

Sağlık Çalışanlarında Değişim Yorgunluğu ve Değişime Direnç İlişkisi: Kesitsel Bir Araştırma¹

Sait Söyler^{2,3}

ÖZET

Değişim yorgunluğu ve değişime direnç, sağlık kuruluşlarında başlatılan değişim çabalarını engelleyebilir. Bu nedenle, önemle ele alınmaları gerekmektedir. Bu çerçevede, bu araştırmanın amacı değişim yorgunluğu ve değişime direnç ilişkisinin incelenmesidir. Araştırmada veri toplama aracı olarak genel bilgiler, değişim yorgunluğu ölçeği ve değişime direnç ölçeklerini içeren bir anket kullanılmıştır. Çalışmada amaçlı ve kolayda örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Anket, araştırmacının ağında bulunan ve Tarsus ilçesinde çalıştığı bilinen sağlık çalışanlarına gönderilmiş ve onlardan anketleri meslektaşlarına iletmeleri istenmiştir. Sonuç olarak, toplam 178 sağlık çalışanı çalışmaya dahil edilmiştir. Veriler tanımlayıcı istatistikler ile özetlenmiş, ardından hipotez testleri yapılmıştır. Veri analizi neticesinde değişim yorgunluğu ile değişime direnç arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu, değişime direnç varyansındaki değişimin %22,5'inin değişim yorgunluğu tarafından açıklandığı tespit edilmiştir. Değişim yorgunluğu ve değişime direnç katılımcıların genel özelliklerine göre farklılık göstermemiştir. Sağlık yöneticilerinin değişime direncin önüne geçebilmek için çalışanların değişim yorgunluğu durumlarını tespit etmeleri ve buna yönelik önlemler almaları önerilir.

Anahtar Kelimeler: Değişime Direnç, Değişim Yorgunluğu, Sağlık Çalışanları.

The Relationship Between Change Fatigue and Resistance to Change in Health Workers: A Cross-Sectional Research

ABSTRACT

Change fatigue and resistance to change can hinder change efforts initiated in healthcare organizations. Therefore, they need to be addressed with importance. This study aims to examine the relationship between change fatigue and resistance to change. A questionnaire form was used, including general information, change fatigue scale, and resistance to change scales. Purposive and convenience sampling methods were used in the study. The questionnaire was sent to the healthcare professionals in the researcher's network and known to be working in the Tarsus district. They were asked to forward the questionnaires to their colleagues. A total of 178 healthcare workers were included. Descriptive statistics and hypothesis tests were conducted. There was a positive and moderate relationship between change fatigue and resistance to change, and 22.5% of the change in the variance of resistance to change was explained by change fatigue. Change fatigue and resistance to change did not differ according to the participants' general characteristics. It is recommended that health managers evaluate the change fatigue of employees and take measures to prevent resistance to change.

Keywords: Resistance to Change, Change Fatigue, Healthcare Professionals.

¹ Bu çalışma 20-22 Eylül 2024 tarihlerinde gerçekleştirilen 4. Uluslararası Dijital İşletme Yönetim ve Ekonomi Kongresi'nde özet bildiri olarak sunulmuştur.

² İletişim Yazarı: soylersait@gmail.com

³ Dr. Öğr. Üyesi, Tarsus Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, ORCID: 0000-0002-7915-0073

1. GİRİŞ

Günümüzde hayatın her alanında olduğu gibi, iş dünyasında da değişim kaçınılmaz bir olgu haline gelmiştir. Çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler, değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek, çevreden gelen fırsatları değerlendirebilmek ve tehditleri bertaraf edebilmek gibi çeşitli amaçlarla iş süreçlerinde bir takım değişikliklere gitmektedirler. Öte yandan, yaşanan yoğun rekabet işletmeleri kaynaklarını daha etkili ve verimli kullanmaya zorlamaktadır. Dahası, müşteri istek ve beklentilerinde yaşanan gelişmeler de işletmeleri daha kaliteli mal ve hizmet üretmeye zorlamaktadır. Tüm bu koşullar çerçevesinde, işletmeler sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayabilmek adına çaba sarf etmektedirler. Yeni teknolojiler beraberinde yeni imkanları ve iş yapma usullerini de getirmekte, işletmeler bu teknolojilere de ayak uydurabilmek adına iş süreçlerinde çeşitli değişiklikler yapabilmektedir. Dolayısıyla kurumsal değişikliklerin amaçlarının genel olarak iç süreçleri iyileştirmek, etkinlik ve verimliliği artırmak ve genel olarak sağlık politikaları, yasal çerçeveler, bilimsel ilerlemeler gibi dış etkilere uyum sağlamak olduğu ifade edilebilir (McMillan ve Perron, 2013). Ayrıca kalite ve performans iyileştirmelerinin de bir değişim sürecini gerektirdiği açıktır (Garside, 2004). Sağlık hizmeti sunan kurumlar bu doğrultuda hareket ederek daha rekabetçi olabilmek ve maliyetleri düşürebilmek için sürekli bir değişim içerisinde yer almaktadır (Brown vd. 2018).

