

Hemşirelerin Hastane Yönetiminden Beklentilerinin Karşılama Düzeyleri

Cesim DEMİR *, Fahreddin TATAR **

ÖZET

Hastane amaçlarının gerçekleştirilmesi için başta insan kaynakları olmak üzere kurumsal kapasitenin harekete geçirilmesi, yöneticinin temel sorumluluğudur. Bu nedenle hastane yöneticileri yönettikleri personelin beklentilerini belirlemek, ölçmek ve analiz etmek zorundadırlar. Yöneticiler personelin beklentilerini ortaya koyabilirse, personel motivasyonunu ve verimliliğini artırmak için yeni stratejiler geliştirebilirler. Bu çalışmanın amacı hemşirelerin beklentilerinin karşılama düzeyini belirlemektir. Araştırma evrenini bir eğitim hastanesinde çalışan hemşireler oluşturmaktadır. Araştırma örnekleminde rasgele seçilen 176 hemşireye beşli Likert ölçeğine dayalı sorulardan oluşan bir anket uygulanmıştır. Hemşire beklenti boyutlarını belirlemek için çok değişkenli istatistiksel analiz yöntemi olan faktör analizi kullanılmıştır. Kavramsal tutarlılığı sağlamak için varimax rotasyon işlemi gerçekleştirilmiştir. Varimax rotasyon işlemi ile yürütülen faktör analizi sonucunda belirlenen personel beklentileri birbirinden bağımsız gelişme olanakları, çalışma koşulları ve maaş boyutlarından meydana gelmiştir. Beklenti düzeyleri bakımından gruplar arasında farkın test edilmesi için tek yönlü ve çift yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Grup ortalamaları arasındaki farkların belirlenmesi yanında, hangi grup ortalamasının diğerlerinden farklı olduğunu belirlemek için LSD testi uygulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hemşire beklentileri, hastane

Fulfillment Levels of Nurses' Expectations from Hospital Management

ABSTRACT

Hospitals as social systems achieve their objectives by using their human resources. Achieving the objectives of the hospital is a hospital administrator's ultimate responsibility. For that reason hospital administrators should identify,

* Yrd. Doç. Dr., GATA Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı

** Doç. Dr., The Futures Group International

measure and analyze the expectations of personnel under their management. If administrators notice the expectations of their personnel, they can develop new strategies to improve personnel motivation and productivity. The purpose of this study is to determine the fulfillment levels of nurses' expectations. Study population comprised of nurses working in a teaching hospital. Sample size included 176 randomly selected nurses. The questionnaire applied in this study comprised of 49 questions. Factor analysis, a multivariate statistical analysis method, was applied to determine the dimensions of expectations of personnel groups. Varimax rotation procedures were performed to assure conceptual consistency. Dimensions of personnel expectations determined by factor analysis with varimax rotation, are as follows: professional development opportunities, working conditions and wage. One-Way ANOVA and Two Sided ANOVA procedures were used for statistical analysis of differences among groups in terms of expectations. LSD procedures were employed to find out the group causing the difference.

Key Words: Nurse Expectations, Hospital.

I. GİRİŞ VE AMAÇ

Günümüz yönetim anlayışı örgütleri daha esnek, dinamik ve katılımcı olmaya yöneltmektedir. Karar merkezlerinin her kademeye yayıldığı, örgütte hızlı ve güvenli bir haberleşmenin olduğu, yöneticiliğin profesyonelleştiği ve çalışanların ihtiyaç, istek ve beklentilerinin değişerek ön plana çıktığı bir dönem yaşanmaktadır. Yönetimlerin odak noktasını artık çalışanlar oluşturmaktadır. İnsancıl bir çalışma ortamının yaratılması ve çalışanların uygun çalışma davranışları sergilemeleri bakımından üstlerin astlarıyla işbirliği içinde çalışmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Kısaca, günümüzde tüm çalışanların etkin katılımının sağlanması, çalışma yaşamının kalitesinin iyileştirilmesi, çalışanların güdülenmesi, çalışanlarda ait olma duygusunun geliştirilmesi sağlıklı ve iki yönlü iletişimin oluşturulması, güvene dayalı şeffaf bir çalışma ortamının yaratılması insan odaklı yönetim felsefesinin temel öğeleri olarak ortaya çıkmaktadır. İnsan kaynağının örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirilmesi amacıyla özelliklerinin ve beklentilerinin bilinmesinin hastaneler gibi emek yoğun örgütler için hayati öneme sahip olduğu söylenebilir. Bu araştırmanın amacı; bir eğitim hastanesindeki hemşirelerin gelişme olanakları, çalışma koşulları ve maaş bakımından beklenti düzeyleri ile bu beklentilerin karşılanma düzeylerini ortaya koymaktır.

