

BÖLÜM II

İŞ DOYUMU

“İş doyumu, işe karşı kişisel bir tutum olup, çalışanların iş ve iş yaşamındaki beklentilerine ulaştıkları zaman duydukları olumlu duygusal bir durumdur. İş doyumu, ilk kez 1920’lerde ortaya atılmış asıl önemi 1930 ve 1940’lı yıllarda anlaşılmıştır. O yıllardan beri endüstri ve örgüt psikolojisinin en fazla çalışılan konuları arasında “iş doyumu” da yer almaktadır. Konunun bu denli önemli olmasının pek çok nedeni vardır. Birincisi, insani nedenlerdir. İş doyumu, yaşam doyumu ile ilişkilidir ve bunlar bireylerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilemektedir. Bir başka neden, konuya işyeri açısından bakıldığı zaman ortaya çıkmaktadır. İş doyumu ve üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte, iş doyumsuzluğunun yarattığı gerilim ve grup uyumu sorunları gibi dolaylı etkiler konunun önemini göstermektedir”

(17. www.egitisim.gen.tr/Evrin_Simge_isdoyumu.htm2007).

“İş doyumu ile sosyal yaşantı doyumu arasında karşılıklı bir ilişkinin söz konusu olduğu düşünülmektedir. İş doyumunun sosyal yaşantı doyumunu, sosyal yaşantı doyumunun da iş doyumunu azaltıp, artırabileceği söylenebilir” (1. Çetinkanat, C. 2000).

“İş ortamındaki doyum, çalışanların sadece fiziksel ve zihinsel durumunu değil aynı zamanda bireysel, fizyolojik ve ruhsal durumunu da olumlu yönde etkiler. İş doyumu; ücret, terfi olanaklarının olması, çalışma koşullarının uygunluğu, işin kendisi, iş arkadaşları – yönetici ile ilişki ve bireyin işindeki beklentilerinden işinde doyumsuzluk yaşayan birey, olumsuz duygulara yönelir. Bu olumsuz duygular işe onun bedensel, ruhsal ve sosyal sağlığını bozar. Bunun sonucunda bireyde işten uzaklaşma, işi terk etme, işe karşı kayıtsızlık, sürekli işten yakınma, mesleğe geleceğine ilişkin umutsuzluk düşünceleri gibi olumsuzluk belirtileri görülmekte ve birey iç dış çevreden kaynaklanan birçok uyarıya karşılaşılmakta ve olumsuz yada olumsuz etkilenmektedir”

(17. www.egitisim.gen.tr/Evrin_Simge_isdoyumu.htm).

“İş doyumu, bireyin iş yaşamını değerlendirmesi sonucu elde ettiği haz duygusu olarak



da tanımlanabilmektedir. Bunun yanında, kavramın yapısında iş görenlerin değerlendirmeleri (Beklenti / sunulan) söz konusu olduğunu vurgulayan tanımlar da vardır. Bu anlamda genel olarak, iş görenin iş ile beklentilerinin karşılanma düzeyi, iş tatmini düzeyini yansıtacaktır. Bir başka deyişle, işgörenin iş ile ilgili beklentileri karşılandıkça iş tatmini yükselecektir” (23. www.bilgiyonetimi.org-2008).

“Çalışma yaşamındaki doyum, diğer bir ifade ile iş doyumunu, çalışanın işinden aldığı

doyum, haz ve mutluluğu ifade etmektedir. İş doyumunu yüksek olan çalışanın, örgüte katkısının yüksek olduğu, bir diğer ifade ile iş doyumunun çalışanın performansını yükselttiği görüşü hakimdir. İş doyumunu etkileyen unsurlar sıralandığında; işin niteliği, örgütün yönetim şekli, çalışma ortamı, çalışanın iş arkadaş çevresi gibi etkenler dikkat çekicidir” (7. Ceyhun, G.Ç. 2006).

“İş doyumunun üç önemli boyutu vardır.

- İş doyumunu, bir iş durumuna duygusal yanıtıdır. Böyle olunca görülmez, sadece ifade edilebilir.
- İş doyumunu genellikle, kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir.
- İş doyumunu, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları gibi unsurlardır.

İş doyumunu, bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü ya da örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygudur” (1. Çetinkanat, C. 2000).

İş doyumunun dikkat çeken boyutları (7. Ceyhun, G. Ç. 2006).

- İş doyumunu değerlerin bir fonksiyonudur. Bir çalışanın bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde değer verdiği herhangi bir şeyi elde etme arzusu ve bu arzusunun gerçekleştirme düzeyi iş doyumunu belirler.
- Farklı çalışanların önem ve öncelik değerleri farklılık gösterir. Bu nedenle, farklı konumlardaki çalışanlar belirli bir durumdan farklı tatminler elde edebilirler.
- İş doyumunu, bireysel algılama biçimi ile bağlanabilir. Bir çalışanın arzularının, değerlerinin ve elde ettiklerinin farkında olmaması, bunları tam ve doğru biçimde algılamaması olabilir her zaman vardır.

- İş doyumunun işe ve ilişkilere karşı duygusal ve kişisel bir tepki olması nedeniyle gözlemlenmesi, genelleştirilmesi ve ölçülmesi her zaman için kolay değildir.
- Çalışanların kişisel özellikleri, yaş ve cinsiyetleri inanç ve değerleri, iş yaşamındaki deneyimleri, yetiştirme tarzları, aile yapısı ve yaşam standardı gibi sosyal özellikleri ve işe ilişkin beklentileri farklılaştıkça iş doyumunu sağlayan iş özellikleri de farklılaşmaktadır.

2.1- İş Doyumu ve Verimlilik :

“İşten ayrılma eğilimi, iş doyumunu ile iş verimliliği arasında bir bağın bulunduğu bilinmektedir. Bu nedenle birçok araştırmacı, işyerinde iş doyumunu (ya da doyumsuzluğunu) ölçerek, iş ortamında daha iyibir iklimin yaratılmasına yardımcı olacak etmenleri belirlemeye çalışmaktadır. Bu alanda yapılan araştırmalar genel olarak devamsızlık, işgücü devir oranı, işten ayrılma eğilimi ve performans üzerinde, iş doyumunun önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir” (1. Çetinkanat, C. 2000).

Çalışanın işinden doyum sağlaması, şirket açısından önemlidir. İş doyumunun yüksek olması, verimliliğin yüksek olması, işgücü devir oranı ve devamsızlıkların düşmesi, işe bağlılığın artması gibi şirket tarafından arzulanan sonuçlara yol açar. Konunun önemini algılayan şirketler, çalışanların işe karşı tutumlarını iş doyumunu anketleri ile ölçerler.

Ayrıca iş doyumunu yüksek olduğunda çalışanlar açısından da stresin azaldığını ortaya koyan araştırmalar mevcuttur (6. Yorulmaz, H. 2007).

“İş doyumunu üzerine yapılan araştırmaların karlılık ve / veya sosyal fayda üzerine de etkisi bulunmaktadır. İş doyumsuzluğu gizli biçimlerde ani grevlere, işi yavaşlatma eylemlerine, disiplin sorunlarının çoğalmasına ve örgütsel sorunların birikmesine neden olabilmektedir” (9. Baltaş, A. 2005).

2.2- İşe Karşı Tutum Tutum ve Kişisel Gelişim

Çalışanın işe karşı tutumu, işi ile ilgili özgül etmenlere karşı değişik biçimde tepki gösterme olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda işe karşı tutum, iş doyumunun derecesini belirleyen faktörlerden biridir. (3. Onar, O. 1981)



2.2.1- Moral

Moral, bir insana veya insan grubuna hakim olan iklim veya atmosferdir. Moral, tek bir birey için kullanıldığı gibi grup için de kullanılabilen dinamik bir kavramdır. Devamlı değişiklikler ve yükselip alçalmalar gösterdiğinden moral, her an beslenip desteklenmesi gereken bir duygudur (8. Maddux, R.B. 1999).

2.2.2- GÜDÜLENME (Motivasyon)

“Motivasyon, yönlendirici bir güçtür. İnsanın içinde oluşan ve onu harekete teşvik eden bir dürtü ya da itici güçtür. GÜDÜLENMENİN İngilizce karşılığı olan “motivation” kelimesi, Latince’de hareket etme anlamına gelen “movere”, “motum” kökünden türetilmiş olup psikolojide, içten gelen itici kuvvetlerle belirli bir hedefe doğru yönelme ve maksatlı davranışlar gösterme sürecini ifade etmek için kullanılır. GÜDÜ; istekleri, arzuları, gereksinimleri, dürtüleri ve ilgileri kapsayan genel bir kavramdır. Açlık, susuzluk, cinsellik gibi fizyolojik kökenli güdülere dürtü adı verilirken; insanlara özgü, başarıma isteği gibi dürtülere de gereksinme (ihtiyaç) denir. GÜDÜLENME, davranışa enerji ve yön verir” (9. Baltaş, A. 2005).

İLGİLİ TERİMLER	İLGİLİ NİTELİKLER
İşe Yaklaşım	Enerji
Oryantasyon	Beceri
Başvurular	Kararlılık
İsteklilik	Azim
Kendini adamak	Belirli hedefler
Şirket ve çalışan uyumu	Amaç sahibi
Teslimiyet	
Çalışma arzusu	

Motivasyon kelimesinin eş anlamlıları (What Makes a Manager? kitabından ve manpower Studies Enstitüsü raporlarından.).

2. 2.3. Çalışma Yaşamı Değerleri

“İşletme veya örgütlerde çalışan bireyler, genel olarak çalışmaya ve özel olarak işin çeşitli özelliklerine verdikleri önemi ifade eden değerler, onların algıları, tutumları, motivasyonları ve davranışlarında etkili olmaktadır. İnsan ilişkileri ve iş verimliliği düzeyinde gözlenen pek çok sorun çalışanların ve örgütün değer sistemlerinin uyuşmamasından kaynaklanmaktadır” (Özaktas, H. 2000).

2.2.4.- Fiziksel ve Ruhsal Sağlık

“Uyumak dışında en uzun zamanın harcandığı diğer bir eylem de, iş yapmaktır. Bu nedenle iş doyumu, bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığıdır denebilir. Bu alanda yapılan araştırmalar sağlık ve iş doyumunun ilişkili olduğunu göstermektedir. Gerçekten iş doyumsuzluğunun, sağlığın bozukluğu ile ilişkili olduğu saptanmıştır. Çeşitli araştırmaların incelendiği bir raporda iş doyumsuzluğu; stres, çatışma, sıkıntı ve koroner rahatsızlıklara bağlantılı bulunmuştur” (3. Oğuz O. 1981).

“Ruh sağlığını etkileyen iş doyumu etkilerinin, işgörenlerin yeteneklerini kullanabilme olanakları ve anlamlı bir iş yapmaları olduğu saptanmıştır. Kısaca, aşağılayıcı, sıkıcı, hayal kırıklığı yaratan bir iş yapmanın iş doyumsuzluğuna ve ruh sağlığının bozulmasına yol açabileceği söylenebilir. (24. Ankay, A. 1998).

2.2.5. Performans

“İş doyumu ve performans arasındaki ilişki konusunda tartışmalar devam etmektedir. İş doyumu ile performans arasında olumlu bir ilişki olmasına karşın çeşitli araştırmalar incelendiğinde iş doyumunun performansı etkilediğini söylemek pek olanaklı değildir. Buna karşılık son yıllarda yapılan araştırmalara dayanarak performansın iş doyumunu etkilediğini ileri sürmek daha olanaklı görünmektedir” (9. Baltaş, A. 2005).

2.2.6. İş Doyumunun Yaşam Doyumu, Yaşam Felsefesi ve Kariyer Yönetimi Arasındaki Bağı

“İş doyumu, yaşam doyumu ile yakından ilişkilidir. İş doyumunun düşük olması, iş dışı yaşamda yüksek doyum sağlansa bile, bireyin genel yaşam doyumunu düşürür. Bu iş yaşamının, bireyin tüm yaşamı içinde oynadığı önemli bir rolün bir sonucudur. İş doyumu, yaşam doyumu ile doğru orantılıdır. Yaşam doyumuna bağlı olarak iş doyumunda değişiklikler görülebilmektedir. Bu nedenle yapılan araştırmaların bir kısmı her iki doyumunu birlikte ele almaktadır. Bununla birlikte, iş doyumu ile ilgili yapılan çalışmalar çalışanın görevlerinin beklentisi, işe katılımı, parasal ödüller, işin doğası, kişilerin primli kullanılması gibi birçok faktörün iş doyumuna etki ettiğini göstermektedir” (5. Torunlar H. 2007).

“İş doyumu, bireyin yaşam felsefesi ile de yakından ilişkilidir. Bireyin yaşama ilişkin hedefleri ve bunun bir parçası olarak kariyer hedefleri, bireyin iş yaşamı aracılığı ile karşılamayı umduğu gereksinimlerinin önem ve önceliklerini de ortaya koyar. Diğer bir deyişle, birey kariyer hedefleri ile iş yaşamından beklentilerini de belirler. Bireysel beklentilerin düzeyi de, iş doyumunun sağlanmasında önemlidir. Aynı özelliklere sahip bir işten, yüksek beklentiye sahip bir çalışan az, düşük beklentiye sahip bir diğer çalışan daha çok doyum sağlayabilir” (3. Onaran O. 1981).



İş Doyumunun Önemi

İş doyumu, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıklarının bir belirtisidir. Çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlığının korunması salt işgören açısından değil, aynı zamanda çalıştığı örgüt açısından da çok önemlidir (7. Ceyhun, G.Ç. 2006).