Değişim, içerisinde bulunulan mevcut durumdan arzu edilen gelecek duruma geçiş olarak tanımlanmaktadır. Burada değişimin bir süreç olduğuna vurgu yapılmakta, değişim sürecinin hem arzu edilen durumu yapılandırmayı içerdiği, hem de arzu edilen duruma ulaşılan kadar birkaç ara aşamadan geçen ardışık aşamalardan meydana geldiği ifade edilmektedir (Metz, 2021). Öte yandan değişim süreci, içerisinde mevcut denge halinin bozulmasını ve yeni bir duruma geçişi barındırdığı için, insan doğasının ana yönlerinden olan belirsizlikten kaçış, dengenin ve düzenin sürdürülmesi gibi konuları tehdit etmektedir (Hogan, 2007; Bernerth vd., 2011). Kurum sürekli değişim içerisinde olduğunda ise çalışanların davranışları yönetim beklentileri ile uyumsuz hale gelebilmektedir (Bernerth vd., 2011). Değişim nedeniyle bilinen bir durumdan bilinmeyen bir duruma geçiş sürecinde uygun önlemlerin alınmaması, çalışanlara değişimin neden önemli ve gerekli olduğunun uygun yöntemlerle açıklanmaması durumlarında değişim genellikle çalışanlar tarafından desteklenmemektedir. (Metz, 2021). Ead (2015), örgütsel değişikliklerin çok sık gerçekleştirildiği ve değişikliklerin ardından bir toparlanma dönemine izin verilmediği durumlarda bir doygunluk etkisinin ortaya çıkabileceğini belirtmektedir. Marks (2003) da benzer şekilde, çalışanların belirli bir miktar değişimin ardından, daha fazla değişimle başa çıkamayacakları bir doygunluk noktasına ulaşacağını ifade etmektedir. Dahası, değişim çok sık gerçekleştiğinde ve çalışanlar tarafından değişim hızı yüksek algılandığında olumsuz sonuçlara yol açma ihtimalinin arttığı belirtilmektedir (Huy, 2001). Bu olumsuz durumlar arasında çalışanların değişime direnç göstermesi ve değişim yorgunluğu yaşaması ön plana çıkmaktadır.

Değişime direnç, değişim girişimlerini engellemeye ya da durdurmaya yönelik davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Dubose ve Mayo, 2020). Diğer bir tanımda değişime direnç,

değişime karşı isteksizlik ve kabullenmezliği yansıtan bir “zihin durumu” olarak belirtilmektedir (Makina ve Keng’ara, 2018). Bir başka tanıma göre ise değişime direnç, değişimin uygulanmasını engellemeyi amaçlayan her türlü davranışı içeren olumsuz bir tepki olarak ifade edilmektedir (Oreg vd., 2011). İşletmelerde çalışanların değişime karşı dirençlerinin temel sebepleri arasında bilinmeyen durumdan korkma, belirsizlik, değişime toleransın düşük olması, statü ve konforlarının kaybolacağı düşüncesi, alışkanlık ve kişisel kayıp kaygısı gibi konular yer almaktadır (Robbins vd., 2018; Metz, 2021).

Değişime direnç çalışanların alaycı ifadeler, eleştirel sorgulama ve değişim ihtiyacını reddetme gibi sözlü davranışlarının yanı sıra göz devirme gibi birçok bedensel davranışı da içermektedir. Öte yandan değişim yorgunluğu ise çalışanların ilgisiz, kayıtsız ve kararsız hale geldiği, değişiklikleri pasif bir şekilde kabul ettiği ve hiçbir direnç belirtisi göstermediği pasif davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Brown ve Cregan, 2008). Değişim yorgunluğu yaşayan çalışanlar içlerine kapanmakta ve geri çekilmekte, değişim girişimleri ile ilgilenmemekte ve değişim sürecinde yaşanan sorunlarla mücadele etmek bir yana, bu sorunlara karşı kayıtsız kalmaktadır (McMillan ve Perron, 2013). Değişim yorgunluğu iş yerinde yaşanan hızlı ve sürekli değişimlerle ilişkili ezici bir stres, bitkinlik ve tükenmişlik hissi olarak da ifade edilmektedir (Brown vd., 2018).

Değişime direnç genellikle barizdir ve direnen bireyler genellikle konumlarını açıkça belli etmektedirler. Yöneticiler bunun farkına varırlar ve önlem almak için harekete geçebilirler. Diğer taraftan değişim yorgunluğunda, değişime karşı muhalefet açıkça hissedilmesine rağmen bu tür endişeler açıkça dışarı vurulmaz, bu nedenle direnç belirgin olmaktan uzaktır. Dolayısıyla değişime direnç, değişim girişimlerinin başarısını tehlikeye atan aktif davranışlar iken, değişim yorgunluğunun yarattığı ilgisizlik ise yine değişimin başarısını tehdit eden pasif bir tutum olarak değerlendirilebilmektedir (Buchanan vd., 2005; Kotter, 2007). Değişime direnç bu sürece karşı bariz bir hareket iken, değişim yorgunluğu gizli değişim başarısızlığıyla ilişkilendirilmiştir. Süreç içerisinde çalışanların hissettiği değişim yorgunluğu, değişim süreçlerini yavaş yavaş aşındırarak onları sürdürülemez hale getirebilmektedir (Stensaker ve Meyer, 2012).