II. ARAŞTIRMA

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, Bir eğitim hastanesinde görev yapan hemşireler oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünü saptamak için literatürde belirtilen oranlardan yararlanılmıştır (Sümbüloğlu, 1978:68-69). Bu çalışmada güven aralığı 0.01, yapılması öngörülen hata (d) değeri de 0.04 olarak belirlenmiştir. Evrendeki birey sayısı bilindiğinde gerekli örneklem büyüklüğü formülünde yerine konduğunda gerekli örneklem büyüklüğü 160 olarak hesaplanmıştır. Anketlerin yanıtlanması sürecinde ortaya çıkabilecek kayıpları önlemek için örnek hacmi 180 olarak belirlenmiştir. Anketleri 176 personel yanıtlamıştır

2.2. Verilerin Toplaması ve İşlenmesi

Anketlerin değerlendirilmesi esnasında eksik olarak doldurulan 4 anket değerlendirilmeye alınmamış ve toplam 172 anket değerlendirilmiştir. Araştırma verileri beşli Likert ölçeği esas alınarak geliştirilen bir anketle toplanmıştır. Anket, iki bölümden oluşmaktadır.

Anketin birinci bölümünde yer alan sorular araştırmaya katılan bireylerin sosyo demografik özelliklerini belirlemeye yöneliktir. İkinci bölümdeki sorular ise beklenti boyutlarını ve bu beklentilerin karşılanma derecelerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Araştırmaya katılan hemşirelerden soruları yanıtlarken 1-5 aralığında değer vermeleri istenmiştir. 1 en düşük beklenti ve beklentinin karşılanma düzeyini, 5 ise en yüksek beklenti ve beklentinin karşılanma düzeyini ifade etmektedir. Ankette yer alan soruların belirlenmesi için uzman görüşüne başvurulmuş, bu alanda yapılan diğer araştırmalar ve içerik geçerliliğini sağlamak amacıyla konu ile ilgili literatür incelenmiştir. Anket sorularının ilgili oldukları boyutları ölçme yeteneği, faktör analizi ile ölçülmüştür. Anket formunda yer alan soruların ilgili oldukları boyuttaki diğer değişkenlerle olan ilişkisini ölçmek için ise Crombach alfa değerleri hesaplanmıştır. Anket sorularının güvenilirliğini sınamak amacıyla tekrarlı ölçme (test-retest) yöntemi kullanılmıştır. 30 hemşireden oluşan küçük bir gruba 15 gün ara ile iki kez anket uygulanmış ve verilen yanıtlar arasındaki korelasyon incelenmiştir.

III. YÖNTEM

Personelin beklentilerini betimleyen faktörlerin saptanması amacıyla, çok değişkenli istatistiksel analiz yöntemi olan, faktör analizi kullanılmıştır. Faktör analizi, birbiriyle ilişkili değişkenler kümesinin ilişki yapısını birbirinden

bağımsız yapay değişkenle açıklamaya yarayan bir istatistiksel analiz yöntemidir. Bu yönüyle faktör analizinin bilimsel tutumluluğu (scientific parsimony) sağlayan bir teknik olduğu ileri sürülmektedir (Kerlinger, 1973:56, 659). Varyansı daha az boyutla açıklayabilmesi ve yorumlanmasını kolaylaştırması açısından, faktör analizi sonucunda elde edilen faktör matrisinde yer alan faktörlere, rotasyon işlemi uygulanmaktadır (Tatlıdil, 1992). Bu çalışmada özdeğerleri 1'den büyük olan faktörler seçilmiş, yorumlamayı kolaylaştırmak ve varyansı daha az boyutla açıklayabilmek için varimax rotasyonu uygulanmış, daha kolay inceleme amacıyla da faktörlerdeki değişken yükleri büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Faktör matrisinin analizi sırasında, 0,30 altındaki yükü alan değişkenler ihmal edilmiştir.