Sağlıklı ve işinden hoşnutluk duyan işgörenler örgütün amaçlarına katkıda bulunabilir. Bu nedenle çalışma yaşamında işgörenlerin işlerinden sağladıkları doyumun hangi düzeyde ve ne tür değişkenlerin etkisiyle gerçekleştiğinin bilinmesi gerek çalışanlar gerekse işletme açısından büyük bir önemi bulunmaktadır.

“İşgörenin işine karşı tutumunun olumlu olması öncelikli olarak işgörenin mutluluğunu arttırmakla birlikte, yeterli bir iş doyum düzeyinin olması işgörenin işine bağlanması, verimli çalışması, firenin azalması, işgücü devir oranının düşmesi gibi olumlu sonuçların gerçekleşmesine olanak sağlayacaktır” (1. Çetinkanat C. 2000).

“İşten doyumsuzluk, işgörene elem vericidir ve onu olumsuz duygulara yöneltebilmektedir. İşten doyumsuzluğun ruhsal açıdan işgörende kaygı yaratması, bu kaygının yoğun ve sürekli olması, onun ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyebilmekte, bunun yanında işgörende bıkkınlık, işi bırakma, devamsızlık, kavgacılık gibi örgüt için istenmeyen davranışlar görülebilmektedir” (24. Ankay, A. 1998).

“İş doyumsuzluğu aynı zamanda işgörenin beden sağlığını etkileyerek psikosomatik kökenli ülserden, kalp hastalıklarına kadar pek çok yakınmaya yol açabilmekte, alkol ve sigara alışkanlığı, anksiyete, kavgacılık, uykusuzluk, örgütüne yabancılaşma gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir”(21. www.manisa.saglik.gov.tr/yillik_2003/s_113.117.htm - 2007).

“İşten duyulan doyumsuzluk aynı zamanda ruh sağının da tehlikesidir. Doyumsuzluk sonucu aşırı kaygı ve korku oluşmaktadır. Gerektiğinde tekrarlanı dinlenme zamanının oldukça kısa olması tekduyguya dayanan iş bıkkınlığını oluşturur ve işinden doyumsuz olan işgörenler, işi bırakma ve alınganlık örgüte yabancılaşmakta ve örgütsel amaçları görmekten gelerek örgütün işleyişini bozmaktadır” (5. Yorulmaz H. 2007).

“Kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli gereklerinden biri olan mesleki doyum, işin bireye sağladıkları tatminle birlikte işi hoşnutluk duygusudur. İş doyumu, yaşam doyumu ile doğru orantılıdır. Yaşam doyumu



bağlı olarak iş doyumunda değişiklikler görülebilmektedir. Bu nedenle yapılan araştırmaların bir kısmı her iki doyumunu birlikte ele almaktadır” (17. www.egitisim.gen.tr/Evrin_Simge_isdoyumu.htm- -2007).

Tüm çalışanlar, çalışma koşullarının iyileştirilmesini, çalışma yaşamına ilişkin ekonomik, psikolojik ve toplumsal gereksinmelerinin, özlem ve isteklerinin karşılanmasını istemektedirler. Çalışanlar gereksinimleri örgütlerince karşılandığı sürece doyumlu olmaktadır. Bireyin işyerinde yüksek iş tatmini hissetmesi, bu kişinin genelde işini sevdiği ve işine olumlu yönde değer verdiği sonucunu ortaya koymaktadır.



2.3.1. Çalışan Açısından İş Doyumunun Yararları

İş doyumunun yararlarını; çalışan açısından, örgüt açısından ve yönetici açısından olmak üzere üç grup halinde incelemek mümkündür (1. Çetinkanat C. 2000).

İş doyumunu işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk olarak tanımlandığında, işe karşı pozitif tutum iş doyumuna eşdeğerdir. İşe karşı negatif tutum ise iş doyumsuzluğu olarak adlandırılabilir (2. Özaktaş, H. 2000).

Bireyin işyerinde yüksek iş tatmini hissetmesi, bu kişinin genelde işini sevdiği ve işine olumlu yönde değer verdiği sonucunu ortaya koymaktadır. İş doyumunu, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşmektedir (8. Maddux, R.B.1999).

“İş doyumunu, çalışanların işini ve iş ortamını değerlendirmesi yoluyla geliştirdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Bireysel özellikler, gereksinimler ve deneyimler iş çevresi ile etkileşime girerek iş doyumunu ya da doyumsuzluğu duygusunu oluşturur. İş doyumunu kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli gereklerinden biridir. İş doyumunu, işe yönelmeyi sağlayan olumlu bir etkidir. İş doyumunu yüksek olan kişiler ile iş doyumunu düşük olan kişiler arasında davranış farklılıkları olduğu sağtanmıştır. İş doymu yüksek olan kişilerin işe gidilenmesi ve verdikleri hizmetin kalitesi yükselmektedir” (7. Ceyhun, G. Ç. 2006).

"İnsan eylemlerinin değişkenliğini ve dengesizliğini toplumsal sistemlerin bir örnek ve güvenilir kalıplarına indirgeyecek denetim güçlerinin daha incelikli bir tanımı Thelen tarafından önerilmiştir. Then'in modeli üç tür denetim baskısı tanımlamaktadır; Gereksinimlerine ilgili çevresel görev istemleri, paylaşılan değer veya bekleyişlerden doğan istemler ve kuralların yürütülmesi.

* Çevresel Baskılar: Maddesel dünyadaki sorunlar, çevre, diğer insanların eşgüdümlü çabalarını gerektirirler. İtfaiye örgütü olmayan bir köyün kalkan derhal bir üyenin evindeki yangını söndürmek için bir grup olarak çalışabilirler. İşbölümü durumun gereklerini karşılamak üzere doğal olarak oluşurlar. Eylemlerin, başarılı olacak görev yönünden eşgüdümlendiği bir gönüllü itfaiye örgütü doğabilir. Hatta daha karmaşık örgütlerde bile, görev istemleri veya dış çevreden baskılar grup çabalarının eşgüdümlemesini sonuçlar.

* Ortak Değer ve Bekleyişler: İnsanların bazı ortak amaçları ve bu ortak amaçları gerçekleştirmek için nasıl davranmaları gerektiği konusunda karşılıklı



bekleyişleri vardır. Topluluğun bazı üyeleri su kaynağının florlanmasının önemine inanırlar. Sorunu tartışır, toplantılar düzenler ve yürütme kurulları kurarlar. Başlatılan işbirlikli eylem somut görevin zorunlu istemlerinden çok ortak değerlerden çıkar. Gönüllü guruplar kadar olmamakla birlikte, bu baskıya dayanırlar.

* Kuralların Yürütülmesi: Değişkenlik, çığnendiklerinde bir tür ceza veya olumsuz onay gerektiren kurallar yoluyla da azaltılabilir. Toplumsal sistemlerde yerine getirilen işlevleri, üyelerin gereksinimlerine uzaktan ve dolaylı bir biçimde ilişkilendirilen biçimsel reçeteler gelişir. Ellerindeki işi korumak için insanlar çalıştıkları bir devlet dairesi veya firmanın kurallarına uyarlar” (3. Onaran, O. 1981).

2.3.2. Örgüt açısından iş doyumunun yararları

“Toplumda bilimin insan örgütleri ile ilgili amaçları, başka bir bilimin kendi konusu içindeki olay ve oluşlar bakımından amaçları gibidir. Toplumsal bilimci insan örgütlerini anlamak, bunların biçimleri, türlü yönleri ve işlevlerindeki temel öğeleri tanımlamak ister, büyüme ve çökme devrelerini, etkilerini ve etkinliklerini önceden tatmin etmek ister. Belki de örgütlere amaçlı değişiklikler getirerek onları insan gereksinimlerine karşı daha duyarlı ve olumlu kılarak, bu bilgilerini denemek ve uygulamak ister” (10. Peters, T. 2005)

“Örgütleri anlama ve değiştirmeye yönelik sağduyusal yaklaşımlar eski ve sürekli. Bunlar tümüyle iki varsayıma dayanma eğilimindedirler. Bir örgütün yeri ve yapısı, adı üstünde, veridir ve örgüt yapısında bir takım amaçları içerir. Çünkü bu amaçlar kurucularınca konuşulmuş, bugünkü önderlerince benimsenmiş veya örgütsel sistemin amaçları olarak esrarlı bir biçimde ortaya çıkmışlardır. Bu varsayımlar çok az zaman örgütleri incelemeye yeterli temeli verebilirler ve yerinde yanıltıcı ve hatta yanlış olabilirler. Fakat biz bunların sağduyusal bilgileri kullanmayı öneriyoruz” (12. D’alessandro, D.F. 2005).

“Bir örgüt veya toplumsal sistemi anlamak için ilk sorunu onun yeri ve tanımıdır. Bir örgüt karşısında olduğumuzu nereden biliyoruz? Bunun sınırları nedir? Hangi davranış örgüte aittir ve hangi davranış dışında kalmaktadır? Eylemleri incelenecek bireyler kimlerdir ve bunların davranışlarının hangi bölümleri kapsanacaktır? Örgütleri anlama yolunda sağduyusal yaklaşımın ilk ve temel özelliği bunları kurucularının, önderlerinin ve üyelerinin amaçlarına göre



özeti saymasıdır. Bu yaklaşımın ana görüşü gene hem bir kolaylık hem de bir engeldir” (9. Baltaş A. -2005).

“İnsan amacı örgütlere bilinçli olarak sokulduğu ve girişimin ana tüzüğü yönetmeliği ya da başka biçimsel belgelerine özellikle yazıldığı için bu bilgi kaynaklarından yararlanmamak verimliliğe ters düşecektir. Bir gurubun ilk oluşumunda onun akılcı amaçları ile çok az ilgili birçok süreç yaratılır fakat zamanla gurup yaşamını düzenleyecek araçların gittikçe artan bir biçimde tanınması ve bu araçların bilinçli olarak kullanılması durumu ortaya çıkar” (2. Özaktaş, H 2000).

“Örgütte iş doyumu, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı ve elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı ile ilgilidir. Örgüt içinde iş görenlerin tatminlerinin sağlanması, yönetimin en önemli görevlerinden biridir. Tatmin, güveni, bağlılığı ve eninde sonunda elde edilen çıktı da iyileştirilmiş kaliteyi yaratır. Fakat, tatmin yoğun bir programın basit bir sonucu değildir. Bunun için yöneticiler iş doyumu yaratacak stratejilere odaklanmalıdırlar”(12. D’alessandro, D.F. 2005).

Mutlu ve doyumlu iş görenler uyum içinde çalışırlar. Böylece örgüt amaçlarına daha iyi hizmet edecek güç birliği sistemi gelişir. Bu durum, üretime katılan bütün faktörlerin verimliliğini artırır. Verimliliğin artışı, üretim maliyetlerini düşürür ve örgütün pazardaki rekabet gücünü, Pazar payını ve karlılığını artırır.

2.3.3. Yönetici açısından iş doyumunun yararları

Yöneticilerin başarısı, çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda verimli çalışmasına bağlıdır. Üstleri tarafından özellikle diğer insanların yanında takdir edilmek, çalışanların işe karşı şevkini ve amirlerine karşı saygısını arttırır (23. www.bilgiyonetimi.org-2008).

Yöneticiler, çalışanların iş doyumu ile ilgili olarak üç nedenle keşif yaparlar yaklaşır (1. Çetinkanat, C. 2000).

- Doyumsuz çalışan işten kaçar ve münafık olduğunca isten ayrılmanın ve başka bir işe geçmenin yollarını arar.
- İş doyumu yüksek olan çalışan daha verimlidir ve daha uzun süre yaşar.



2.4 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu etkileyen unsurları iç faktörler ve dış faktörler olmak üzere iki ana grupta toplamak mümkündür (7. Ceyhun, G. Ç. 2006).

2.4.1. İş Doyumunu Etkileyen İç Faktörler

Çalışan bireyin iş doyumu düzeyine etki eden iç faktörler; cinsiyet, yaş ve işte kalma süresi, meslek ve eğitim düzeyi, statü, kişilik, sosyo kültürel çevre, zeka ve yetenek başlıkları altında ele alınmıştır.

2.4.1.1. Cinsiyet

“Cinsiyetin iş doyumu ile ilişkisini inceleyen araştırmalar, bu konuda birbirleriyle çelişkili sonuçlar göstermektedir. Çalışmaların bazıları, erkeklere göre daha kötü koşullar altında çalışan kadınların işlerinden daha çok doyum elde ettiklerini göstermiştir. Diğer yandan kadınların eşitlik ve annelik rollerinin öncelikli olması nedeniyle çalışma yaşamında üst düzey gereksinimlerini gidermeyi amaçlamaması; işlerin parasal ya da fiziksel ödülleri onlar için daha önemli olmasına bağlanmıştır” (22. www.hunersencan.com – 2008).

2.4.1.2. Yaş ve İşte Kalma Süresi

“Çalışan özellikleri açısından yapılan araştırmalar, yaş ve iş doyumu arasında genellikle olumlu bir ilişki olduğunu göstermiştir. Çalışanların hizmet yılları arttıkça iş doyumunun da buna paralel olarak artacağı düşünülmektedir. Diğer yandan daha genç çalışanların yükselme ve diğer iş koşullarına ilişkin beklentilere sahip olmaları dolayısıyla işe ilk girdiklerinde doyumsuzluk olasılıkları fazladır. Ancak geçen yıllar içinde çalışanın gereksinimlerinin anlaşılması halinde, olumlu düşünce ve beklentiler yerini olumsuz düşünce ve beklentilere bırakacağından, iş doyumsuzluğunun artacağı söylenmektedir”

(15. hayaletiz.com/showthread.php?p=156542 – 2007).