Görüldüğü üzere hem değişime direnç hem de değişim yorgunluğu, değişim süreçlerinin başarıya ulaşmasının önünde büyük bir engel oluşturmaktadır. Ayrıca her iki durumun da birçok olumsuz örgütsel sonuç ile ilişkili olduğu bilinmektedir. Urgan vd. (2020) sağlık çalışanlarında değişime direnç ile yabancılaşma ve değersizlik hissi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Aras-Beger ve Türker (2018) çalışmalarında değişime direnç düzeyinin algılanan stres düzeyini etkilediğini ortaya koymuştur. Öte yandan değişim yorgunluğunun sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını (Çiftçi-Kıraç ve Uyar, 2023), iş motivasyonlarını (Arık vd, 2022) ve iş doyumlarını (Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2022) da azalttığı literatürde yer alan çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur. Arık vd. (2022) değişim yorgunluğu ile iş motivasyonu arasında negatif yönlü, orta kuvvette bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu (2023) değişim yorgunluğunun tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ile pozitif, örgütsel bağlılık ile negatif yönlü bir ilişkisinin olduğunu belirlemiştir. Brown vd. (2018) ise değişim yorgunluğu ile iş tatmini

arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Her ne kadar farklı bir sektörde yapılmış olsa da, Turan ve Akçay (2023) çalışmalarında değişim yorgunluğu ile değişime direnç arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu çerçevede bu araştırmanın amacı, sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğu ve değişime direnç ilişkisinin incelenmesi ve sağlık çalışanlarının çeşitli özellikleri ile değişim yorgunluğu ve değişime direnç durumlarının araştırılmasıdır.

2. YÖNTEM

Bu araştırma, nicel ve kesitsel olarak planlanmıştır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılara ilişkin genel ve demografik bilgilerin yer aldığı genel bilgi formu, ikinci kısımda Bernerth vd. (2011) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Ekingen ve Yıldız (2021) tarafından uyarlanan “Değişim Yorgunluğu Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, tek boyutu ölçen toplam 6 maddeden oluşmaktadır ve Cronbach’ın alfa katsayısı 0,91’dir. Ölçek 7 kategorili likert tipi bir ölçektir. Anket formunun üçüncü bölümünde Oreg (2006) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Çalışkan (2019) tarafından uyarlanmış olan “Değişime Direnç Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, “Bilişsel Direnç” (5 madde), “Duygusal Direnç” (5 madde) ve “Davranışsal Direnç” (5 madde) olmak üzere toplam 3 alt boyut ve 15 maddeden oluşan, 5 kategorili likert tipi bir ölçektir. Sağlık sektörü örnekleminde Cronbach’ın alfa katsayıları bilişsel direnç için 0,89, duygusal direnç için 0,84, davranışsal direnç için 0,92 ve toplam ölçek için 0,94’tür.

Araştırmanın çalışma evreni Mersin ili, Tarsus ilçesinde görev yapmakta olan hekim dışı sağlık çalışanlarıdır. Mevcut iş yükleri ve zaman baskısı nedeniyle hekimler araştırmadan dışlanmışlardır. Bu çerçevede, sağlık hizmet sunumunun hekimler dışında kalan en büyük insan gücü grubu ebe ve hemşirelerdir. 2022 yılı Sağlık İstatistikleri Yıllığı’na göre Mersin’de hemşire ve ebe sayısı toplam 6 bin 437’dir (Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2022). Ancak ilçeler bazında bir veriye ulaşmak mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla sağlık çalışanları sayısı nüfusa oranlanmış ve çalışma evreni belirlenmiştir. Mersin il nüfusu 2022 itibarıyla 1 milyon 916 bin 432 ve Tarsus ilçe nüfusu ise 350 bin 732’dir (Mersin Valiliği, 2022). Tarsus nüfusu mersin toplam nüfusunun %18’ini oluşturmaktadır. Toplam 6 bin 437 ebe ve hemşirenin %18’inin de Tarsus’ta görev yaptığı varsayılmıştır. Buna göre Tarsus’ta görev yaptığı kabul edilen toplam 1158 ebe ve hemşire araştırmanın çalışma evrenini oluşturmaktadır. Öte yandan Sağlık Bakanlığı tarafından yayınlanan ve sağlık tesislerinde çalışması gereken sağlık personeli sayısını ifade eden güncel “Personel Dağılım Cetveli” incelendiğinde Tarsus ilçesinde yer alan tesislerde çalışması gereken hekim dışı sağlık çalışanlarının sayısının 1630 olduğu görülmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2024). Araştırmada örnekleme yöntemi olarak kolayda ve amaçlı örnekleme yöntemi bir arada kullanılmıştır. Araştırmaya dahil edilme kriterleri 18 yaşından büyük olma ve aktif olarak Mersin ili, Tarsus ilçesinde yer alan bir sağlık kurumunda görev yapıyor olma olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılım tamamen gönüllülük esaslı olup, gerekli bilgilendirilmiş gönüllü oluruna Google Dokümanlar üzerinden oluşturulan çevrimiçi formun ön sayfasında, anket formunun girişinde yer verilmiştir. Formu okuyarak araştırmaya katılmaya gönüllü