IV. İNCELENEN FAKTÖRLER

Faktör analizi sonucunda personel beklentilerinin birbirinden bağımsız olan üç boyut altında incelenebileceği saptanmıştır. Bu faktörler aşağıda sunulmaktadır;

4.1. Gelişme Olanakları Faktörü

Bilimsel araştırma amaçlı kütüphane ve laboratuvar olanaklarının geliştirilmesi, günlük mesainin akademik çalışma yapmaya da olanak sağlayacak şekilde düzenlenmesi, sürekli eğitim sisteminin bulunması, kurumun kişisel bilgi, beceri ve yetenekleri geliştirici olanaklar tanınması ve kurumda sürekli yeni mesleki beceriler kazanılması bu faktörde yer almıştır. Bu faktör hastane gibi meslekleşme düzeyinin yüksek olduğu kurumlarda daha da önem kazanmaktadır. Gelişme olanaklarının, çalışma hayatında personel başarısını etkileyen önemli faktörlerden biri olduğu saptanmıştır (Dalkıran, 1993:39,53,58). Gelişen teknoloji, personelin sürekli gelişmesini zorunlu kılmaktadır. Kurumun uzun dönemli ihtiyaçlarını karşılamak için davranışların geliştirilmesi ve çalışanların kurumun politikasının paralelinde gerekli bilgi, beceri ve tutuma sahip olması zorunlu hale gelmektedir (Lieble, 1992: 39,230-240).

4.2. Çalışma Koşulları Faktörü

Hemşirelerin çalışma ortamı ve koşulları ile ilgili beklentilerinin yer aldığı bu faktör çalışma koşulları faktörü olarak kabul edilebilir. Çalışma koşulları boyutunda yer alan değişkenler incelendiğinde, personele nöbet sonrası dinlenme olanağı verilmesi, çalışma ortamının ısı, ışık, havalandırma gibi fiziksel koşulları ile işe gidiş-geliş (servis) imkanlarının yeterli olması, aylık

ortalama nöbet sayısının uygunluğu (2-3 gün), çalışma ortamında ihtiyaç duyulan araç ve gereçlerin yeterli düzeyde bulunması, kurumun koyduğu kuralların çalışma yaşamını kolaylaştırması ve çalışma ortamında, sağlık ve emniyet önlemlerinin yeterli olması bu faktörde yer almaktadır. Araştırmalar haftalık çalışma saatlerinin esnek zaman uygulaması ile düzenlenmesi, rotasyon ve vardiyaların azaltılması, aydınlatma, gürültü şartların iyileştirilmesi, sağlık ve güvenlik programlarının uygulanması durumunda çalışanların verimliliği ve iş tatmininin artacağını ortaya koymaktadır (Yukl, 1984:17-548). Çalışma ortamının ısı, gürültü gibi fiziksel koşulların iyileştirilmesi çalışanları daha çok istekli çalışmaya yönlereceğinden kurumun verimini artırmaktadır (Sabuncuoğlu, 1994:8-94). Çalışma ortamının bir kurumun güdüleme, verimlilik ve iş doyumunu üzerine etkisi son derece büyüktür. Kurum içinde ihtiyaçların karşılanamaması ve engelleyici çalışma koşullarının bulunması saldırganlığa ve çatışmaya yol açabilir (Davis,1981: 52-70,117-120). Çalışanların kurum amaçlarını benimsemesinin, iş ve çalışma ortamından memnuniyetine bağlı olduğu söylenebilir(Varol, 1993: 90,137).

4.3. Maaş Faktörü

Yeterli, eşit ve dengeli maaş ile ilgili beklentilerin yer aldığı bu faktör, maaş faktörü olarak kabul edilebilir. Bu faktör, personelin, geçinmelerine yetecek kadar ücrete sahip olması, aynı zamanda da bu ücretlerin yapılan işlerin değerine ve personelin eğitim düzeyine uygun olması değişkenlerini kapsamaktadır. Çalışma ilişkilerinde karşılaşılan sorunların başında ücret anlaşmazlıkları gelmektedir. Bu anlaşmazlık, ücretin hem personel hem de örgüt açısından taşıdığı önemden kaynaklanmaktadır. Ücret, personelin temel gelir kaynağıdır ve onun ve ailesinin yaşam standardını, statü ve saygınlığını önemli ölçüde belirlemektedir.