2.4.1.3. Meslek ve Eğitim Düzeyi

“Meslek gruplarına ilişkin araştırmalar meslek düzeyi ile iş doyumu arasında doğru orantılı bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Yaptıkları işte mesleki açıdan daha üst düzeyde bulunan kişiler, işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır” (11. Önen, L. 2005).

“Örgütte çalışanlar için eğitim, hem gelişmeye yönelik bir ihtiyaç, hem de bazı ihtiyaçların giderilmesi için bir araçtır. Eğitim, iş doyumunun önemli bir belirleyicisi olan “yükselme” için bir araç ya da basamaktır. Çalışanlar, işin nasıl yapılacağından, iş güvenliği eğitimlerine, yeni geçilen yönetim sistemlerinden, kişisel eğitimlerine kadar sayılabilecek bir çok konuda eğitime ihtiyaç duymaktadırlar” (2. Özaktaş, H. 2000).

2.4.1.4. Statü

“Statü, bir kimseye toplumda başkaları tarafından atfedilen değerlerden oluşan bir kavramdır. Kişi böyle bir öneme sahip olabilmek için her türlü çabayı göstermeden çekinmeyecektir. Çalışılan mevki ne olursa olsun, yapılan işin takdir edildiğini görme, kalifiye bir işçi olarak kabul edilme hemen her kişi için derin bir tatmin duygusu yaratır. Bazı kimseler, kendi katkıları olmadığı zaman grup çalışmalarının aksayacağını ve verimin düşeceğini iddia ederek kendilerinin örgüt içi statülerini yüksek görür ve bundan derin bir tatmin duyar. Statü, bireyin toplum içinde işgal ettiği yerdir. Genellikle çalışanlara iş yaptırmanın yollarından biri de onlara yüksek statü tanımaktır. Önemli olan şey yöneticinin çalışana hiyerarşik değil, fonksiyonel statü vermesi, yani çalışana yaptığı işin o işletme için ne kadar önemli olduğu düşüncesini aşılmasıdır”

(18. www.dicle.edu.tr/fakulte/tip/dergi/yayin/5.Diyarbakir... 2008).

2.4.1.5. Kişilik

“Çalışanların kişilik yapılarının iş doyumlarına etkilerini inceleyen araştırmalar, doyum düzeyi yüksek olan bireyle daha esnek ve başarılı kişiliği olan, işinde doyumsuz olan bireylerin ise amaçlarını seçme ve gerçekleştirme becerisi



güçlükleri yenemeyen ve katı bir kişilik yapısına sahip bireyler olduğunu göstermiştir” (1. Çetinkanat C. 2000).

“Çalışanın kişiliği ve işi arasındaki yüksek uyumun, daha yüksek iş doyumuna yol açtığını göstermektedir. Buradaki mantık; seçtikleri iş ile kişilik tipi birbirine uyan insanların, işlerinin gerektirdiği doğru yetenek ve becerilere sahip oldukları, böylece de işlerinde başarılı olacakları ve bu başarılarından dolayı yüksek iş doyumuna ulaşacaklarıdır. Bu doğrultuda yapılan araştırmalar; çalışanın kişiliği ile ilgili olarak, benlik saygısı yüksek olan kişilerin, benlik saygısı düşük olan kişilere oranla işlerinden daha memnun oldukları bilgisini sunmaktadır. Öte yandan; pozitif özdeğerlendirmeye sahip bireylerin iş doyumlarının, daha az pozitif özdeğerlendirmeye sahip bireylerden yüksek düzeyde olduğu söylenmektedir” (2. Özaktaş, H. 2000).

2.4.1.6. Sosyo – Kültürel Çevre

İnsanlar işlerini sadece geçim aracı ve gelir elde etmek olarak görmezler. Birey, yaptığı işlerle, toplumca beğenilme, takdir edilme, kabul görme duygularını da tatmin eder (11. Tüzün, B. 2005). Toplumda aranan, önem atfedilen işler olabileceği gibi, toplumun geleneklerine ters düşen meslekler de olabilir. Çalışanlar, toplumsal değerlerine ve geleneklerine uygun olmayan işlerin gördürülmesini genellikle istememektedirler (4. Adair, J. 2006).

2.4.1.7. Zeka ve Yetenek

Örgütlerin amaçlarına ulaşmaları, çalışanlarının performans düzeylerine bağlıdır. Performans düzeyleri de büyük ölçüde bir insanın kişisel özelliklerine, zihinsel yeteneklerine, inanç ve değerlerine bağlıdır. Zeka ve yetenek düzeyine uygun bir işin yapılıp yapılmaması iş doyumunu açısından önemli bir faktördür (Özaktaş, H. 2000).

Çalışanların yeteneklerinin yaptıkları başarıları düzeyinde olmasının çalışanların örgütteki rol çatışmalarını azalttığı ve iş doyumlarını arttırdığı söylenmektedir (1. Çetinkanat C. 2000).



2.4.2. İş Doyumunu Etkileyen Dış Faktörler

İş doyumunu etkileyen dış faktörler; fiziksel özellikler, ücret düzeyi, özendirme, birlikte görev yapılan diğer çalışanlar, ast-üst ilişkileri ve gözetim, ilerleme imkanları, kararlara katılma ve iletişim olarak sıralanmaktadır (2. Özaktaş, H. 2000).

2.4.2.1 Fiziksel Özellikler

“Bir çok araştırmacı, işin doyum verici ve motive edici olabilmesi için belli bazı özellikleri taşıması gerektiğini düşünmektedir. Literatüre bakıldığında doyum sağlayıcı işlerin özellikleri arasında ; geribildirim, özgürlük sağlayan, zihinsel ve kişisel olarak zorlayıcı olan yani mücadele ve çaba sarfetmeyi gerektiren, ilgi çekici, ilginç, sıkıcı olmayan, statü sağlayan, içsel ve dışsal özülleri içeren, yetenek ve becerilerin kullanılabilirdiği, görev çeşitliliği olan, anlamlı, yapılmaya değer, önemli olarak algılanan, iş kimliği sağlayan, çalışana başarı duygusu tattıran, niteliklerinin çalışana uygun olduğu işler belirtilmektedir”

(17. www.egitirim.gen.tr/Evrin_Simge_isdoyumu.htm- -2007.

2.4.2.2. Ücret Düzeyi

Günümüzde giderek artan sayıda organizasyonlar, yöneticileri ve çalışanları için işe ve ünvana bağlı olarak belirlenmiş ücret ödeme uygulamalarını yeniden gözden geçirmektedirler (4. Adair, J. 2006).

Bu organizasyonlar, en iyi insanlarını ellerinde tutmayı, onları kaybetmemeyi ve ortak çıkarlara en uygun şekilde iş tatminini ve performansı birlikte arttırmayı sağlayacak ücretlendirme ve ödüllendirme sistemlerini bulmayı ve kullanmayı istemektedirler.

Bir çalışanın belirli bir iş yerini seçme kararında kalması ve yüksek motivasyonla çalışması kendisine önerilen ücret düzeyi ve özülleriyle yakından bağlantılıdır. Bu nedenle, çalışanın beklentilerinin karşılanması için parasal ya da parasal olmayan ücretlerden ve biçimsel ya da biçimsel olmayan ödüllere ilişkin bir ödeme sisteminin oluşturulması gerekir.



“Çalışanların organizasyondaki görevlerini yerine getirmelerinin karşılığı olarak aldıkları her türlü ödeme, gerek çalışanın iş doyumunu, gerekse organizasyonel performansı yakından ilgilendiren bir konudur”(3. Onaran, O. 1981).

2.4.2.3 Özendirme

“İnsan merkezli örgütlerde özendirme faaliyetleri öncelikli yöntemler arasındadır. Ancak emir ve kontrol zincirinin hakim olduğu örgütlerde öncelikli başvuru yöntemi otoritedir. Yöneticiler verimlilik, kalite, karlılık ve müşteri odaklılık gibi konularda ilerleme sağlamak istediklerinde, çalışanların sorumluluk ve karar alma yetkisini daha fazla arttırırlar ve belirli çerçeveler içinde çalışanlarına özgürlük verirler. Liderler, çalışanlarına “Yapabileceğini biliyorum” mesajını vererek onları cesaretlendirirler, işi yapmaya özendirirler. Bu şekilde çalışanların işe karşı duydukları ilgiyi ve başarıya güdüsü harekete geçirerek iş doyumlarını arttırırlar” (17. www.egitirim.gen.tr/Evrin_Simge_isdoyumu.htm- -2007).

2.4.2.4. Birlikte Görev Yapılan Diğer Çalışanlar

Yapılan araştırmalar grupların, kişinin duygusal yaşamı üzerinde önemli etkisinin olduğunu göstermiştir. Bu açıdan bakıldığında, iş ortamında da çalışma arkadaşları ve çalışma grupları kişi için önem taşımaktadır (11. Önen, L. 2005).

İnsanlar, işlerinden para ya da maddi başarılarından fazlasını almaktadırlar. Bir çok çalışan için iş, sosyal ilişki ihtiyacını da karşılar. Mesai arkadaşlarıyla olan ilişkiler doyum ya da doyumsuzluk üzerinde çok önemli bir etkiye sahipken, özellikle dostane ve destekleyici iş arkadaşlarının olması, yüksek iş doyumunu sağlar. Öte yandan çalışanın müdürünün, patronunun, gözetmeninin vb. Davranışları ve onlarla olan ilişkiler de iş doyumunun temel belirleyicileridir (17. Önen, L. 2005). (Ç. 2006).

Çalışma grubundaki ilişkiler de, çalışanların iş doyumunda etkilidir. Grup birliği ve dayanışması yüksek olan, çalışma arkadaşları arasında pozitif ilişkiler bulunan ve gruptaki birey sayısı az olan çalışma gruplarında çalışanların iş doyumları artmaktadır.



2.4.2.5 Ast Üst İlişkileri

Bireylerin çalıştığı iş yerinde yönetimin ve yöneticilerin niteliği, iş doyumunda başlı başına önem taşımaktadır. Ekip çalışmasına elverişli olan, bireylerin verilen hizmetlere ilişkin kararlara katılmasına olanak veren, ekip üyeleri arasında açık iletişim olanakları sağlayan yönetim biçimleri, çalışanlara daha yüksek doyum sağlamaktadır (9. Baltaş, A. 2005).

Yöneticilerin dostça, nazik, hoş ve samimi olması, çalışanın sağlığına ve kişisel sorunlarına eğilmesi, iş dışı sorunları ile ilgilenmesi durumunda iş doyumunun önemli ölçüde arttığı gözlenmiştir.

2.4.2.6. İlerleme İmkânları

İşinde deneyim kazanan çalışan, belirli bir süre sonra görevinin getirdiği yetki ve sorumlulukları yetersiz bulacak, kendisine daha fazla sorumluluk ve yetki sunan bir pozisyona geçme ihtiyacı duyacaktır. Çalışanın bulunduğu kademeden daha fazla sorumluluk ve yetki taşıyan başka bir kademeye geçmesi; ücret artışını, takdir görmeyi, daha fazla saygınlığı beraberinde getirecek ve bu da çalışanın işinde yeterli olduğunu görerek kendisini başarılı hissetmesine neden olacaktır.

“İş görenler , çeşitli eğitim olanaklarından yararlanıp kendilerini geliştirerek ve kişisel deneyimleri ile birikimlerini kullanarak yükselme göstermek isterler. Yeteneklerinin gelişmesinden ve gelişen yetenekleri sonucu ulaştıkları başarıdan mutluluk duyarlar, çünkü ortaya koydukları başarı hem kendilerine hem çalıştıkları kuruma hem de topluma yarar sağlar. Bireye yeteneklerini

geliştirme, yükselme ve başarı sağlama olanakları tanındıkça, bireyin örgütsel bağlılığı da artar. Böylelikle işinde gösterdiği başarı oranında kendisine olan güven duygusu da artacaktır” (19. www.ttb.org.tr/STED/2006/hazir 7).

2.4.2.7. Kararlara Katılma

“İnsanların, özellikle kendilerini etkileyecek kararlara katılma isteği oldukça şiddetlidir. Uygulamadaki aksaklıkların en önemli taraflarından birisi de, personeli kendisini etkileyecek kararlara iştirak ettirmek, alınan kararlara uygulama safhasına kadar ondan saklamaktan ileri gelir. Personelin çalışmalarını geliştirme ve programlar dahi onlara layık oldukları için verildiği uygusu uyandırarak sunulması



aksine bir lütuf şeklinde verilirse, beklenen yarar elde edilmez. Bir kimsenin kendi yaptığı işle ilgili kararlarda söz sahibi olmak istemesi çeşitli nedenlere dayanır.İşi bizzat gerçekleştiren kimseler, kendi yaptıkları işle ilgili uzmanlık bilgisine sahip oldukları kanısındadırlar. Başka bir neden olarak da verilecek karar, işleri önemli ölçüde etkileyeceği için getirilecek yeni usul ve yöntemlerin kendilerine duyurulması ve kendi kişisel fikirlerinin de alınması gösterilebilir”

(19. www.ttb.org.tr/STED/2006/haziran/hemsire.pdf - 2007).

2.4.2.8. İletişim

Örgütlerde çalışanların birbirleriyle olduğu kadar üstleriyle de kurdukları iyi bir iletişim, motivasyonu artırır (11. Önen, L. 2005).

Örgüt içinde kurulan çok yönlü iletişim ağı, çalışanların serbestçe üstleriyle tartışabilmesi ve çeşitli önerilerini iletebilmesi ve firmayla ilgili konularda bilgi sahibi olabilmesi gibi imkanlar sağlayarak, kendilerine değer verildiği izlenimi yaratması bakımından çok önemlidir.