olduğunu onaylayan katılımcılar araştırmaya dahil edilmiştir. Bu bağlamda oluşturulan çevrimiçi anket formu öncelikle araştırmacının networkünde yer alan ve Tarsus'ta faaliyet gösteren bir sağlık kurumunda çalıştığı bilinen ebe ve hemşirelere gönderilmiş, bu kişilerin anket formunu doldurduktan sonra çalışma arkadaşlarına iletmeleri istenmiştir. Bu çerçevede araştırmaya 15.04.2024 ve 31.05.2024 tarihleri arasında toplam 178 sağlık çalışanı dahil edilmiştir. Örneklemin popülasyona oranı %15'tir. Literatürde yer alan bazı çalışmalarda örneklemin en az çalışma evreninin %10'undan oluşması gerektiği (Kothari, 2004), popülasyon genişliğinin küçük olması durumunda ise bu oranın %20'ye çıkarılması gerektiği ifade edilmektedir (Harini vd., 2020). Singh (2006) de ulaşılabilir popülasyonun %10 ila %20'sine ulaşılmasının yeterli olduğunu ifade etmektedir. Dolayısıyla araştırmanın ulaştığı örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında elde edilen veriler öncelikle Microsoft Excel programında düzenlenmiş, ardından SPSS 23.0 programına aktarılarak veri analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen veriler öncelikle tanımlayıcı istatistiklerle özetlenmiştir. Burada kategorik değişkenler sayı ve yüzde olarak, ölçümsel değişkenler ise minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma olarak özetlenmiştir. Katılımcıların genel özelliklerinin sunulmasının ardından hipotez testleri aşamasına geçilmiştir. Verilerin normal dağılım özellikleri değerlendirilerek hipotez testlerinin türlerine karar verilmiştir. Bu kapsamda değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Değişkenlere İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	Skewness	Kurtosis
Değişim yorgunluğu	-0,253	-0,635
Bilişsel direnç	0,436	0,361
Duygusal direnç	0,583	0,050
Davranışsal direnç	0,186	0,475
Değişime direnç toplam	0,663	0,748

Değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde, tüm değerlerin $\pm 1,5$ aralığında olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede, parametrik hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. İki kategorili gruplar arasındaki ortalamaların karşılaştırılmasında bağımsız gruplarda t testi, ikiden fazla kategorili gruplar arasındaki ortalamaların karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi, değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde ise pearson korelasyon analizi ile basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Analizler SPSS 23.0 paket programında gerçekleştirilmiş, $p < 0,05$ değeri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

Araştırma gerçekleştirilmeden önce Tarsus Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 2024/34 sayılı kararıyla etik onay alınmıştır.

3. BULGULAR

Öncelikle araştırmanın katılımcılarının genel özellikleri tanımlayıcı istatistiklerle özetlenmiştir. Katılımcıların genel özellikleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Katılımcıların Genel Özellikleri

GENEL ÖZELLİKLER		N	%	
Cinsiyet	Kadın	137	77,0	
	Erkek	41	23,0	
Görev türü	Tıbbi hizmetler	159	89,3	
	İdari hizmetler	19	10,7	
Eğitim düzeyi	Lise	10	5,6	
	Ön lisans-lisans	149	83,7	
	Lisansüstü	19	10,7	
		Min	Max	Mean±S.D.
Yaş		19,00	60,00	33,18±9,19
Kurumda çalışma süresi		1,00	30,00	7,70±7,90
Toplam çalışma süresi		1,00	37,00	11,68±9,56

Katılımcıların %77’si kadın, %23’ü erkektir. Katılımcıların %89,3’ü sağlık kurumlarının tıbbi hizmetler tarafında, %10,7’si ise idari hizmetler tarafında görev yapmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%83,7) ön lisans-lisans eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların yaş ortalaması 33,18±9,19 iken, kurumda çalışma süresi ortalaması 7,70±7,90 ve toplam çalışma süresi ortalaması ise 11,68±9,56’dır.