Flippo' ya göre personelin örgüte yaptığı katkılar karşılığı aldığı ücret, onların yaşamlarını devam ettirmesini sağlaması yanında, personele, örgüt içinde statü ve saygınlık da kazandırmaktadır. Ücret yönetimi bu yönleriyle karmaşık bir görev olması yanında, hem örgüt, hem de personel açısından büyük önem taşımaktadır (Flippo,1984:281,390-392). Personel açısından ücret hem ekonomik, hem de sosyal yönü bulunan bir kavramdır. Ücretin ekonomik yönü, ekonomik gücünü belirlediği için personeli en çok ilgilendiren yanıdır. Ücret, personel ve onun bağımlılarının (ailesi veya geçindirmekle sorumlu olduğu kişiler grubu) hemen hemen tüm gereksinmelerini karşılamada temel araç olma özelliği taşımaktadır. Birey kendi çabası ile elde edeceği ekonomik kaynakları, yiyecek, barınma, tatil vb. gereksinimlerini karşılamada ve diğer hizmetlerden

yararlanmada kullanır. Diğer yönden ücret, personelin örgüt ve sosyal yaşantıdaki statüsünü belirleyen bir faktör niteliği de taşımaktadır. Yapılan araştırmalar, güvenlik duygusu, statü, saygınlık kazanma, toplumsal kabul görme gibi temel gereksinimler ile yapılan ücret ödemeleri arasında çok yakın bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bireyler, paraya, onun değişim gücünün gerektirdiğinden daha fazla önem vermektedirler. Çünkü para toplumda statü elde etmek için gerekli olan önemli bir faktördür. Yüksek statü, daha çok saygı, daha çok ilgi topladığından, bireyler için değerlidir. Yapılan ücret ödemeleri artıp, birey çevresindekilerden daha fazla kazanç elde ettiğinde, bu bireyde, başarı veya başarılı olma duygusu gelişmektedir (Ataay, 1985). Personelin örgüte maksimum katkı verme yönünde harekete geçirme sürecinde ücret önemli rol oynamaktadır. Yukarıda belirttiğimiz gibi, ücret bireyin temel gereksinimlerini karşılamada en önemli araç olma özelliğini taşımakta ve bireyin ve bağımlılarının ekonomik gücünü olduğu kadar toplumsal statüsünü de belirlemede ve değerlendirmede bir ölçüt olabilmektedir. Ancak ücret önemli olmakla birlikte, güdülemedeki etkisi beklendiği kadar büyük değildir. Hatta Herzberg'in İkili Etmen Kuramında, para, sağlık etmenleri içinde sayılarak, güdüleyici etkinin bulunmadığı belirtilmektedir (Can,Akgün,Kavuncubaşı,1998). Sağlık personelinin maaş ile ilgili beklentilerinin, aslında iki önemli ücretleme ilkesi ile çakıştığı söylenebilir. Bu iki ilkedен birincisi, "eşit işe eşit ücret" ilkesidir. Bu ilkeye göre yapılan işin ve işi yapan personelin kapasitesi saptanarak "eşit işe eşit ücret" ödenmelidir. İki iş aynı çalışma koşulları, beceri ve çabayı gerektiriyorsa, işi yapanın kimliğine bakılmaksızın eşit ücret ödenir. Bu eylem, işe göre ücret ilkesini amaçlar ve çeşitli işler arasında ücretlerin ahenkli olmasını hedefler. İkinci ilke, ücretin personelin yaşam düzeyini yükseltecek kadar doyurucu ve örgütün maliyetlerini aşırı derecede arttırmayacak kadar ölçülü ve dengeli olması gerektiği anlamına gelmektedir. Personelin sürekli verimliliğini ve tatminini sağlayacak ücret düzeninin asgari yaşam koşulları ve fiyat endeksleri ile paralel yürümesini sağlayacak önlemler alınmasını gerektirmektedir (Can, 1992:293-294).

V. BULGULAR VE TARTIŞMA

5.1. Görev Yeri ve Beklentilerin Karşılama Düzeyi

Görev yeri ve beklentilerin karşılama düzeyine ilişkin temel bulgular aşağıda Tablo 1'de verilmiştir. Burada yer alan üç faktöre ilişkin tartışmalar ise Tablo 1'e dayalı olarak aşağıda sunulmuştur.