2.4.2.9. İşin Yapısı

“İş doyumu üzerinde etkili olan değişkenlerden birisi de işin yapısıdır. Bireylere tek düze görevlerin verilmesi, bireylerin karar alma mekanizmalarına katılmalarının sağlanmaması, yaptıkları işte inisiyatif sahibi olmamaları ve bunun sonucu olarak sorumlu tutuldukları iş anlamsız bulmaları gibi bir takım eksiklikler, bireyin iş doyumu düzeyini olumsuz yönde etkilemektedir” (1. Çetinkanat, C. 2000).

Yapılan çalışmalar sonucu ilgi çekici ve doyum yaratıcı olabilecek iş özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür

(17. www.egitirim.gen.tr/Evrin_Simge_isdoyumu.htm - 200

- Yetenekleri ve yüksek becerileri kullanmay
- Öğrenmeye olanak tanıyan
- Yaratıcılığa, değişikliğe ve sorumluluk
- Demokratik denetim biçimine elverişli
- Değişik tutum ve yetenekleri içerecek zenginlikte olan
- Bilişsel buluş ve yeteneklere açık
- Sorun çözmeye dayalı



Üstten asta doğru iletişim temel olarak beş türdendir;

(17. www.egitirim.gen.tr/Evrin_Simge_isdoyumu.htm- -2007).

1. Özel görev buyrukları: İş yönetmelikleri.
2. Görevin ve başka örgütsel görevlerle bağlantısının anlaşılmasını sağlamayı amaçlayan bilgi: İş mantığı.
3. Örgütsel yöntem ve uygulamalar hakkında bilgi.
4. Ast'a başarısı konusunda geri bildirim.
5. Bir görev bilinci yerleştirecek, ideolojik yapıda bilgi: Amaçların benimsetilmesi.

“Örgütsel yöntemler konusunda bilgi örgüt iyesinin rol gereklerinin tanımlanmasını tamamlar, işçiyi işi konusundaki yönetmeliklere ek olarak, sistemin bir üyesi olarak başka yükümlülük ve ayrıcalıkları, yani izinler, hastalık izinleri, ödüller ve yaptırımlar konusunda da bilgi sahibi eder.

Bireye işindeki başarı derecesi konusunda geri bildirimde bulunma, yönetim felsefeleri böyle bir değerlendirmeyi gerekli örgütlerde bile, çoğunlukla ihmal edilmekte veya çok yetersiz olarak yerine getirilmektedir” (2. Özaktaş, H. 2000).



2.5. İş Doyumu Kuramları

“İş doyumu kuramları içerik kuramları ve süreç kuramları olmak üzere iki başlıkta ele alınmıştır. İçerik kuramları, kapsam kuramları olarak da bilinen; “Gereksinimler Hiyerarşisi Kuramı”, “Herzberg’in Eki Etmen Kuramı”, “Varolup, İlgililik ve Büyüme Kuramı” larından oluşmaktadır. Süreç kuramları ise; “Beklenti Kuramı”, “Hakkaniyet Kuramı”, “Tutarlılık Kuramı”, “Hedef Belirleme Kuramı” olarak belirtilmiştir” (3. Onaran, O. 1981).

2.5.1. İçerik Kuramları

“İçerik kuramları daha çok iş doyumunun hangi değişken ya da değişken kümelerinin bir sonucu olduğuna açıklık getirmeyi amaçlamaktadır. Gereksinimler vurgulanarak güdülemeyi başlatan etkenleri betimlemek istenmiştir. Bu kuramlar insan gereksinimlerinin, örgütsel ortamdaki gerçek davranışın arkasındaki hareket ettirici gücü oluşturduğunu tartışmaktadırlar. Bir başka deyişle içerik kuramları, iş göreni hangi gereksinimlerin güdülediğini belirlemeye çalışmaktadırlar. İçerik kuramları; “Gereksinimler Hiyerarşisi” ve “herzberg’in İki Etmen Kuramı” başlıkları altında ele alınmıştır” (7. Ceyhun, G. Ç. 2006).

2.5.1.1. Gereksinimler Hiyerarşisi (Maslow) Kuramı

“Gereksinimler hiyerarşisi kuramı, iş davranışlarının arkasındaki onu güdüleyen güçleri oluşturan insan gereksinimleri üzerinde kuruludur. Endüstri psikologlarının, iş doyumuna açıklık getirmek amacıyla iş kuramları modellerden biri Maslow’un gereksinimler hiyerarşisi’dir. Maslow’a göre bireyin davranış beş genel gereksiniminin bir veya daha fazlasının doyumuna ulaştırılması arzusunadır. Kendini gerçekleştirme, Saygı ve Sosyal Güvenlik, Temel ve fiziksel” (8. Robert B. Maddux – 1999).

Maslow kuramıyla ilgili birtakım öneriler de ileri sürmüştür. Bunların başlıcalarını kısaca görmekte kuramı daha iyi anlamak bakımından yarar vardır.

1. “Bireyin kişiliğini bir bütün olarak ele almak gerekir. Maslow’un bütüncü (Holistic) bir görüşü vardır, bu bakımdan çok ruhbilimcilerine yaklaşıyor.

Buna göre, örgenlikleri ayrı ayrı bölümler olarak değil, bür bütün olarak, birbiriyle ilişkili, birbirine kenetlenmiş parçalardan oluşan bir birim olarak ele almak gerekir. Belli bir tepkiyi örgenliğin öteki bölümlerinden soyutlayıp kendi başına incelemek doğru sonuçlar vermez. Böyle bir tepkiyi bütün örgenliği göz önüne alıp incelemek gerekir. Örneğin kişinin açlığı arttıkça yalnız mide işlevleri değil, algıları da, giderek anılarıyla coşkuları da değişmekte, daha gergin, daha sinirli olmaktadır. Bununla birlikte Maslow bireyin davranışlarının her zaman böyle bütüncü bir yapı göstermeyeceğini, bazı önemsiz, alışılmış ya da çözümü kolay alanlarda davranışın bölünmüş olabileceğini kabul ediyor” (3. Onaran, O. 1981).

2. “Maslow da bir “birinci – fizyolojik” dürtülerin, bir de giysi, araba, arkadaş, övgü istekleri gibi “ikincil – ekinel” dürtülerin bulunduğunu kabul etmekte ama açlık gibi birkaç gereksinim dışında tipik bir dürtünün ya da gereksinimin örgenlikte belli bir yeri, somatic bir temeli olmadığını, gereksinimleri kişinin bütün olarak duyduğunu savunmaktadır” (7. Ceyhun, G. Ç. 2006).
3. “Bu temel gereksinimler genellikle bireyin bilincine çıkmayan gereksinimlerdir. Günlük yaşamda kişilerin davranışlarının ne denli olarak ileri sürdükleri isteklere bakarsak, bunların başlı başına birer amaç olmayıp belli amaçları elde etmek için birer araç olduklarını görürüz. Örneğin kişinin para isteği diyelim araba almak için bir araçtır, araba isteğiye komşularının yanında küçük düşmemek, giderek saygınlık duymak, sevilme isteklerine dayanabilir. Demek, kişinin bilincindeki istekler gerçekte farkında olmadığı bazı temel gereksinimleri açığa vurur. Dolayısıyla sağlam bir güdülenme kuramı bilinçaltı alanını da kapsamalıdır. Hatta bilinçli fizyolojik gereksinimlerin altında bile bazan farkında olunmayan gereksinimler olabilir. Örneğin cinsel istek birinde erkekliğini göstermek, ötekinde etkilenmek, başka birinde yakınlık, arkadaşlık sağlamak, belkide güvenlik isteği, amaçlarına yönelmiş olabilir” (3. Onaran, O. 1981).
4. “Bu temel gereksinimler hemen her eyleme aynıdır. Örneğin ağaçlık bir yerde iyi bir avcı olmakla, bir yerde de iyi bir doktor, mühendis, vb. Olmakla kazanılır. Kişilerin bilinçli olarak istedikleri başka başkadır. Ama amaçları birdir. Amaçlar, bu amaçları elde etmek için birçok yollardan çok daha fazla evrenseldir. Araçlar ayrı toplumsal ekin koşullarca belirlendiğinden

birbirinden ayrı olabilir. Ayrı toplumsal – ekinel ortamlarda kişiler aynı amaçlara ulaşmak için değişik araçlar kullanabilirler” (7. Ceyhun, G. Ç. 2006).

5. “Güdüler gerçekte birbirleriyle ilişkilidir. Bir gereksinim karşılandığı zaman bu onun ortadan kalktığı anlamına gelmez. Onunla ilgili başka bir gereksinim ortaya çıkar. Dolayısıyla gereksinimleri Murray’ın yaptığı gibi ayrıntılı olarak sınıflandırmak yanlış olur. Maslow’un deyişiyile güdüler, yanyana konan birtakım değnekler değil de daha çok bir kutular ağı gibidir; bir güdü kutusunu açtınız mı içinden başka güdüler, onları da açtınız mı başka güdüler çıkar, bu böylece sürer gider. Bunun için Maslow gereksinimleri tek tek değil de birçok gereksinimi içine alan ulamlar biçiminde sınıflandırmıştır. Ayrıca, bu sınıfları birbirinden kesin olarak ayrılan tam bir sıradüzen içinde sıralanan ulamlar olarak değil de, birbiri içinde geçen, birbiriyle ilintili ulamlar olarak düşündüğünü de buradan anlayabiliriz” (3.Onaran O. 1997).
6. “İnsan davranışı çok güdülü bir davranıştır. Her davranışın altında birden çok gereksinim bulunur. İnsan davranışlarını anlamak istiyorsak onu bir tek gereksinime bağlamak doğru bir sonuç vermez”. (4.Adair, J.2006)

Fizyolojik	Emniyet	Sosyal	İtibar	Kendini Gerçekleştirme
Açlık Susuzluk Uyku	Güvenlik Tehlikeden Korunmak	Aidiyet Kabul Görmek Sosyal Hayat Arkadaşlık ve Sevgi	Kendine Saygı Başarı Statü Tanınmak	Gelişim Bir işi Başarıyla Tamamlamak Kişisel Gelişim

Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

2.5.1.2. Hezberg’in İki Etmen Kuramı

“Gereksinimleri önsel (a priori) olarak değeri ve bir araştırmadan çıkarılan bulgulara göre sınıflandıran, sonra da bir yığın araştırmayla tartışmaya yol açan bir kuram Herzberg’in kuramıdır. Maslow’a göre giderilmeyen gereksinimlerin birer güdüleyici olarak devineceğini, giderilmişlerince insanı o yönde davranışa itmeyeceğini görmüştük. Bundan başka gerek kavramları işler duruma getirmekteki zorluklar, gerek çevresel etmenleri de göz önünde tutarak işi yüzünden bu önermenin her zaman doğrulanmadığını da görmüştük. İşe



Herzberg'in kuramı gereksinimlerin ne zaman güdüleyici olacakları sorusuna karşılık vermektedir" (7. Ceyhun, G. Ç. 2006).

"Yalnız bundan önceki kuramlarla bu kuram arasında ilk bakışta pek belli olmayan bir ayırım vardır. Önceki kuramlarda sınıflandırılanlar gereksinimlerdi, yani insanların içsel durumlarıydı. Oysa Herzberg, görüleceği gibi, insanların çalışma yaşamında elde etmek istedikleri amaçlarla kaçınmaya çalıştıkları etmenleri sıralamıştır. Dolayısıyla bu kuramda tam anlamıyla gereksinimlerin sınıflandırıldığını söyleyebiliriz. Herzberg'le arkadaşları yaptıkları araştırmada 200 kadar teknik mesleki işgörenle konuşarak birtakım etmenler çıkarmışlardır. Bu etmenlerin kimileri doyuma, kimileri de doyumsuzluğa yol açmaktadır. Sonraki araştırmalarla da tamamlanan bu etmenler şunlardır : (1) Doyuma yol açan etmenler: başarı elde etme, bir başarı elde ederek yani hak ederek tanınıp sayılma, işin kendisi, sorumluluk, ilerleme, gelişme. Dikkat edilecek olursa hepsi de yapılan işle ilgili olan, işin içeriğini oluşturan bu etmenlere "güdüleyiciler" denir. (2) Doyumsuzluğa yol açan etmenler: örgütün siyasetiyle yönetimi, gözetim, gözeticiyle ilişkiler, iş koşulları, ücret, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, özel yaşam, astlarla ilişkiler, status, güvenlik. Doğrudan doğruya işle ilgili olmayıp işin yapıldığı çevrede bulunan bu etmenlere de "sağlık etmenleri" adı verilir. Herzberg bu etmenleri iki ana gereksinime bağlamaktadır. Güdüleyiciler başlıca gelişme, kendilerini gerçekleştirme gereksinimlerini karşıladıkları için doyuma, sağlık etmenleri de hoş olmayan şeylerden kaçınma gereksinimi yüzünden doyumsuzluğa yol açmaktadır. Kuramın çok tartışılan temel önermesi de şudur. Bu iki küme etmen kesinlikle birbirinden ayrıdır. Başka bir deyişle, güdüleyiciler yalnız doyuma, sağlık etmenleri de yalnız doyumsuzluğa yol açar. Dolayısıyla bu iki etmen kümesini bir boyut üstünde düşünmek yanlış olur. Güdüleyiciler bulunmadığı zaman bir insan yalnızca doyuma ulaşamaz, ama doyumsuz da olmayacaktır. Sağlık etmenleri bulunmadığı zaman da bir insan çalışma ortamında doyuma ulaşmamış olacak, ama sağlık etmenleri tam olduğu zaman da doyuma ulaşmış olacak, ama sağlık etmenleri tam olduğu zaman da doyuma ulaşmış olmayacaktır. Herzberg bu insanı açlık ve açlık ile doyuma açıklıyor. Bir insanın ansal bir rahatsızlığı olmayabilir ama bu onun ansal bakımından sağlıklı olduğunu göstermez. Sağlıklı olması için kendini geliştirmesi, olgun bir kişiliğe sahip olması gerekir. Bu yüzden doyumsuzluğa yol açan etmenlere "sağlık" etmenleri denmiştir. Çalışmaların ansal rahatsızlıktan

kurtulmaları için önce bu sorunların çözülmesi gerekir. Kuramın açıklanmasını tamamlamak için son bir noktaya değinelim. Herzberg yalnız sağlık etmenlerinden doyuma ulaşanların da var olabileceğini kabul ediyor. Ona göre bu gibi kişiler daha kendini gerçekleştirme gereksinimlerinin belireceği gelişmiş bir kişilik aşamasına gelmemiş kimselerdir. Bunların temel gereksinimleri daha çok çevrede hoş olmayan şeylerden kaçınma gereksinimine yönelmiştir. Bu gereksinimler de ancak kısa bir süre için giderilir. Giderildikten bir süre sonra gene belirir. Ama yalnız sağlık etmenlerinin peşinde olan kimselerin ansal açıdan pek de sağlıklı sayılmayacağını da belirtmek gerekir” (3. Onaran O. 1981).