Ölçümsel değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği pearson korelasyon analizine ait bulgular Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Değişim Yorgunluğu	-							
2.Bilişsel Direnç	,435*	-						
3.Duygusal Direnç	,407*	,616*	-					
4.Davranışsal Direnç	,355*	,444*	,592*	-				
5.Değişime Direnç Toplam	,479*	,839*	,885*	,784*	-			
6.Yaş	-0,117	0,029	-0,087	0,042	-0,009	-		
7.Kurumda çalışma süresi	0,029	0,092	-0,021	0,002	0,032	0,713*	-	
8.Toplam çalışma süresi	-0,056	0,052	-0,019	0,053	0,033	0,918*	0,806*	-

*p<0,01

Gerçekleştirilen analize göre değişim yorgunluğu ile bilişsel ve duygusal direnç arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta kuvvette, değişim yorgunluğu ile davranışsal direnç arasında ise istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki mevcuttur (p<0,01). Değişim yorgunluğu ile değişime direnç arasında ise istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta kuvvette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (p<0,01). Katılımcıların yaşı, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma süresi ile değişim

yorgunluğu ve değişime direnç ile alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Değişim yorgunluğu ve değişime direnç arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olması ve verilerin normal dağılıma uygunluk göstermesi neticesinde basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiş olup, analizin bulguları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Değişkenler*	B	S.H.	β	t	Tolerance	VIF	p
Değişim Yorgunluğu	0,206	0,028	0,479	7,246	1,000	1,000	<0,001
Sabit	1,731	0,124		13,968			
TOPLAM	$\Delta R^2=0,225$, $F=52,501$, $p<0,01$, $\text{durbin-watson}=2,082$						

*Bağımlı değişken: Değişime Direnç

Gerçekleştirilen analiz neticesinde kurulan modelin anlamlı olduğu ($p<0,01$), değişime direnç varyansındaki değişimin %22,5 oranında değişim yorgunluğu tarafından açıklandığı tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında son olarak katılımcıların genel özelliklerine göre değişim yorgunluğu ile değişime direnç ve alt boyutları açısından farklılıklar olup olmadığı değerlendirilmiştir. Analizlere ilişkin bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Katılımcıların Genel Özelliklerine Göre Değişime Direnç ve Değişim Yorgunluğu

	Değişim Yorgunluğu		Bilişsel Direnç		Duygusal Direnç		Davranışsal Direnç		Direnç Toplam	
	Mean±SD	t/F	Mean±SD	t/F	Mean±SD	t/F	Mean±SD	t/F	Mean±SD	t/F
Cinsiyet*										
Kadın	4,10±1,54	0,323	2,52±0,79	-0,823	2,40±0,77	-0,603	2,70±0,67	-1,222	2,54±0,62	-1,028
Erkek	4,02±1,48		2,65±0,98		2,48±0,94		2,85±0,70		2,66±0,75	
Pozisyon*										
Tıbbi Hizmetler	4,06±1,50	-0,554	2,52±0,83	1,382	2,39±0,78	-1,375	2,72±0,65	-0,977	2,54±0,62	-1,505
İdari Hizmetler	4,27±1,76		2,81±0,91		2,66±1,04		2,88±0,92		2,78±0,87	
Eğitim**										
Lise	3,80±2,22	0,192	2,74±1,26	0,245	2,82±1,10	2,211	2,78±1,19	0,271	2,78±0,99	0,836
Önlisans-Lisans	4,10±1,46		2,54±0,80		2,42±0,78		2,75±0,64		2,57±0,63	
Lisansüstü	4,14±1,65		2,55±0,95		2,15±0,85		2,63±0,69		2,44±0,62	

*bağımsız grupta t testi (tüm değişkenler için $p>0,05$)

**tek yönlü varyans analizi (tüm değişkenler için $p>0,05$)

Gerçekleştirilen bağımsız grupta t testi ve tek yönlü varyans analizinin bulgularına göre katılımcıların genel özelliklerine göre değişim yorgunluğu ve değişime direnç ve alt boyutları açısından anlamlı farklılıklar olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık sektörü diğer sektörler gibi çevresel değişimlerden yüksek derecede etkilenmektedir. Sağlık kurumları teknolojik gelişmeler başta olmak üzere yaşanan çok

sayıda değişime uyum sağlayabilmek adına sınırlı kaynaklara sahiptir (Brown vd., 2018; Demren, 2020). Şayet değişimlere uyum sağlanamaz ise sağlık kurumları diğer kurumlara benzer şekilde bir dizi problemle baş başa kalabilmektedir (Osterrieder vd., 2020). Bu nedenle değişim, sağlık kurumları açısından kaçınılması mümkün olmayan bir durumdur ve başarılı bir değişim süreci sağlık kurumları açısından hayati önem taşımaktadır.