Tablo 1. Hemşirelerin görev yerine göre beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeyi

GÖREV YERLERİ	FAKTÖRLER											
	Gelişme olanakları				Çalışma koşulları				Maaş			
	Beklenti düzeyi		Karşılanma düzeyleri		Beklenti düzeyi		Karşılanma düzeyi		Beklenti düzeyi		Karşılanma düzeyi	
	Ort.	ss	Ort.	ss	Ort.	ss	Ort.	ss	Ort.	Ss	Ort.	Ss
Temel Tıp	4.28	0.60	3.16	1.10	4.72	0.41	3.67	1.25	4.80	0.44	2.25	0.64
Dahili Tıp	4.40	0.45	3.13	1.02	4.64	0.28	3.56	0.99	4.71	0.47	2.57	1.12
Cerrahi Tıp	4.23	0.67	2.84	1.00	4.60	0.38	3.48	0.83	4.75	0.37	2.79	3.06
Acil Servis	4.34	0.65	2.25	1.23	4.67	0.38	2.48	0.91	4.92	0.18	1.28	0.39
Hemşirelik Yük. Okulu	4.83	0.40	3.50	0.35	4.65	0.08	3.78	0.67	4.50	0.54	3.41	1.20
F	3.19				2.56				2.81			
P	0.01				0.03				0.02			

5.1.1. Gelişme Olanakları

Hemşirelerin görev yerlerine göre gelişme olanakları ile ilgili beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo 1'de verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, görev yeri bakımından personelin gelişme olanakları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, temel tıp, dahili tıp ve Hemşirelik Yüksek Okulu'nda çalışanlarda daha yüksektir. En düşük karşılanma düzeyi ise Acil Servis'te görülmektedir. Ayrıca bu personel grubu içinde, gelişme olanakları beklentisi en fazla karşılanan grubu, Hemşirelik Yüksek Okulu'nda çalışan personel oluşturmaktadır. Burada beklentinin karşılanmasının yüksek olması akademik ilerleme olanaklarının bulunması ile açıklanabilir. Görev yerlerine göre, gelişme olanakları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli farklılık olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F= 3.19$; $p<0.05$), saptanmıştır. Bu farklılık Acil Servis ve Hemşirelik Yüksek Okulu'ndan kaynaklanmaktadır.

5.1.2. Çalışma Koşulları

Hemşirelerin görev yerlerine göre çalışma koşulları ile ilgili beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo 1'de verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, görev yeri bakımından personelin çalışma koşulları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, temel tıp, dahili tıp, cerrahi tıp ve Hemşirelik Yüksekokulunda yüksek, Acil Servis'te ise düşüktür. Buradaki düşüklüğün yoğun çalışma ortamından kaynaklanmış olabileceği değerlendirilmektedir. Görev yerlerine göre, çalışma koşulları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli farklılık olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F= 2.56$; $p<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık acil servis'ten kaynaklanmaktadır.

5.1.3. Maaş

Hemşirelerin görev yerlerine göre maaş ile ilgili beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo 1'de verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, görev yeri bakımından personelin maaş ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, Hemşirelik Yüksekokulu çalışanlarında yüksektir. En düşük karşılanma düzeyi ise acil serviste görülmektedir. Görev yerlerine göre, maaş ile ilgili beklentinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F= 2.81$; $P<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık acil servis ve Hemşirelik Yüksekokulu'nda kaynaklanmaktadır.

5.2. Hizmet Süresi ve Beklentilerin Karşılanma Düzeyi

Hemşirelerin hizmet sürelerine göre beklentileri ve bu beklentilerin karşılanma düzeyine ilişkin temel bulgular Tablo 2'de verilmiş, burada yer alan faktörlere ilişkin tartışmalar aşağıda sunulmuştur.

Tablo 2. Hemşirelerin hizmet sürelerine göre beklentileri ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri

HİZMET SÜRELERİ	FAKTÖRLER											
	Gelişme Olanakları				Çalışma Koşulları				Maaş			
	Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi		Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi		Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi	
	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.
01-04 Yıl	4.22	0.69	2.75	1.01	4.53	0.39	3.24	0.90	4.74	0.37	2.52	0.37
05-09 Yıl	4.39	0.56	2.96	0.99	4.71	0.28	3.44	0.93	4.78	0.35	3.03	0.37
10-14 Yıl	4.26	0.51	2.98	0.99	4.62	0.30	3.63	0.90	4.71	0.43	2.39	0.37
15-19 Yıl	4.34	0.50	3.11	0.96	4.64	0.30	3.78	0.75	4.75	0.38	2.10	0.37
20+ Yıl	4.40	0.55	3.93	0.92	4.36	0.45	4.19	0.87	4.40	0.80	2.80	0.37
F	6.45				5.49				41.68			
P	0.01				0.01				0.01			

5.2.1. Gelişme Olanakları

Hemşirelerin hizmet sürelerine göre gelişme olanakları ile ilgili beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeylerine ilişkin istatistiksel değerler Tablo 2'de verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, görev yeri bakımından personelin gelişme olanakları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyinin, hizmet sürelerinin artması ile birlikte arttığı görülmektedir. Bu durumun mesleki gelişmenin çalışma süresinin artmasıyla paralellik gösterdiği söylenebilir. Hizmet sürelerine göre, gelişme olanakları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F=6.45$; $p<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık 20+ yıl hizmet süresine sahip personelden kaynaklanmıştır.

