. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 23(1), 1-6. <https://doi.org/10.1111/jabr.12126>
- Springs, D. (2021). A literature content analysis of performance incentives and organizational development practices focused on nursing job satisfaction in complex health. *International Journal of Public and Private Perspectives on Healthcare, Culture, and the Environment (IJPPHCE)*, 5(2), 1-18. <https://doi.org/10.4018/IJPPHCE.2021070101>
- Suresh, P., Matthews, A., & Coyne, I. (2013). Stress and stressors in the clinical environment: A comparative study of fourth-year student nurses and newly qualified general nurses in Ireland. *Journal of Clinical Nursing*, 22(5-6), 770-779. <https://doi.org/10.1111/jocn.12090>
- Tayyar, N., & Şimşek, F. (2011). İşletmelerde etkinlik ve performans değerlendirmede AHP ve TOPSIS analizlerinin kullanımı: Çimento sektöründe bir uygulama. *12th International Symposium On Econometrics Statistics and Operations Research*, 311-324. <https://www.researchgate.net/publication/320979903>
- Vermeir, P., Downs, C., Degroote, S., Vandijck, D., Tobback, E., Delesie, L., ... & Vogelaers, D. (2018). Intraorganizational communication and job satisfaction among Flemish hospital nurses: an exploratory multicenter study. *Workplace Health & Safety*, 66(1), 16-23. <https://doi.org/10.1177/2165079917703411>
- Wong, C. A., & Cummings, G. G. (2009b). The influence of authentic leadership behaviors on trust and work outcomes of healthcare staff. *Journal of Leadership Studies*, 3(2), 6-23. <https://doi.org/10.1002/jls.20104>
- Xu, Z., & Liao, H. (2014). Intuitionistic fuzzy analytic hierarchy process. *IEEE Transactions on Fuzzy Systems*, 22, 749-761. <https://doi.org/10.1109/TFUZZ.2013.2272585>
- Yılmazel, G. (2013). Hemşirelerde psikolojik yıldıma, iş doyumu ve etkileyen faktörler. *Türkiye Klinikleri Hemşirelik Bilimleri*, 5(2), 55-63. <https://www.researchgate.net/publication/257417281>
- Ylitörmänen, T., Turunen, H., Mikkonen, S., & Kvist, T. (2019). Good nurse–nurse collaboration implies high job satisfaction: A structural equation modelling approach. *Nursing Open*, 6(3), 998-1005. <https://doi.org/10.1002/nop2.279>
- Zeytinoglu, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J., & Boos, L. (2007). Deteriorated external work environment, heavy workload and nurses' job satisfaction and turnover intention. *Canadian Public Policy*, 33(Supplement 1), 31-S47. <https://doi.org/10.3138/0560-6GV2-G326-76PT>
- Zhang, L. F., You, L. M., Liu, K., Zheng, J., Fang, J. B., Lu, M. M., & Wu, X. (2014). The association of Chinese hospital work environment with nurse burnout, job satisfaction, and intention to leave. *Nursing Outlook*, 62(2), 128-137. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2013.10.010>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction: The healthcare sector's mission to address community health needs plays a pivotal role in overall well-being and quality of life. Healthcare services aim to improve individuals' quality of life, prevent diseases, and provide treatment (Duygulu & Korkmaz, 2008; Nurluöz & Akçıl, 2012). In this context, the efficient functioning of the healthcare sector is a key determinant in achieving these critical objectives. Nurses, as primary healthcare professionals responsible for patient care, hold significant importance within the sector. The job satisfaction of nurses, who are essential stakeholders in healthcare services, is vital to the health and well-being of the patients they serve (Zhang et al., 2014). Job satisfaction directly influences nurses' ability to perform effectively and ensures the quality and safety of patient care.

Method: This research aims to identify and prioritize the criteria influencing nurses' job satisfaction using the Fuzzy Analytic Hierarchy Process (AHP) method. Fuzzy AHP is a technique developed to address uncertainty in decision-making processes (Kubler et al., 2016). This method seeks to overcome the limitations of traditional AHP in certain scenarios, providing more comprehensive results (Tayyar & Şimşek, 2011). AHP is designed to structure a problem hierarchically, beginning with a defined goal and progressing to criteria, sub-criteria, and alternatives. This hierarchy enables experts to view complex relationships within the context from a broader perspective and aids in assessing whether elements at the same level are comparable. The elements are then pairwise compared using a 9-level scale, and their weights are determined (Saaty & Vargas, 2001). However, the pairwise comparison at the core of AHP can encounter uncertainty due to its reliance on expert evaluations. To address this uncertainty, Fuzzy AHP incorporates fuzzy numbers to represent linguistic expressions instead of exact values, providing a more flexible approach to handling uncertain assessments.