Sürekli ve yoğun bir şekilde yaşanan değişimler bir süre sonra değişim yoğunluğuna sebep olabilmektedir. Öte yandan insanlar genel olarak belirsizlikten kaçma ve mevcut denge durumunu sürdürme eğilimindedirler. Bu nedenle değişim süreci bireylerde bir takım rahatsızlıklar oluşturabilmektedir. Bu rahatsızlıkların yansımaları olarak bireyler değişim süreçlerine direnç gösterebilmektedirler. Değişime direnç gösterilmesi değişim çabalarının başarıya ulaşmasının önünde yer alan en önemli engellerden bir tanesidir. Bireylerin değişimden rahatsız olması ve direnç göstermesi bireysel, kişilerarası ve örgütsel faktörlere bağlı olmakla birlikte (Cheraghi vd., 2023), yorgunluk da değişime direnç üzerinde etkili olabilmektedir (Warrick, 2023). Bu çerçevede bu çalışmada, sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğu ile değişime direnç durumu arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada aynı zamanda katılımcıların genel özelliklerine göre değişim yorgunluğu ve değişime direnç durumlarının farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğu ile değişime direnç arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki mevcutken, katılımcıların genel özelliklerine göre her iki değişken açısından anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Literatür incelendiğinde, sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun değişime direnç ile ilişkisini inceleyen bir çalışma olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla karşılaştırılabilir bir veri bulunmamaktadır. Ancak eğitim sektöründe yapılan bir çalışmada, değişim yorgunluğu ile değişime direncin pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu ortaya konmuştur (Turan ve Akçay, 2023). Bu sonuç sağlık sektörü örnekleminde gerçekleştirilmiş olan mevcut araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Bununla birlikte, değişim yorgunluğunun örgütsel bağlılığın (Çiftçi Kıraç ve Uyar, 2023), iş motivasyonunun (Arık vd., 2022) ve iş doyumunun (Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu, 2022) azalması, ayrıca işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemesi (Altıntaş, 2024) gibi çok sayıda olumsuzlukla ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu anlamda, değişime dirençle ilişkili olabileceği çıkarımında bulunulabilir. Mevcut araştırma sonuçları da bu çıkarımı destekler niteliktedir. Altıntaş (2020), havacılık sektörü çalışanlarında teknostres ile değişime direnç arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Aras-Beger ve Türker (2018) yükseköğretim sektöründe gerçekleştirdikleri çalışmalarında değişime direnç ile stres düzeyi arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Değişime direnç ile duygusal emek (Çalışkan vd., 2021), yabancılaşma ve değersizlik hissi (Urgan vd., 2020) arasında da anlamlı ilişkiler olduğu belirtilmiştir.

Değişim yorgunluğunun yol açtığı olumsuzluklar ve değişime direnç ile olan ilişkisi, direnç gösterme durumunun değişim çabalarını başarısızlığa uğratma ve kaynak israfına neden olma ihtimali, her iki kavramı da örgütler açısından titizlikle incelenmesi gereken önemli bir noktada konumlandırmaktadır. Bu kapsamda ilgili literatürde her iki değişkenin

birbirinden bağımsız olarak incelendiği çalışmalar olduğu görülmektedir. Çiftçi-Kıraç ve Uyar (2023) çalışmalarında yaşı daha küçük olanlar ile buna bağlı olarak meslekte ve mevcut kurumlarında çalışma süreleri daha kısa olanlarda değişim yorgunluğunun daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Mevcut araştırmada ise yaş ve deneyim ile değişim yorgunluğu arasında bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Arık (2022) ise değişim yorgunluğunun kadınlarda daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Her ne kadar mevcut araştırmada benzer şekilde kadınların değişim yorgunluğu ortalamaları daha yüksek olsa da bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı değildir. Özkan vd. (2020) ise daha küçük yaş gruplarında ve buna bağlı olarak toplam çalışma süresi daha az olanlarda, kadınlarda ve eğitim düzeyi daha yüksek olanlarda değişime direnç düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bulgular mevcut araştırmada ulaşılan sonuçlardan farklıdır. Öte yandan mevcut araştırma ile paralellik gösteren bir başka araştırmada ise katılımcıların değişime direnç düzeylerinin eğitim durumu, cinsiyet, çalışma birimleri gibi değişkenlere göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (Altındış vd., 2011). Özbacı (2020) ise sağlık çalışanları örnekleminde gerçekleştirdikleri araştırmada bilişim sistemlerindeki değişimlere gösterilen direncin erkeklerde ve daha düşük yaş gruplarında daha yüksek olduğunu, öte yandan eğitim, medeni durum, görev süresi gibi değişkenlere göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Altıntaş (2020)'ın çalışmasında değişime direncin yaş, cinsiyet, medeni durum, kurumda çalışma süresi ve meslekte çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermediği, eğitim düzeyi arttıkça ise direnç ortalamasının düştüğü sonucuna ulaşılmıştır. Bir diğer çalışmada ise değişime direncin cinsiyete göre farklılık göstermediği, eğitim düzeyi arttıkça değişime direncin azaldığı, kurumda çalışma süresi 25 yıl ve üzeri olanlarda ise 1-6 ve 7-12 arasında olanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Yılmaz ve Özgen, 2021). Görüldüğü gibi literatürde yer alan çalışmalarda mevcut çalışma ile örtüşen ve örtüşmeyen bulgular yer almaktadır. Bu bulguların birbirleri ile uyumlu olmaması, değişime direnç ve değişim yorgunluğu üzerinde katılımcıların genel özelliklerinden ziyade örgütsel faktörler başta olmak üzere diğer faktörlerin daha etkili olduğu çıkarımını sağlamaktadır.