5.2.2. Çalışma Koşulları

Hemşirelerin hizmet sürelerine göre çalışma koşulları ile ilgili beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo-2'de verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, hizmet süreleri bakımından personelin çalışma koşulları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyinin, hizmet sürelerinin artması ile birlikte arttığı görülmektedir. Hizmet sürelerine göre, çalışma koşulları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından

gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F=5.49$; $p<0.05$), saptanmıştır. Bu farklılık 01-04 ve 20+ yıl hizmet süresine sahip personelden kaynaklanmıştır.

5.2.3. Maaş

Hemşirelerin hizmet sürelerine göre maaş ile ilgili beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo-2'de verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, hizmet süreleri bakımından personelin maaş ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi düşüktür. Hizmet sürelerine göre, maaş ile ilgili beklentinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F= 41.68$; $P<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık 05-09 ve 15-19 yıl hizmet süresine sahip personelden kaynaklanmıştır.

5.3. Yaş Grupları ve Beklentilerin Karşılanma Düzeyleri

Hemşirelerin yaş gruplarına göre beklentileri ve beklentilerinin karşılanma düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. Hemşirelerin yaş gruplarına göre beklentileri ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri

YAŞ GRUPLARI	FAKTÖRLER											
	Gelişme olanakları				Çalışma koşulları				Maaş			
	Beklenti düzeyi		Karşılanma düzeyi		Beklenti düzeyi		Karşılanma düzeyi		Beklenti düzeyi		Karşılanma düzeyi	
	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.
20-29 Yaş	4.29	0.60	2.86	0.98	4.60	0.37	3.33	0.90	4.76	0.36	2.70	2.65
30-39 Yaş	4.44	0.49	3.05	1.04	4.63	0.27	3.83	0.84	4.75	0.41	2.51	1.26
40-49 Yaş	4.25	0.72	4.11	0.70	4.50	0.44	4.10	0.91	4.34	0.88	2.56	1.11
f	6.38				6.77				11.28			
p	0.01				0.01				0.01			

5.3.1. Gelişme Olanakları

Hemşirelerin yaş gruplarına göre gelişme olanakları ile ilgili beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo 3'te verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, yaş grupları bakımından personelin gelişme olanakları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, yaşın artmasına paralel olarak artmaktadır. Yaş gruplarına göre, gelişme olanakları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F=6.38$; $p<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık 40-49 yaşa sahip personelden kaynaklanmıştır.

5.3.2. Çalışma Koşulları

Hemşirelerin yaş gruplarına göre çalışma koşulları ile ilgili beklenti ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo 3'te verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, yaş grupları bakımından personelin çalışma koşulları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, yaşın artmasına paralel olarak artmaktadır. Yaş gruplarına göre, çalışma koşulları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F= 6.77$; $p<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık 20-29 yaşa sahip personelden kaynaklanmıştır.

5.3.3. Maaş

Tablo 3'de görüldüğü gibi, yaş grupları bakımından personelin maaş ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi düşüktür. Yaş gruplarına göre, maaş ile ilgili beklentinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans ile incelenmiştir. Test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F=11.28$; $P<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık 20-29 yaşa sahip personelden kaynaklanmıştır.