2.5.1.3. Varoluş, İlgililik ve Büyüme Kuramı

Bu kuram, birey davranışlarının oluşup, kalıcılık kazanmasının bireyin çevresinde oluşan hangi durumlara bağlı olduğunu açıklamaktadır. (7. Ceyhun, G.Ç. 2006). “Doyum, bireyin çevresiyle olan ilişkisi sonucunda elde ettiklerinin bireyde yarattığı içsel bir durumdur. İstekler ise, doyum gibi mutlaka dışsal bir durumla ilgili olmaları gerekmediğinden daha öznelirler. Gereksinim ise hem istek hem doyumu ya da bunun zıttı olan hayal kırıklığını içeren bir kavramdır, varoluş İlgililik ve Büyüme (ERG) Kuramı bu kavramlar üzerine temellendirilirken temel gereksinimleri kuramın adını oluşturan üç sınıfta toplamış ve Maslow’un Gereksinim Kuramının bir alternatifini geliştirmiştir.

Varlık (Existence) ; İlişki (Relatedness) ; Gelişme (Growth)” ; (3. Onaran O. 1981). Alderfer’e göre bir istek çok öznel, insanın iç durumuyla ilgili bir kavramdır. Doyumsa, öznel olmasına karşın, insanın istediğini elde etmesinden doğan bir iç durumu, yani insanın çevresiyle etkileşmesini gösterdiğinden, bu kavramın içinde çevresel özellikler de bulunur” (1. Çetinkanat, C. 2000).



2.5.2. Süreç Kuramları

İçerik kuramlarının, güdülemenin karmaşık sürecini açıklamada yetersiz kalmalarıyla, süreç kuramları geliştirilmiştir. Süreç kuramları güdülemenin işleyişini bilişsel etkinliklerle açıklamaya çalışmışlardır. Bu kuramları dört başlık altında incelemek mümkündür. (3. Onaran O. 1981)

2.5.2.1 Beklenti Kuramı

“Vroom’a göre, bir insanın iki amaçtan birini istemesi, birini ötekine yeğlemesi ya da ikisini birden istememesi olayı için çeşitli yazarlar, çeşitli terimler ileri sürmüşlerdir. Örneğin Tolman valence, Atkinson özendirici, Edwards “beklenen yarar” terimlerini kullanmıştır. Bütün bu terimler belli amaçlara karşı duygusal yönelmeleri gösterir. Vroom da iki ya da daha çok amaca karşı duyulan isteklerin güçleri arasındaki ilişkiyi gösteren bu kavram için valence terimini kullanıyor. Bir amaç elde edilmek isteniyorsa, yani bu amacın elde edilmesi elde edilmemesine üstün geliyorsa, bu amacın valence’ı (+), bunun tersiyse (-) olacaktır. Amaca karşı bir ilgisizlik varsa, o zaman valence sıfırdır. Demek, valence’in değeri + 1’den -1’e kadar değişecektir. Yalnız bu değerler elde edilen amacın beklenen değeridir, gerçek değeri değildir. Örneğin “sıkı çalışma” kendiliğinden (+) valence’a sahip değildir, ama “sıkı çalışma” istenen bir yükselmeye yol açacaksa o zaman bu amacın valence’ı (+) değerinde olacaktır. Buradan da görüldüğü gibi Vroom, değerle valence terimlerini ayırmaktadır. Valence, bir amacın beklenen değeriyle ilgili bir kavramdır. Oysa bir amacın beklenen değeriyle elde edilen değeri her zaman aynı olmayabilir” (4. Adair, J. 2006).

2.5.2.2. Hakkaniyet Kuramı

“Hakkaniyet kuramı, J. Stacy Adams tarafından geliştirilmiştir. Adams’in hakkaniyet kuramının, temelleri sosyal karşılaştırma ve bilişsel eşleşme kuramlarına dayanmaktadır. Sosyal karşılaştırma kuramının temel varsayımı: insanlar, inanç ve yeteneklerini değerlendirme ihtiyacındadırlar. Bu ihtiyaçlardan dolayıdır ki yetenek ve fikirlerini başkalarınınkilerle karşılaştırırlar. İşiler bu karşılaştırmayı yaparken referans aldıkları insanların da kendi fikir ve düşüncelerini aynı şekilde karşılaştırmaya



dikkat ederler; fark gördüklerinde ise bilişsel çelişki yaşarlar ve çeşitli yollarla bu bilişsel çelişkileri gidermeye çalışırlar” (11. Önen, L. 2007).

“Bu kuramda önemli olan, karşılaştırmayı kişinin algılayış biçimidir. Oranlar arasında gerçekten bir fark olup olmadığı değildir. Örneğin bir yönetici diğerlerinden daha fazla ücret almasına rağmen, daha fazlasına layık olduğunu düşünebilir veya ücretlerin gizli tutulduğu durumlarda, kendisinin daha az aldığı fikrine kapılabilir. Her iki durumda da, hakkı yenmediği halde, kişi haksızlığa uğradığını zannedebilir. Çalışanları güdülemek için, bir takım uygulamalar yapan örgütlerde, bu uygulamaların, bazen niçin olumlu sonuç vermediğini göstermesi bakımından, bu kuramın yaptığı açıklamalar yol gösterici olabilir” (1. Çetinkanat C. 2000).

2.5.2.3. Tutarlılık Kuramı

“İş doyumu ve motivasyonu açıklamaya yönelik diğer bir kuram ise tutarlılık kuramıdır. Kuram iş performansı ve çalışanın benlik saygısı arasındaki ilişki ile ilgilidir. Kurama göre bu iki değişken arasında pozitif bir korelasyon vardır. Yani yüksek benlik saygısı olan çalışanlar yüksek düzeylerde çalışmak istemekte, benlik saygısı düşük olan çalışanlar düşük konumda çalışmaktadırlar. Kurama göre üç çeşit özsaygı vardır.

- Kronik Özsaygı (Chronic self-esteem): Bir kişinin belirgin bir durumda kendisi hakkındaki duygusudur.
- Durumsal Özsaygı (Situational self-esteem): Bir kişinin belirgin bir durumda kendisi hakkındaki duygusudur.
- Sosyal Olarak Etkilenen Özsaygı (Socially influenced self-esteem): Bir kişinin diğerlerinin beklentilerine dayanarak kendisi hakkında nasıl hissettiğidir.

Kurama göre, çalışanın performansı, özsaygısını yükseltme yoluyla artırılabilir. Bununla birlikte, özsaygı, özellikle de kronik özsaygıyı yükseltmek oldukça zordur. Özsaygıyı arttırmak için iki yöntem bulunmaktadır. Birincisinde çalışanın genellikle duyarlılık ya da çalışma koşullarında kendisiyle ilgili içgörüler (insights) verilmesidir. Bu içgörülerin çalışana çeşitli güçlüklerle sahip iyi bir insan olduğunu göstererek çalışanın özsaygısını yükseltceği düşünülmüştür. İkinci yöntemde ise, çalışana mutlaka başaracağından önce kolay bir görev verilir. Görevi yerine getirdiğinde elde ettiği başarı, çalışanın özsaygısını arttıracak, onun

özsaygı performansı arttıracak ve böyle bir döngü oluşacaktır” (8. Maddux, R.B.1999).

2.5.2.4. Hedef Belirleme Kuramı - Amaç Teorisi

“Edwin Locke tarafından geliştirilen bu teoriye göre, kişilerin belirlediği amaçlar, onların motivasyon derecelerini de belirleyecektir. Erişilmesi zor ve yüksek amaç belirleyen bir kişi, elde edilmesi gayet kolay olan amaçlar belirleyen bir kişiye oranla daha yüksek performans gösterecek ve daha fazla motive olacaktır. Teorinin ana fikri, kişilerin kendileri için belirledikleri amacın ulaşılabilirlik derecesidir. Amaç arama ve çalışan performansı gibi üzerinde birçok araştırma yaptığı çalışmalarının bir ürünüdür. Locke’un iş doyumu ile ilgili yaptığı açıklamalar, Herzberg’in teorisine cevap teşkil etmekte ve onu eleştirmektedir. Değerler ve ihtiyaçlardan farklı olarak Locke’un iddiaları daha çok amaçlarla ilgilidir. Değerler ve amaçların her ikisi de memnuniyet ve yoğunluk özelliklerine sahiptir. Memnuniyet; neyin değerli olduğu sorusuna cevap verirken, yoğunluk; ne kadar değerli olduğu sorusuna cevap vermektedir” (10. Peters, T. 2005).



BÖLÜM III

İŞ DOYUMU STRES İLİŞKİSİ VE HEMŞİRELER ÜZERİNDE İNCELENMESİ

İş doyumsuzluğuna paralel olarak zaman içerisinde iş stresi oluşmaktadır. Bireylerin yaşamlarının büyük bir kısmını iş ortamında geçirdikleri düşünülecek olursa stresin gözardı edilmeyecek kadar önemli bir konu olduğu kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. İş stresi ve iş doyumu arasındaki ilişki, son zamanlarda hemşirelerle ilgili yapılan araştırmalarda da gündeme gelmeye başlamıştır.

“İş doyumu, işe yönelik olumlu bir tutumu ifade etmektedir. Bu tutum, çalışanların işlerinde karşılaştıkları güçlüklerle mücadele edecek yöntemlere sahip olabilmeleriyle ilgilidir. Hem iş doyumunu hem de iş stresini ölçmeyi amaçlayan çalışmalar, genelde bunlar arasında ters bir ilişki olduğunu göstermektedir” (12. Alessandro D. 2005).

“İş ortamındaki doyum, çalışanların sadece fiziksel ve zihinsel durumunu değil aynı zamanda bireysel, fizyolojik ve ruhsal durumunu da olumlu yönde etkiler. İş doyumunu; ücret, terfi olanaklarının olması, çalışma koşullarının uygunluğu, işin kendisi, iş arkadaşları - yönetici ile ilişki ve bireyin işindeki beklentilerinden İşinde doyumsuzluk yaşayan birey, olumsuz duygulara yönelir. Bu olumsuz duygular ise onun bedensel, ruhsal ve sosyal sağlığını bozar” (11. Önen, L. 2005).

“ Bunun sonucunda bireyde işten uzaklaşma, işi terk etme, işe karşı kayıtsızlık sürekli işten yakınma, mesleğin geleceğine ilişkin umutsuzluk düşünceleri gibi doyumsuzluk belirtileri Günümüzde birey iç dış çevredeki olumsuzluklara çok uyarıcıyla karşılaşmakta ve bundan olumlu yada olumsuz etkilenmektedir. İş stresi etkileyen bireysel değişkenler; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kişilik ve işte geçirilen süre, iş çevresi ile ilgili olanlar işe ücret ve terfi fırsatı ortamında koşulları, iş ve işin özellikleri, kararlara katılım, iletişim, mesleki düzey ve geri besleme olarak sayılabilir” (22. www.hunerencan.com).



“Cinsiyet; yapılan araştırmalar cinsiyet değişkeninin iş stresini bir etken olmasına rağmen hangi cinsin daha çok tatmin sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar gösterdiği tahmin edilmektedir. Bazı çalışmalarda cinsiyet ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Yaş; yapılan çalışmalar yaş ilerledikçe işten duyulan tatminin arttığını göstermektedir. Araştırmalar genç işgörenlerin yaşlı işgörenler oranla daha düşük iş tatmin düzeyine sahip olduğunu göstermektedir” (16. www.gencbilim.com/odev/odev_tez/odev_tez.php?id=6586 – 2008).

“cret ve terfi; çok az kişi aldığı creti yeterli bulmaktadır. Genelde alışanlar nadiren aldıkları ücret nedeniyle yüksek tatmine sahip olurlar. Ülkemizde cret düzeyi, erkekler için kadınlardan, mavi yakalılar için beyaz yakalılarından evliler için bekarlardan daha önemli bir değişken olarak gözükmektedir. Netice itibariyle, sağlık sektöründe de benzer genellemelerin yapılması söz konusu olacaktır. Fiziksel alışma koşulları; çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar verimliliği etkileyen önemli faktörler arasında sayılabilir. Bu koşulların en uygun düzeye ulaşması çalışanın moral yapısını etkileyebileceği gibi işletmeyle bütünleşmesini ve dolayısıyla iş tatminini de kolaylaştıracaktır. Dolayısıyla fiziksel koşullarının iyileştirilmesi işgörenlerin iş tatminini artırmaktadır” (23. www.bilgiyonetimi.org-2008).