Sonuç olarak sağlık çalışanları açısından değişim yorgunluğu yaşama durumunun, kurumda gerçekleştirilmek istenen gelecek değişimler açısından bir direnç oluşmasına neden olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Sağlık yöneticileri değişim yorgunluğunu önleyecek adımlar atmalıdır. Söyler ve Çavmak (2024) değişim süreçleri içerisinde katılımcı bir yönetim yaklaşımı benimsenmesinin, güçlü bir takım ruhu oluşturulmasının ve dayanışma kültürünün geliştirilmesinin önem arz ettiğini belirtmektedirler. Gerçekten de sağlık işletmelerinde değişim süreçlerinin yönetilmesinde sağlık yöneticilerinin güçlü liderliklerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada sağlık yöneticileri yol gösterici bir rol oynarken, aynı zamanda değişim yorgunluğuna ve değişime dirence sebep olabilecek faktörleri tespit edebilmeli ve önlem alabilmelidir. Bu konuda sağlık çalışanlarından alınacak geribildirimler önemle ele alınmalı, geribildirimler doğrultusunda sağlık çalışanlarının değişime karşı olumsuz tutumlarını ortadan kaldıracak girişimlerde bulunmalıdır. Katılımcı bir yönetim yaklaşımının benimsenmesi ve sağlık çalışanlarının

desteğinin sağlanması son derece önemlidir. Ancak bu şekilde değişim yorgunluğunun ve değişime direnç durumunun ortaya çıkmasının önüne geçilebilecektir.

Bu araştırma bazı sınırlılıklar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma, veri toplama sürecinde kullanılan veri toplama araçları ve bu veri toplama araçlarına verilen yanıtlar ile sınırlıdır. Coğrafi olarak Mersin ili Tarsus ilçesi ile sınırlıdır. Literatür İngilizce ve Türkçe dilleri ile sınırlı olarak taranabilmiştir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Makalenin tüm süreçlerinde Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi'nin araştırma ve yayın etiği ilkelerine uygun olarak hareket edilmiştir.

Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Makalenin tamamı yazar tarafından kaleme alınmıştır.

Çıkar Beyanı

Yazarın herhangi bir kişi ya da kuruluş ile çıkar çatışması yoktur.

KAYNAKÇA

- Altındış, M., Altındış, S., & Sayılı, H. (2011). Sağlık profesyonellerinin değişim sürecindeki tutumlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(14), 75-93.
- Altıntaş, M. (2020). Teknostres ile değişime direnç arasındaki ilişki: havacılık sektöründe bir araştırma. *ISPEC Journal of Social Sciences & Humanities*, 4(2), 1-27.
- Altıntaş, M. (2024). Değişim yorgunluğunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 42(2), 189-211.
- Arık, Ö., Öztürk, Y. E., & Yeşildal, M. (2022). Değişim yorgunluğunun iş motivasyonuna etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 10(1), 57-85.
- Aras Beger, G., & Türker, D. (2018). Değişime direnç ve algılanan stres ilişkisi: sistematik literatür taraması ve nicel bir araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 241-272.
- Bernerth, J. B., Walker, H. J., & Harris, S. G. (2011). Change fatigue: Development and initial validation of a new measure. *Work & Stress*, 25(4), 321-337.
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686.
- Brown, R., Wey, H., & Foland, K. (2018). The relationship among change fatigue, resilience, and job satisfaction of hospital staff nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(3), 306-313.
- Buchanan, D., Fitzgerald, L., Ketley, D., Gollop, R., Jones, J. L., Neath, A., et al. (2005). No going back: A review of the literature on sustaining organizational change. *International Journal of Management Reviews*, 7(3), 189-189.
- Cheraghi, R., Ebrahimi, H., Kheibar, N., & Sahebigh, M. H. (2023). Reasons for resistance to change in nursing: an integrative review. *BMC Nursing*, 22(1), 310.
- Çalışkan, A. (2019). Değişime direnç: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 237-252.
- Çalışkan, A., Arslan, Z., & Arıkan, Ö. U. (2021). Duygusal emeğin bireylerin değişime direnç olguları üzerine etkisi: Mersin İli Örneği. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 127-142.
- Çiftçi Kıracı, F., & Uyar, S. (2023). Teknostres, değişim yorgunluğu ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesi. *Sağlık Bilimlerinde Değer*, 13(3), 473-480.
- DuBose, B. M., & Mayo, A. M. (2020, November). Resistance to change: A concept analysis. *Nursing Forum*, 55(4), 631-636.