5.4. Nöbet Sayısı ve Beklentilerin Karşılanma Düzeyi

Hemşirelerin nöbet sayısı ve beklentilerin karşılanma düzeyine ilişkin bulgular ve faktörlere ilişkin tartışmalar aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 4. Hemşirelerin nöbet sayısına göre beklentileri ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri

AYLIK NÖBET SAYISI	FAKTÖRLER											
	Gelişme Olanakları				Çalışma Koşulları				Maaş			
	Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi		Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi		Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi	
	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.
Nöbet Tutmayan	4.31	0.55	3.29	1.05	4.55	0.41	3.74	0.85	4.65	0.55	2.44	1.11
01-04 Nöbet Tutan	4.32	0.54	2.88	0.96	4.61	0.30	3.44	0.91	4.74	0.37	2.47	1.04
05+Nöbet Tutan	4.41	0.69	2.78	1.07	4.64	0.43	3.33	0.91	4.79	0.35	3.32	4.48
F	1.60				6.54				1.86			
P	0.20				0.01				0.15			

5.4.1. Gelişme Olanakları

Hemşirelerin nöbet sayılarına göre gelişme olanakları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeylerine ilişkin istatistiksel değerler Tablo 4'te verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, nöbet sayısı bakımından personelin gelişme olanakları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, nöbet tutmayanlarda yüksek diğerlerinde ise düşüktür. Nöbet sayılarına göre, gelişme olanakları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olmadığı ($F= 1.60$; $p>0.05$) saptanmıştır.

5.4.2. Çalışma Koşulları

Hemşirelerin nöbet sayılarına göre çalışma koşulları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo 4'te verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, nöbet sayısı bakımından personelin çalışma koşulları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi yüksektir. Nöbet sayılarına göre, çalışma koşulları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar

arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F= 6.54$; $p<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık nöbet tutmayan personelden kaynaklanmıştır.

5.4.3. Maaş

Hemşirelerin nöbet sayılarına göre maaş ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo 4'te verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, nöbet sayısı bakımından personelin maaş ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, nöbet sayısı beş ve daha fazla personelde daha yüksektir. Bu durumun nöbet tutmanın ilave bir gelir sağlaması nedeniyle yüksek karşılanma düzeyini sağladığı açıklanabilir. Nöbet sayılarına göre, maaş ile ilgili beklentinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, görev yeri bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olmadığı ($F= 1.86$; $P>0.05$) saptanmıştır.

5.5. Maaş Durumu ve Beklentilerin Karşılanma Düzeyi

Hemşirelerin maaş durumu ve beklenti düzeyine ilişkin bulgular Tablo 5'de sunulmuş, faktörlere ilişkin bulgular aşağıda tartışılmıştır.

Tablo 5. Hemşirelerin aldıkları maaşa göre beklentileri ve beklentilerinin karşılanma düzeyleri

MAAŞ DURUMU	FAKTÖRLER											
	Gelişme Olanakları				Çalışma Koşulları				Maaş			
	Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi		Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi		Beklenti Düzeyi		Karşılanma Düzeyi	
	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.
100-149 Milyon	4.26	0.56	2.99	0.98	4.64	0.30	3.52	0.93	4.77	0.40	2.41	1.10
150-199 Milyon	4.32	0.61	2.88	1.06	4.57	0.39	3.46	0.93	4.72	0.42	2.76	3.13
200-249 Milyon	4.72	0.38	3.32	1.11	4.78	0.16	3.60	0.75	4.56	0.49	3.18	1.13
250-299 Milyon	4.50	0.70	2.90	0.42	4.61	0.07	2.95	0.07	5.00	0.00	3.75	0.35
300+ Milyon	5.00		3.00		4.60		.90		4.00		4.00	
F	3.64				2.19				0.55			
P	0.01				0.06				0.69			

5.5.1.Gelişme Olanakları

Hemşirelerin aldıkları maaşa göre gelişme olanakları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeylerine ilişkin istatistiksel değerler Tablo 5'te verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, aldıkları maaş bakımından personelin gelişme olanakları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, maaş gruplarına farklılık göstermiştir. Aldıkları maaşa göre, gelişme olanakları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda aldıkları maaş bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu ($F= 3.64$; $p<0.05$) saptanmıştır. Bu farklılık 200-249 milyon T.L. aralığında maaş alan personelden kaynaklanmıştır.

5.5.2. Çalışma Koşulları

Hemşirelerin aldıkları maaşa göre çalışma koşulları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeylerine ilişkin istatistiksel değerler Tablo 5'te verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, aldıkları maaş bakımından personelin çalışma koşulları ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi yüksektir. Aldıkları maaşa göre, çalışma koşulları beklentisinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, aldıkları maaş bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olmadığı ($F= 2.19$; $p>0.05$) saptanmıştır.