“İş ve işin zellikleri; İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, bir sorumluluk gerektirmesi tatmin nedeni sayılabilir. Kişiler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağı veren, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işleri yaptıkça, kendilerine başarılı oldukları konusunda bilgi geldikçe işlerinden tatmin olurlar” (7. Ceyhun, G. . 2006).

Kararlara katılma; çalışanlara kararlara katılma olanağı verildiğinde işten doğruş ve fikirlerine önem verildiğini düşünerek gerçek bir tatmin elde edebilirler.

“İletişim; yapılan araştırmalarda iyi iletişimin olmamasının iş tatminsizliği doğurduğu, buna karşılık yeterli iletişimin her zaman iş tatminini doğurmadığı görülmüştür” (16. www.gencbilim.com/odev/odev_tez/odev_tez.php?id=6586 – 2008).



“Mesleki düzey (statü); çalışanların mesleki düzeyleri de iş tatminlerini etkilemektedir. Meslek düzeyi ile iş tatmini arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Yaptıkları işte mesleki açıdan daha üst düzeyde bulunan kişiler, işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır. Toplumda kabul gören daha üst düzeyde bulunanlar daha fazla iş tatmini sağlamaktadırlar” (23. www.bilgiyonetimi.org-2008).

“Geri besleme ; genel geçer bir doğru olarak geri beslemenin iş tatmini ile arasında pozitif bir korelasyon olduğu bilinmektedir. İşlerinden doyum bulamayan insanlarda çeşitli fiziksel sorunlar ortaya çıkabilir. Yapılan araştırmalar sonucunda yorgunluk, nefes darlığı, baş ağrısı, terleme, iştahsızlık, hazımsızlık, bulantı hissi gibi bir çok rahatsızlıkla iş doyumsuzluğu arasında yüksek ilişki bulunmuştur. Aynı zamanda doyumsuzluğun kendisi, başlı başına hoş olmayan ruhsal bir durumdur ve ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyen bir etmendir. Araştırmalar; işin, yetenekleri kullanmaya elverişli olmaması sonucu ortaya çıkan doyumsuzluğun, bireyden bireye farklılık gösterecek düzeyde kaygı yaratacağını ortaya koymuştur” (7. Ceyhun, G. Ç. 2006).

“İş stresi ile yakından ilişkili olan iş doyumunu, ödül – bedel kavramı ile de açıklanmaktadır. Bireyin iş hayatı ile ilgili beklentilerinin çoğu gerçekleşiyor ve işine karşı olumlu duyguları fazla

ise kişi, işinden fazlasıyla doyum elde edebilecektir. İş stresi, kurumda çalışanların sağlığı ve işlerinde ne denli iyi olduklarının belirtilmesinde çok önemli bir gösterge niteliğindedir. Bu etmen, iş doyumunu için de değerli bir veridir. Yapılan çalışmalar mesleki özelliklerle, işyeri özelliklerinin ruhsal rahatsızlıklarla doğrudan doğruya ilişkili olduğunu göstermektedir”

(17. www.egitirim.gen.tr/Evrim_Simge_isdoyumu.htm-2007).

“İş yerinde çalışanlara stres kaynaklarını ve kendi kullandığı baş etme yöntemlerini fark edebilmesi için ölçek uygulamaları ve grup çalışmaları kullanılmaktadır. Eğitimden dört hafta sonra aynı grupla izleme çalışması yapılarak stresi yönetme davranışının yaşama geçirilmesi amaçlanmaktadır. Bedensel baş etme yöntemlerine ilişkin uygulamalar hem Eğitim sırasında hem de izleme çalışmasında uygulanarak pekiştirilmesi sağlanmaktadır”

(13. www.odevsel.com/egitim/2746/ankara-universitesi.html - 2010)



3.1. İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları

“İş yaşamında strese yol açabilecek faktörler, işin yapılış şekli ile ilgili olabileceği gibi, işletmenin yapısından, fiziksel çevre şartlarından ya da bireylerin kendi özelliklerinden kaynaklanabilir.

“Özellikle işletmenin doğasında olan bazı özelliklerden oluşan stres kaynakları, çalışanlar için sürekli sorun yaratırlar. Kaynaklar fark edilmeyince etkili bir şekilde stresi kontrol altına almak mümkün olmaz. Bunun sonucunda da kronik stres kaynakları haline dönüşürler”

(21. www.manisa.saglik.gov.tr/yillik_2003/s_113.117.htm - 2007).

İş yerimizdeki kronik stres kaynaklarını aşağıdaki gibi başlıklar altında toplamak mümkündür .

3.1.1. “Rollerdeki Belirsizlik: Bireyin rolleri konusunda yeterli bilgisinin olmaması durumunda rol belirsizliği görülür. Eğer işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifade ile birey ne yapacağını bilemiyorsa stres kaçınılmaz olacaktır. Performans beklentilerini, iş davranışı

sonuçlarını bilememe de bu türe girebilir. Belirsizlik durumunda iş tatminsizliği, psikolojik gerilim, kendine güvensizlik, yararlı olmama duygusu belirecektir.

3.1.2. Rol Çatışması: Bireyin üstlendiği iki veya daha fazla rolün aynı zamanda ortaya çıkması, böylece bireyde zıt isteklerde bulunulması rol çatışmasına yol açabilir. Örneğin bir işçiden amiri üretimi hızlandırmasını isterken, çalışma arkadaşları üretimi yavaşlatmasını isterse kişi rol çatışması yaşayabilir. Araştırmalar rol çatışmasının çalışanda içsel çatışma yarattığını, işin çeşitli yönleri ile ilgili gerilim oluşturduğunu, iş doyumunu düşürdüğünü, işçinin üstüne olumsuz etkilerini ortaya koymuştur.

3.1.3. Kişilerarası Çatışma: İş yerinde üst üste gelmesiyle gerginlik ve çatışmalar arasındaki olumsuz ilişkiler, kişiliklerin uyumsuzluğu, amirlerle, meslektaşlarla ya da memurlarla çatışma ya da tartışma, en basit işlerde bile gerginlik yaratır. Çözümü en zor olan da bu sorundur” (24. Ankay, A. 1998).

3.1.4. Sorumluluk: Diğer insanların sorumluluğunu üstlenmek, kişilerde gerginlik



yaratan bir stres kaynağıdır. Diğer insanların mesleki gelişiminin sorumluluğu bir kişiye yüklenmiş ise, ayrıca işin doğası çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun stres altında hissedebilir. Araştırmalar özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticilerin yoğun olarak strese maruz kaldıklarını göstermektedir. Böylece bu insanların diğerlerine göre daha fazla kalp krizi, ülser, yüksek tansiyon sorunları ortaya çıkmaktadır.

3.1.5. Katılım: Kişinin çalıştığı iş yerinde karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması, stresin oluşumunu etkiler. Özellikle çalışanları etkileyen kararlarla ilgili olarak çalışanların fikrinin hiç sorulmadığı durumlarda herkes stres yaşayacak, böylece üretim düşecektir. Çalışanın bilgisi, görgüsü ve istekleri örgütsel karar sürecinden ayrı tutulursa katılım azlığı oluşur. Kararlara katılma ise bireyin kendisine değer verildiği düşüncesine yol açarak çalışanın stresini azaltır.

3.1.6. “İş Güvenliği: İşini kaybetme korkusu bireyin benlik saygısının azalmasına yol açabilmektedir (DuBrin, 1980). Özellikle yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı, şirket küçülmeleri, birleşmeleri veya işyeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksek olup, aile çevresini de olumsuz etkilemektedir” (20. tipdergisi.erciyes.edu.tr/project6/2007%3B29(2)139-146.pdf 2008).

3.1.7. “Yönetim Tarzı: Örgütlerin hiyerarşik doğası da stres yaratan faktörler arasında olup, yönetim yapısı ve yönetim tarzı stres oluşumunda etkindir. Otokratik bir anlayışla yönetilen iş yerlerinde, özellikle tepeye doğru yükselen güç kullanımı, çalışanların stres içinde olmalarına yol açar. Özellikle cezanın kullanımı, kişilerde gerilim oluşturur. Hele sınırlı kaynaklar ve sınırlı ödüller için yapılan yarışmalar stres yaratır. Performansı yükseltmek için yapılan aşırı yarışma, birinin kazanırken diğerinin kaybetmesine yol açtığından yıkıcı ve motivasyonu yüksek olur” (14. www.korkek.org/khb/khb_006_05-357.pdf).

3.1.8. Fiziki Mekan ve Çevre Şartları: İş yerindeki masa ya da oda veya iş alanı, çalışanlar için belli rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlanma, iş gürültü gibi unsurların



Çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği bilinmektedir (24. Ankay, A. 1998).

3.1.9. Yoğun İş Yükü: Birçok alışan, aşırı iş yükünün kurbanı olmaktadır. Yapılması gereken işin, kişinin iyice emin olmadığı beceri, yetenek ve bilgileri gerektiriyor olması, kaygı ve gerginlik yaratacaktır. Bunun tam tersi de olabilir. İşin hacminin düşüklüğü, bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işi sıkıcı hale getirebilir.

3.1.10. Zaman Yetersizliği: Stres, aynı zamanda zamanı nasıl değerlendirdiğimize bağlı olarak da ortaya çıkabilir. Bazen yetersiz, gereksiz bir bürokrasi, kırtasiyecilik, rasgele hazırlanmış bir program, kontrol edilemeyen bir durum, sık gelen ziyaretçiler, her an alan telefonlar, zamanı kontrol altına almamızı engelleyerek hızla akıp gitmesine yol açar. Yapılması düşünülen işlerin zamanında yetiştirilememesi ise, kişide gerginlik ve stresi oluşturur.

3.1.11. “Kariyer Engeli: Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla g, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyaının örgüt tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanda strese yol açacaktır. Bireyin kariyerinde doyumunu ve etkinliği iş stresini kontrol altında tutmasına bağlıdır” (5. Yorulmaz, H. 2007).

”alışma hayatında ortaya çıkan stres faktörlerini daha da genelleştirmek mümkündür. Özellikle teknolojinin katkısı nedeniyle çalışma hayatındaki tekno-stres oluşumunu, gelir yetersizliği, sınırlı gelişme imkanları, ayırım ve ayrımcılık vb. durumları da göz ardı etmemek gereklidir” (24. Ankay, A. 1998).



3.2. İş Doyumunun Hemşireler Üzerinde İncelenmesi

Bireyin yaşamını sağlıklı bir biçimde sürdürebilmesi için çalışması gerekmektedir. Nitekim Freud'da ruh sağlığını "Çalışmak ve sevmek" olarak özetlemiştir. Çalışma yaşamı; bireye toplum içinde belli bir rol, yer ve ekonomik yarar sağlamaktadır. Ancak bu olanakların yanı sıra fizyolojik ve psikososyal yönden bazı olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. Sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde hemşirelerin çalışma yaşamında karşılaşmış olduğu olumsuz etmenler, hemşirelerin iş verimini, ruhsal ve bedensel sağlığını ve sosyal yaşantısını etkilemektedir. Kurum açısından bakıldığında ise olumsuz etmenler iş veriminin düşmesine, kurumun ekonomik kaybına, iş kazalarının artmasına ve hemşirelerin bakım verdiği kişilerin doğrudan risk altında kalmasına neden olmaktadır.

(13. www.odevsel.com/egitim/2746/ankara-universitesi.html- 2007).

Yapılan araştırmalarda kurum olarak farklı hastahanelerde çalışan hemşirelerin iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesi ve hemşirelerin iş doyumunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi üzerinde araştırma yapılmıştır. Aşağıda belirtilen öneriler sunulmuştur:

- Yönetim biçimi açısından meslek görev tanımlarının tam bir sisteme oturtularak hemşireyi hemşirenin yönetmesinin sağlanması. Yönetici konumundaki hemşirelerin en azından bilim uzmanlığını almış olan hemşirelerden seçilmesi. Başhekimlik kursları gibi, başhemşirelik kurslarının da düzenlenmesi. Hemşirelerin tıbbi sekreterler gibi çalıştırılması veya ekipte yer alan diğer gurupların işlerinin yaptırılması yerine, bu konudaki eleman eksikliğinin giderilmesi. Hemşirelerin iş doyumlarının karşılaştırılması önerilir.

Hemşirelerin sigara kullanması ile ruhsal durumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Hemşirelerin stresle başetme yöntemleri olarak sağlıklı olarak olan sigara içmeyi kullandıkları göz önünde bulundurulursa, bulgular arasındaki farklılığın, hemşirelerin sigara içmenin yanı sıra ruhsal durumlarını olumlu yönde etkileyen daha etkili başetme yöntemleri kullanıyor olabilecekları düşünülmektedir. Hemşireler diğer kadınlara göre daha yüksek oranda alkol kullandıkları ve yaşamdan daha çok zevk aldıkları tespit edilmiştir. Alkol kullandığını belirten hemşirelerin alkol kullanmayanlara göre ruhsal belirti puan ortalamaları daha yüksek olmasına karşın istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunması hemşirelerdeki alkol alma

eğiliminin toplumsal ve bireysel stres etkenlerinden kaynaklanmadığını göstermektedir.

- Elde edilen bulgular doğrultusunda şu önerilerde bulunulmuştur.