Results: The final weights include the sub-criteria weights for the following criteria: working environment, professional development, teamwork, and rewards. According to the results, the criterion (A1) "Working Environment" holds the highest weight (0.473), indicating the most significant impact on nurses' job satisfaction. The criterion (A2) "Professional Development" follows with the second-highest weight (0.258). The (A3) "Team Collaboration" criterion ranks third, with a weight of (0.143), reflecting its influence on job satisfaction. Finally, the (A4) "Rewards" criterion is ranked last, with a weight of (0.127). These findings highlight that the working environment is the most influential factor affecting nurses' job satisfaction. While the criteria of professional development, teamwork, and rewards also have significant effects, the working environment remains the top priority. Consistency ratios indicate that each criterion's evaluation is reliable. The final ranking offers a clear framework for prioritizing factors influencing nurses' job satisfaction. The highest-ranking criterion, "Workload," with a score of 29.8, underscores its substantial impact, reflecting the critical role of nurses' coping capacity and work pace in their job satisfaction. "Professional Development Opportunities" ranks second with a score of 13.3, emphasizing the importance of career advancement and skill enhancement opportunities for nurses. "Work-Life Balance," with a relatively lower impact on job satisfaction, ranks third with a score of 8.6. These findings highlight workload and professional development opportunities as the most significant factors influencing nurses' job satisfaction. "Teamwork and Collaboration" and "Education and Skill Development" also have notable impacts, ranking fourth and fifth with scores of 6.6 and 5.8, respectively. Conversely, the "Ethical and Moral Support" criterion, with the lowest score, is identified as the least influential factor affecting nurses' job satisfaction.

Conclusion and Suggestions:

Workload as the Primary Factor: This research identified "Workload" as the most significant factor influencing nurses' job satisfaction. A high workload directly affects nurses' ability to maintain a healthy work-life balance, increasing stress levels and negatively impacting job satisfaction. To address this, managers should prioritize the equitable distribution of workloads, enabling nurses to manage their responsibilities more effectively. Additionally, implementing supportive measures to help nurses cope with high workloads is essential.

Significance of Professional Development Opportunities: "Professional Development Opportunities" ranked second in its influence on nurses' job satisfaction, highlighting the importance of keeping nurses informed about evolving healthcare practices. Institutions should offer ongoing education programs to support nurses' professional growth. Providing opportunities for career advancement, such as progression up career ladders and taking on higher responsibilities, is essential for fostering overall professional satisfaction.

Work-Life Balance as a Priority: The study underscored the challenges nurses encounter in maintaining work-life balance due to the demanding nature of their profession. Managers should prioritize implementing flexible work arrangements and supportive policies to improve nurses' work-life balance. Helping nurses establish a sustainable work routine can lead to greater workplace happiness and job satisfaction.

Teamwork, Collaboration, and Skill Development: "Teamwork and Collaboration" and "Education and Skill Development" were identified as key factors influencing job satisfaction. Supporting these areas can enhance nurses' competencies and positively affect job satisfaction. Institutions should invest in initiatives that foster teamwork, collaboration, and continuous skill development.

Ethical and Moral Support: Although "Ethical and Moral Support" was ranked with the lowest priority, the study suggests allocating more attention and resources to ethical values and moral support mechanisms. Institutions should focus on promoting adherence to ethical values and providing support to nurses in ethical matters. Specific measures should be implemented to reinforce ethical standards, ultimately contributing to improved healthcare service quality.

Overall Implications: The results highlight the importance of a comprehensive approach to addressing the factors influencing nurses' job satisfaction. Institutions and managers play a crucial role in creating supportive environments that promote nurses' well-being and professional growth.

Future Directions: Further research is recommended to explore additional factors influencing nurses' job satisfaction and to evaluate the long-term effectiveness of implemented support measures. Continuous monitoring and adaptation of strategies, based on evolving needs, will help sustain improvements in nurses' job satisfaction.