5.5.3. Maaş

Hemşirelerin aldıkları maaşa göre maaş ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyleri ilgili istatistiksel değerler Tablo 5'te verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, aldıkları maaş bakımından personelin maaş ile ilgili beklentilerinin karşılanma düzeyi, maaş oranları artıkça artmaktadır. Aldıkları maaşa göre, maaş ile ilgili beklentinin karşılanma düzeyi açısından gruplar arasında gözlenen farklılıkların istatistiksel açıdan önemli farklılık olup olmadığı, çift yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Bu test sonucunda, aldıkları maaş bakımından gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olmadığı ($F= 0.55$; $P>0.05$) saptanmıştır.

VI. SONUÇLAR

Faktör analizi sonucunda personel beklentileri birbirinden bağımsız olarak, gelişme olanakları, çalışma koşulları ve maaş boyutları açısından incelenmiştir.

Buna göre personelin, bilimsel ve uygulamaya yönelik bilgi ve becerilerinin geliştirilmesine yönelik beklentiler gelişme olanakları faktöründe yer almıştır. Bu durum hemşirelerin sürekli eğitim sisteminin bulunmasını, kurumum kişisel bilgi, beceri ve yetenekleri geliştirici olanaklar tanınmasını istedikleri ve kurumda sürekli yeni mesleki beceriler kazanmayı arzuladıklarını ortaya koymaktadır.

Çalışma koşulları faktöründe yer alan değişkenler incelendiğinde, personelin nöbet sonrası dinlenme olanağı verilmesini, çalışma ortamının ısı, ışık, havalandırma gibi fiziksel koşulları ile işe gidiş-geliş (servis) imkanlarının yeterli olmasını, aylık ortalama nöbet sayısının 2-3 gün olmasını, çalışma ortamında ihtiyaç duyulan araç ve gereçlerin yeterli düzeyde bulunmasını, kurumun koyduğu kuralların çalışma yaşamını kolaylaştırmasını ve çalışma ortamında sağlık ve emniyet önlemlerinin yeterli olmasını istediklerini ortaya koymaktadır.

Yeterli, adil ve dengeli maaş ile ilgili beklentilerin yer aldığı maaş faktörüne göre personelin geçinmelerine yetecek kadar ücret istedikleri, aynı zamanda da bu ücretlerin yapılan işlerin değerine ve personelin eğitim düzeyine uygun olmasını arzuladıkları sonucu çıkmıştır.

KAYNAKLAR

1. Ataay, İ. D.(1985) **Ücret Tatmini ve Ücret Sistemleri** , İstanbul, Cihat Matbaası.
2. Can, H., Akgün,A., Kavuncubaşı Ş.(1998) **Kamu Özel Kesimde Personel Yönetimi**, Siyasal Kitabevi, Ankara.
3. Can, H. (1992) **Organizasyon ve Yönetim**. Adım Yayıncılık,Ankara-, s: 293-294.
4. Dalkıran, M. (1993) **TSK Asker Hastanelerinde Görev Yapan Sağlık Personelinin Daha Verimli Çalışmasına Etki Eden Motive Edici Faktörlerin Analizi**. GATA. Sağ. Bilm. Enst. Sağ. Hizmetleri. Yönetimi. Yayınlanmamış Yük.Lis. Tez. Ankara. s: 39,53,58,111.
5. Davis, K. (1981) **İşletmede İnsan Davranış Örgütsel Davranış**. İ.Üniv. Yayını, s: 52-70, 117-120, 676, 688.
6. Flippo, B. E. (1984) **Personnel Management**. 6th. Edt. Management Series US-pp:281, 390-392.
7. Kerlinger , F. N. (1973) **Foundations of Behavioral Research**. Holt Rinehart-Winston Inc. New York-, pp: 56, 659,662.
8. Lieble,R G.J., et al. (1992) **Management Principles For Health Professionals**. Second Edition. U.S.. pp:39, 230,238-240.

9. Sabuncuoğlu, Z. (1994) **Personel Yönetimi Politika ve Yönetel Teknikler.** Bursa-s: 8,94,
10. Sümbüloğlu, K. (1978) **Sağlık Bilimlerinde Araştırma Teknikleri ve İstatistik.**Matiş Yayınları, Ankara. s:68-69.
11. Tatlıdil, H. (1992) **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz.** Engin Matbaası, Ankara.
12. Varol, M. (1993) **Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş.** A.Ü.Yayını No:2,Ankara, s: 90,137,193.
13. Yukl,G.A. and Wexley N.K. (1984) **Organizational Behavior and Personnel Psychology.** Revised Edition, U.S. -. pp: 17-18,47-48,59-60,66,248,548