- Topluma daha iyi bir sağlık hizmeti sunulması ve çalışanların sağlıklarının korunması için çalışma yerlerinin uygun olarak düzenlenmesi.
- Hemşirelerin ekonomik kazancının yükseltilmesi.
- Sosyal gereksinimleri karşılayacak olanakların sağlanması.
- Hemşirelerin çalıştıkları servislere ve bakım verdikleri hastalara yönelik bilgi ve uygulamaları içeren hizmet içi eğitimin organize edilmesi.
- Hemşirelere stresi tanıma, tanımlama, kendilerini tanıyabilme, stresi olumlu yönde çözebilme yönünden rehberlik – danışmanlık biriminin oluşturulması.
- Hemşirelerin beden ve ruh sağlıklarını koruma yönünden bilinçlendirilmeleri (rehberlik ve danışma hizmetleri, rutin tetkikler vb.)
- Hemşirelerin olumsuz benlik kavramı geliştirmelerine etki eden görev, yetki ve sorumluluk karmaşasını engellemek için bunların yasal çerçevede oluşması için uğraş vermesi.

Hemşirelik, insanlarla ilişkiye dayanan bir meslek olduğu için ruhsal yönden sağlıklı meslek üyelerine diğer mesleklerden daha fazla gereksinim duyar. Yaşantımızda eğitim ve sosyal ihtiyaçlarımız önemlidir.

(19. aktaran: www.ttb.org.tr/STED/2006/haziran/hemsire.pf-2007)

3.2.1. Eğitim

Yaşamımızdaki zorlayıcı anlık veya uzun süreli olaylar çalışma yaşamımız dahil olmak üzere tüm yaşam alanlarımızı etkiler. İş yaşamında isteksizlik, dikkat sorunları, zihinsel karışıklık, verimlilikte azalma, yorgunluk, sağlık sorunları ve zamanla tükenmişlik ve işe devamsızlık gibi olumsuz durumlar yaşanır. Bu durumla etkili bir şekilde başa çıkabilmek için stres tepkilerini bilmek, kendi bedensel, duygusal, sosyal, zihinsel tepkilerimizi iyi tanımlayarak farkındalık kazanmak, sağlıklı başa çıkma yöntemlerini öğrenmek ve günlük yaşamımızda uygulamak yararlı olmaktadır.

Bu program kişinin stres ve zorlayıcı yaşantılar sonucunda kendi tepkilerini fark etmesini, yoğun stres yaratarak, kişinin yaşamı üzerindeki kontrol duygusunu zayıflatan olaylarla veya biriktirilen stresle etkili başa çıkma becerileri kazanmasını ve bu becerileri yaşama geçirmesini amaçlar. Bu nedenle programdan dört hafta

sonra katılımcılarla izleme çalışması yapılmakta, program amacına uygun olarak kullanılan ölçekler değerlendirilerek katılımcıların kendileriyle ilgili farkındalık düzeyi geliştirilmektedir.(14. aktaran: www.korhek.org/khb/khb_006_05-357.pdf - 2007)

3.2.2. Sosyal İhtiyaçlar;

Maslow'un düşüncesine göre, fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları karşılandığında, sevgi, şefkat ve aitlik duygusu gibi ihtiyaçlar basın motivasyon merkezi haline gelirler. Böyle bir kimse arkadaşlarının veya ailesinin yokluğunu şiddetli biçimde hisseder ve insanlarla sevecen ilişkiler kurmaya veya bir grup içinde kendisine yer edinmeye gayret eder. İşte tüm bu ihtiyaçları “Sosyal İhtiyaçlar” olarak adlandırabiliriz.

Örnek: Olay incelemesi : Arkadaş Özlemi

Hemşirelik yapan Wendy Hurst bir aile kuracağı gerekçesiyle işinden ayrılmıştı. Evliliğinin üzerinden birkaç yıl geçtikten sonra giderek artan bir şekilde işyerinin sosyal ortamını özlemeye başladığını hissetti ve eşine, çocuğu ilkokulu bitirene kadar yarım gün, daha sonra da tam gün hemşirelik yapmaya devam etmek istediğini söyledi. “Fakat Wendy, ilave paraya ihtiyacımız yok ki ...” dedi eşi Jack biraz da şaşırarak. “Konu bu değil canım,” diyerek durumu açıklamaya çalıştı Wendy, “Tekrar insanlarla birlikte çalışmamın çok daha ilginç olacağını ve beni teşvik edeceğini biliyorum. Arkadaşlarımı gerçekten çok özledim. Birlikte çok eğlenirdik. Burada, yani köyde de sosyal bir hayatım olacağını elbette biliyorum. Tabii ki ailem herşeyden önce gelir; ama bu bir takımın üyesi olmakla aynı şey değil di.” Sosyal ihtiyaçlar, insan tabiatının doğuştan kaynaklanan özelliklerindendir. Küçük bir cemiyyet olan ailemizde dünyaya geldik ve birer birey olduk. Ancak birbirimize olan ihtiyacımızı, fertleşmemize rağmen asla kaybetmedik. Maslow'un da işaret ettiği gibi, bu ihtiyaçla karşılaştığımız en önemli yerlerden birisi dünyası ve çalışmalarıdır. (21. aktaran: www.manisa.saglik.gov.tr/yillik_2003/03_117.htm-2007))

3.2.3. Fizyolojik İhtiyaçlar;

Fizyolojik dürtü kavramı hem motivasyon teorisinin başlangıcında ele alınmıştır. Maslow, vücudun normal bir kan akışı sağlama için sağladığı temel ihtiyaçlar olarak ihtiyaç kelimesini dürtü kelimesine alternatif olarak kullanmıştır. Maslow



ayrıca yiyecek seçiminde etkili olan iştah ve yeme arzusunu vücuttaki aksaklıkların en etkili göstergesi olduğunu ileri sürmüştür. Fizyolojik ihtiyaçların hepsi elbette dengeli değildir. Bu listeye cinsel arzular, uyku ve hayvanlardaki annelik duygusu gibi birçok madde eklenebilir. Aslında eğer tanımlardaki anlam kaybı makul ölçülerde olsa, Maslow bu fizyolojik ihtiyaç listesinin epeyce uzatılabileceğini söylemiştir.

Maslow öne sürdüğü iki sebep dolayısıyla fiziki ihtiyaçların, temel insan ihtiyaçlarına oranla daha önemli ve eşsiz olduğunu iddia etmiştir.

- İhtiyaçlar birbirlerinden ve diğer ihtiyaç gruplarından bağımsız olarak ele alınabilirler.
- Açlık, susuzluk ve cinsel ihtiyaçlarının giderilmesi için yeterli belli olan fiziki merkezler vardır.

Fizyolojik ihtiyaçlar, diğer tüm ihtiyaçlar için kanal görevini görürler. Örneğin aç olduğunu düşünen bir kimse karbonhidrat veya protein yerine güvenlik arayışı içine girebilir.

Açlık endişesi içinde olan bir insan için, yemek ihtiyacını gidermeyen tüm davranışlar ikinci planda kalır. Eğer bir kimse kronik olarak yiyecek ve içecek ihtiyacını karşılayamazsa, o kimseye yeme ve içme arzusu hakim olur ve diğer ihtiyaçlarına olan ilgisi azalır. Bu yüzden fizyolojik ihtiyaçlar tüm ihtiyaçlar içinde en önemli olanıdır. Hayatta hiçbir şeye sahip olamayan insanoğlu tüm ihtiyaçlarını unutup fizyolojik ihtiyaçlarını giderebilmek için büyük bir gayretle arayış içine girer. Bu geçici süreçte bir kimsenin geleceğe dair tüm tutum ve davranışları değişime uğrayabilir. “Kronik açlık çeken insanlar için ütopyanın tarifi, basit olarak bolca yemek bulabilecekleri bir yerdir. Böyle kimselerin yalnızca ekmek yiyerek hayatlarını idame ettirebilecekleri açıktır.”

(19. www.ttb.org.tr/STED/2006/haziran/hemsire.pdf- 2007)

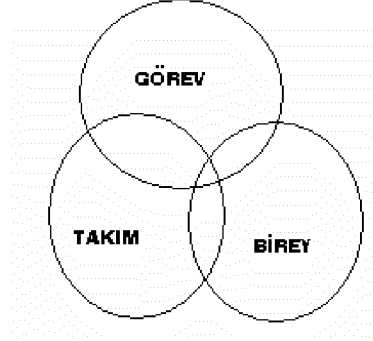
3.2.4. Güvenlik İhtiyaçları;

Fizyolojik ihtiyaçlar nispeten tatmin edildiğinde, güvenlik merkezli yeni bir ihtiyaç grubu ortaya çıkar. Yetişkin insanların tehlikeli ve tehdit oluşturan durumlarda gösterdikleri tepkiler çekingen ve tehlikeden uzak durma eğilimi içindir. Bu yüzden insan davranışının bu yönü sınırlıdır. Bu yüzden insan davranışının bu yönü sınırlıdır.



yaştaki çocuklar düşme, yüksek bir ses, yanıp sönen bir ışık veya sert bir temas gibi ani rahatsızlık meydana getiren durumlara tam tepki verirler.

Her biri manyetik bir alanda kendi motivasyon gücüne sahip olduğundan bu halkalar dinamiktir. Tüm alanlar olumlu veya olumsuz biçimde etkileşim halindedir.



Yonca İhtiyaçlar Modeli (John Adair; Etkili Motivasyon).

Herhangi birisinde olumlu bir değişiklik olması durumunda ihtiyaç halkaları veya alanları birbirini etkiler.

	Eğer bir grup görevde başarısız olursa, bu mevcut dağılım yönelimini yoğunlaştırır ve bireysel ihtiyaçların tatmini azalır.
	Eğer grupta birlik ve uyum problemi yaşıyorsa, iş performansı ve dolayısıyla bireyin ihtiyaçları mutlaka olumsuz yönde etkilenir.
	Eğer birey kendi hislerine hırmanmış gibi ve mutsuz hissediyorsa, ortak gereke ve grup hayatına maksimum katkıyı sağlayamaz.

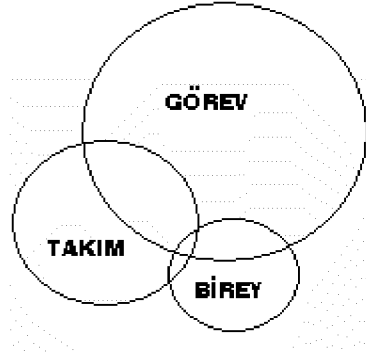
İhtiyaçların etkileşimi (John Adair; Etkili Motivasyon).

Yukarıda belirtilen araştırma üç halka modelini doğrulamanın yanısıra, siyasi ve sosyal anlamda gerçek bir öneme sahiptir. Bu bulgular o kadar önemlidir ki, The Times dergisinin başyazarı bu konuyla ilgili yazılar yazmıştır.

(15. hayaletiz.com/showthread.php?p=156542- 2007)

Örnek:

Elimizde üç halkayı, yani GÖREV, TAKIM ve BİREY temsil eden renkli balonlar olduğunu ve her balonun içinde sınırlı miktarda gaz bulunan bir tüp olduğunu düşünün. Böyle bir durumda balonları eşit oranda şişirmek veya birini diğerlerine nazaran daha fazla şişirmek veya birini diğerlerine nazaran daha fazla şişirmek gibi iki seçeneğimiz olacaktır. İkinci seçenek, hele hele eğer şuurüstümüz ya da şuuraltımız böyle yapmayı istersa, öne sürülen modelde bir miktar dengesizliğe yol açacaktır.

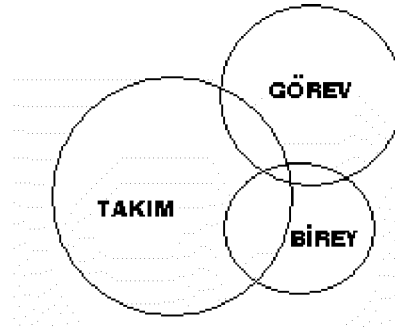


Yukarıdaki şemada GÖREV balonu fazlasıyla şişirilmişken, KİŞİLER (takım ve birey) daha küçük bırakılmış durumdadır. Frederick Taylor'ın bilimsel yönetim'de öngördüğü takım ve birey alanlarından taviz vererek üretkenlik üzerine yapılması gereken vurgu, bu modele uygunluk gösterir.

Çalışma ortamında GÖREV'in öncelik kazanmasına ve her zaman en geniş çemberi oluşturmasına rağmen, üzerinde gereğinden fazla durulması olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bir lider olarak elbette görev odaklı olmalısınız. Fakat var olan diğer alanları ihmal da etmememiz gerekir.

(16. www.egitisim.gen.tr/Evrin_Simge_isdoyumu.n 2008)





Şimdiki durumda ise TAKIM veya ORGANİZASYON balonları, GÖREV aleyhine biraz ve BİREY aleyhine GÖREV’den biraz daha fazlaca şişirilmiş görünmektedir. Elton Mayo ve Hawthorne araştırmalarına bağlı olarak “İnsan İlişkileri” ekolü bu modelle ilişkilendirilebilir.