- Demren, H. H. (2020). *112 acil sağlık hizmetleri personelinde psikolojik sağlamlık ve sosyodemografik değişkenlerin işe bağlılıkla ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale).
- Ead, H. (2015). Change fatigue in health care professionals—An issue of workload or human factors engineering? *American Society of PeriAnesthesia Nurses*, 30(6), 504–515.
- Ekingen, E., & Yıldız, A. (2021). Değişim yorgunluğu ölçeği türkçe versiyonunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: sağlık çalışanları örneği. *Osmangazi Tıp Dergisi*, 43(6), 572-581.
- Garside, P. (2004). Are we suffering from change fatigue? *BMJ Quality & Safety*, 13(2), 89-90.
- Harini, R., Ramadhan, C., & Rudi, F. S. (2020, March). Agricultural resource potential for improving food security and community welfare in Penimbun Village, Karanggayam, Kebumen, Central Java. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 451(1), 012041.
- Hogan, R. (2007). *Personality and the fate of organisations*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Huy, Q. N. (2001). Time, temporal capability, and planned change. *Academy of Management Review*, 26, 601-623.
- Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International.
- Kotter, J. P. (2007). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 85(1), 96-103.
- Makina, I., & Keng'ara, R. (2018). Managing strategic change of an organization's performance: A case study of nzoia sugar company, Kenya. *Universal Journal of Management*, 6(6), 198-212.
- Marks, M. L. (2003). *Charging back up the hill: Workplace recovery after mergers, acquisitions, and downsizings*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- McMillan, K., & Perron, A. (2013). Nurses amidst change: the concept of change fatigue offers an alternative perspective on organizational change. *Policy, Politics, & Nursing Practice*, 14(1), 26-32.
- Mersin Valiliği (2022). Nüfus ve Dağılım. Erişim Adresi: <http://www.mersin.gov.tr/nufus-ve-dagilim>
- Metz, M. (2021). Overview of change in organizations. Resistance to change: a literature review. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 21(1), 611-620.
- Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73-101.
- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(4), 461-524.
- Osterrieder, P., Budde, L., & Friedli, T. (2020). The smart factory as a key construct of Industry 4.0: A systematic literature review. *International Journal of Production Economics*, 221, 107476.
- Özbalcı, A. A. (2020). *Sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyi ile bilişim sistemindeki değişimlere karşı gösterdikleri direnç arasındaki ilişki: samsun ili örneği* (Doktora Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman).
- Özkan, O., Özer, Ö., & Özmen, S. (2020). Sağlık çalışanlarında bireysel yenilikçilik özelliklerinin incelenmesi: özel bir hastanede uygulama. *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8(2), 302-311.
- Robbins, S. P., Coulter, M., Martocchio, J. J., & Long, L. K. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Sağlık İstatistikleri Yıllığı (2022). Erişim adresi: <https://dosyasyb.saglik.gov.tr/Eklenti/48054/0/siy202205042024pdf.pdf>
- Sağlık Bakanlığı (2024). Personel Dağılım Cetveli (PDC), Erişim adresi: <https://yhgmsaglik.gov.tr/TR,42988/personel-dagilim-cetveli-pdc.html>
- Selvi Sargül, S., & Uğurluoğlu, Ö. (2022). Değişim yorgunluğu, psikolojik dayanıklılık ve iş doyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi: sağlık sektöründe bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(3), 591-608.
- Selvi Sargül, S., & Uğurluoğlu, Ö. (2023). Examination of the relationships between change fatigue and perceived organizational culture, burnout, turnover intention, and organizational commitment in nurses. *Research and Theory for Nursing Practice*. Doi: 10.1891/RTNP-2023-0018.
- Singh, Y. K. (2006). *Fundamental of research methodology and statistics*. New Delhi: New Age International Publishers.
- Söyler, S., & Çavmak, Ş. (2024). Sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğu: sistematik bir literatür taraması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 27(2), 411-421.

- Stensaker, I. G., & Meyer, C. B. (2012). Change experience and employee reactions: Developing capabilities for change. *Personnel Review*, 41(1), 106-124.
- Turan, A., & Akçay, R. C. (2023). Öğretmenlerin değişim yorgunluğu ile değişime direnç konusundaki algıları arasındaki ilişki. *Yıldız Journal of Educational Research*, 8(1), 28-42.
- Urgan, S., Sevim, Ş., & Özgüleş, B. (2020). Organizasyonlarda görülen değişime direnç, yabancılaşma ve değersizlik hissi: bir kamu hastanesinde araştırma. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 15-24.
- Warrick, D. D. (2023). Revisiting resistance to change and how to manage it: What has been learned and what organizations need to do. *Business Horizons*, 66(4), 433-441.
- Yılmaz, C., & Özgen, H. (2021). Örgütsel bağlılık ve değişime direncin pozitif iş davranışları, geri çekilme davranışları ve muhalif iş davranışları üzerindeki etkileri. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 11(1), 227-248.