BİREYSEL İHTİYAÇ	GÖREV / TAKIM
Fizyolojik	Görev üzerinde çalışma eylemi para sağlar. Bu da alışveriş faturalarını ve ipotek borçlarımızı ödememizi sağlar.
Emniyet / Güvenlik	Para, sigorta ve emeklilik için ödeme imkanı sağlar. Fiziksel güvenliğimiz adına TAKIM hayati olabilir. Bir havayolu şirketinde çalışan pilot, mühendisin petrol kapaklarını sıkıca vidalayacağından emindir.
Sosyal	İş yerinde TAKIM veya daha ziyade proje grupları ve ORGANİZASYON ‘dan müteşekkil takım grupları, burada önemli olacaktır. Buna uzun vadeli kaynak sağlayıcıları ve müşterileri de ilave edebiliriz.
İtibar	İşsiz bir kişiye gıda ve barınma ihtiyaçlarını temin etmesi için para verebilirsiniz. Fakat ona başkalarının saygısını kazandırmak veya kendine saygı duymasını sağlamak pek kolay bir şey değildir. Çünkü üyeler TAKIM’ın ortak hedefine kilitlenerek diğer kazanırlar.
Kendini Gerçekleştirme	Kendini gerçekleştirmenin bir yolu, işinizi sonuna kadar kul hakkı bırakmadan gelen alanda önemli bir GÖREV üzerinde sıkı bir çalışma sergilemenin bir yan ürünüdür. Kendini gerçekleştirmek için daha kolay ya da kısa bir yolu yoktur.

Görev ve Takım Bağlamında Bireysel İhtiyaçlar

BÖLÜM IV

YÖNTEM

Bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örnekleme, veri analiz yöntemine ilişkin bilgiler verilmektedir.

4.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma ile Gazi Mağusa Devlet Hastahanesi servislerinde görev yapan hemşirelerin iş doyumlarını belirlenmesi amaçlandığından, Tarama Modelindedir.

4.2. Araştırmanın Evreni Ve Örnekleme

Gazi Mağusa Devlet Hastahanesi servislerinde görev yapan hemşireler ele alınmıştır.

Gazi Mağusa Devlet Hastahanesinde görev yapan hemşire sayısı yaklaşık olarak toplam 100 kişiden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan hemşire sayısı 86 kişidir.

4.3. Veri Analiz Yöntemi

Yapılan araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formları kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formlarının başında anketle ilgili bilgi yer almaktadır. Anket verileri SPSS (10.1) programında değerlendirilmiştir.

Ankette 42'si iş doyumunu ile ilgili ve 8 soru da demografik yapı ile ilgili olmak üzere toplam 50 soru yer almaktadır. Toplamda 86 kişiye sorulan sorularda çıkan sonuç ve anket analizleri aşağıdaki gibidir.

Veri Analiz Yöntemi, Araştırmada elde edilen veriler SPSS programında değerlendirilmiştir. İş doyumunun güvenilirlik testi, stres etmenlerinin güvenilirlik testi için Alpha katsayısı 0,950 kullanılmıştır. Kullanılan diğer testler ise T-Testi, Anova Testi ve Ki Kare Testi kullanılmıştır. Yapılan bu analizlerin içerikleri aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.



4.3.1. T- Testi

T- Testi örnek boyutunun küçük olduğu ve evrene ait standart sapmaların bilinemediği durumlarda T- dağılımından yararlanılarak,

- İncelenen bir değişken açısından bir gruba ait ortalama değerin önceden belirlenen (öngörülen) değerden farklı olup olmadığının.
- İncelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında anlamlı farkın olup olmadığının
- İncelenen bir değişken açısından herhangi bir grubun farklı şartlar altındaki tepkileri arasında anlamlı farklılığın olup olmadığının incelenmesine yönelik hipotezleri test etmeye çalışan bir analiz yöntemidir.

4.3.2. Anova (Varyans) Testi

T-Testi sadece iki grup arasındaki farklılıkların incelenmesi için uygun iken, ikiden fazla grubun karşılaştırmasının gerektiği durumlarda Anova Testi kullanılır. Bu testing ön şartlarından biri bütün grupların normal dağılım sergileyen bir ana kitleden tesadüfi olarak seçilmiş örnekler olmasıdır.

Bunun yanında bütün grupların varyanslarının birbirine eşit olması da istenmektedir. Ayrıca Anova Testinde diyalog kutusunda bulunan Post Hoc seçeneği altında çoklu mukayeselere imkan tanıyan çeşitli test istatistikleri bulunmaktadır.

4.3.3.-Ki Kare testi

Ki- Kare Testi oldukça değişik amaçlar için kullanılabilir. Birincisi, bir grup için uyumluluk seviyesi testi, ilişkilerin var olup olmadığının testi ve iki değişkenin birbirinden bağımsız olup olmadıklarının testidir. İkinci olarak, Ki-Kare Testi sadece ilişkilerin tespitinde değil değişkenler arasındaki farklılıkların tespitinde de kullanılmaktadır. İki değişkenin birbirinden bağımsız olması aralarında bir ilişkinin bulunmasına anlamına gelmektedir. Ki-Kare Testi değişkenlerin bağımlılığını ölçmede de sıklıkla kullanılmaktadır.



4.3.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon Analizi aralık (sıcaklık ölçeği, başarı puanı gibi) ve rasyo (satış miktarı, müşterilerin sayısı gibi) seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Korelasyon Analizinde ölçülmeye çalışılan değişkenler arasındaki ilişki doğrusal değilse (karesi, karekökü vs.) bu ilişkinin Korelasyon Analizi ile tespiti mümkün olmamaktadır.



BÖLÜM V

BULGULAR VE YORUMLAR

5.1. Araştırmanın Genel Demografik Bulguları

Araştırmada ele alınan servislerde çalışan 86 hemşirenin demografik bulguları tek kategoride ele alınmıştır. Bu kategori; Personelin yaş, meslek, eğitim, medeni durumu, ve aylık aile gelir düzeyi gibi özelliklerini ifade eden genel demografik bulgulardan oluşur.

Ankete cevap veren 86 hemşirenin yaş değişimini, medeni durum değişimini, aile gelir değişimi, ve öğrenim düzeyi değişkenlerinden oluşmaktadır.

5.1.1. Yaş Değişkeni

Ele alınan 86 Hastahane çalışanının yaş değişkeni konusundaki veriler Tablo 1 ile ifade edilmektedir.

Tablo 1:Yaş Gruplaması

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
15-20	3	3,5	3,5	3,5
21-30	17	19,8	19,8	23,3
31-40	47	54,7	54,7	77,9
41-50	19	22,1	22,1	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Tablo 1’de yaş gruplamasına ait bilgiler verilmektedir. İş doyumu ile ilgili yapılan ankette 86 kişiden 47’sinin 31-40 yaş grupları arasında olduğu ve toplamın % 54.7’sini oluşturduğu gözlemlenmektedir.

5.1.2. Medeni durum değişkeni

Ele alınan 86 hemşireye ait medeni durum değişkeni konusundaki verilen Tablo 2 ile gösterilmektedir.

Tablo 2: Medeni durumunuz

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	69	80,2	80,2	80,2
Bekar	17	19,8	19,8	100,0
Total	86	100,0	100,0	



Tablo 2’de yer alan bilgiler, ankete tabi tutulan Gazi Mağusa Hastahanesi hemşire ve hasta bakıcı personelinin medeni halleri dikkate alındığında ortaya çıkan sonuca göre; 86 kişinin evli, 17 kişinin ise bekar olduğunu göstermektedir. Yüzdelik olarak değerlendirildiğinde ise, çalışanların % 80.2 sinin evli, geriye kalan % 19.8’inin ise bekar olduğu tesbit edilmiştir.

5.1.3. Gelir Değişkeni

Ankete katılan 86 hemşirenin tüm ailelerine ait aylık kazançlarını ifade eden gelir durumu Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3: Aile gelir düzeyiniz (Aylık, YTL)

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1500-2000	1	1,2	1,2	1,2
2000-3000	5	5,8	5,8	7,0
3000-3500	12	14,0	14,0	20,9
4000-8000	68	79,1	79,1	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Tablo 3 verileri dikkate alındığında tüm aileye ait aylık gelir düzeyi 4000 YTL ve üzeri olanların oranının % 79 olduğu gözlemlenmektedir. Çıkan sonuca göre yapılan değerlendirmede, aylık ortalama geliri en düşük olanlar ise anket toplamının % 1.2’sini oluşturmaktadır. Aylık ortalama en yüksek gelirin % 79 gibi yüksek bir rakam vermesinin nedeni ise kişilerin evli olmasından kaynaklanmaktadır.

5.1.4. Öğrenim Düzeyi

Ankete katkıda bulunmuş olan 86 hemşirenin öğrenim düzeyleri Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4: Eğitim durumunuz

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Ortaokul	10	11,6	11,6	11,6
Lise ve dengi okul	40	46,5	46,5	58,1
Onlisans	23	26,7	26,7	84,8
Lisans	11	12,8	12,8	97,6
Yuksek lisans	2	2,3	2,3	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Tablo 4, çalışanların eğitim durumları ile ilgili olarak 86 kişinin %46.5’ini en az lise ve dengi okuldan mezun olduğunu, % 2.3’ünün yüksek lisans eğitimi almış

oldukları ortaya çıkmaktadır. Toplamda 40 kişi lise ve dengi okuldan, 23 kişi onlisans programından, 11 lisans, 10 ortaokul ve sadece 2 kişi ise yüksek lisans eğitimi tamamlamıştır.

5.1.5. Meslek deneyimi.

Ankete katkıda bulunmuş olan 86 hemşirenin meslek deneyimleri Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Meslek deneyiminiz

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-5	4	4,7	4,7	4,7
6-10	11	12,8	12,8	17,4
11-15	32	37,2	37,2	54,7
16-20	21	24,4	24,4	79,1
20-30	18	20,9	20,9	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Tablo 5'te yer alan bilgiler, kişilerin meslek deneyimleri ile ilgilidir. En tecrübeli personel, toplamın % 20.9 unu oluşturmakta olup, toplamda 18 kişiden oluşmaktadır. Çıkan sonuçlara göre, meslek deneyimi 11 ile 15 yılları arasında olan kişiler ise toplamın % 37.2'sini oluşturmaktadır. Meslek deneyimi 5 yılın altında olan kişilerin sayısı 4 olup, bu kişiler toplamın % 4.7'sini oluşturmaktadır.

5.1.6. Kaç yıldır bu hastahannede çalışıyorsunuz.

Tablo 6: Kaç yıldır bu hastahannede çalışıyorsunuz.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-5	5	5,8	5,8	5,8
6-10	13	15,1	15,1	20,9
11-15	29	33,7	33,7	54,7
16-20	36	41,9	41,9	96,5
20-30	3	3,5	3,5	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Tablo 6, kişilerin Gazi Mağusa hastahanesindeki çalışma süreleri ile ilgilidir. Ankete tabi tutulan hastahane personelinin % 41.9'u 16 ile 20 yılları arasında çalışmaktadır. Bu da toplamda 36 kişiyi vermektedir. En az çalışma süresi olan 1 ile 5 yılları arasında ise 5 kişi çalışmakta olup, toplamın %5.8'ini oluşturmaktadır.



5.1.7. Serviste çalışma süresi

Tablo 7: Kaç yıldır bu serviste çalışıyorsunuz.

	Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-5	25	29,1	29,1	29,1
6-10	20	23,3	23,3	52,3
11-15	19	22,1	22,1	74,4
16-20	22	25,6	25,6	100,0
Total	86	100,0	100,0	

Tablo 7 ise ankete tabi tutulan personelin kaç yıldır aynı serviste çalışıp çalışmadığını sorgulamaktadır. Aynı serviste çalışan personelin yıllara göre dağılımına baktığımız zaman, genelde eşit ağırlıklar olduğu göze çarpmaktadır. Bu da, personelin ise başlangıç tarihinden emeklilik sürecine gelinceye kadar servis değiştirme şansının olmadığını göstermektedir. En düşük frekans aralığı olan 1 ve 5 yılları arasında, aynı serviste çalışan personel, toplamın % 29.1 ini oluştururken, en yüksek frekans aralığı olan 16 ve 20 yılları arasında aynı serviste çalışan personel ise toplamın % 25.6 oluştuğunu göstermektedir.

Bu sonuca göre en düşük ve en yüksek frekans aralıklarında, aynı serviste çalışan personelin arasında çok bir fark olmadığını göstermektedir.

5.1.8. Meslek Deneyimlerinin Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımı

Tablo 8: Meslek Deneyimlerinin Çalışanların Yaşlarına Göre Dağılımı

		Yaşınız				Toplam
		15-20	21-30	31-40	41-50	
Meslek deneyiminiz	1-5		2	2		4
	6-10		10	1		11
	11-15		5	26	1	32
	16-20	1		14		21
	20-30	2		4		18
Total		3	17	41	1	62

Tablo 8’den de görüldüğü gibi, yaşları 31 ile 40 arası olup da meslek deneyimi 11-15 yılları arası değişenlerin sayısı 26’dır. Yapılan ankette, en az meslek deneyimine sahip olan ve yılları 1 ile 5 arasında değişen çalışan sayısının 4 olduğu gözlemlenmektedir.

5.1.9. - Meslek deneyimlerinin Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Tablo 9: Meslek deneyimlerinin Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

		Cinsiyetiniz		Total
		Erkek	Kadın	
Meslek deneyiminiz	1-5		4	4
	6-10	1	10	11
	11-15	5	27	32
	16-20	1	20	21
	20-30	2	16	18
Total		9	77	86

Tablo 9, personelin meslek deneyimlerinin cinsiyetlerine göre dağılımlarını analiz etmektedir. Yapılan ankette en deneyimli personelin kadınlardan oluşturduğu gözlemlenmektedir. 86 kişinin 77'sinin kadın, 9'unun ise erkek olduğu göze çarparken, en yüksek rakam olan 32 kişinin meslek deneyimlerinin 11 yıl ile 15 yılları arasında değişim gösterdiği gözlemlenmektedir. Meslek deneyimi en az olup da 1 ve 5 yılları arasında değişen personel sayısı ise sadece 4'tur.

Önerme 1: Önerme 1'deki ifadeyi açıklayabilmek amacıyla çalışanların meslek deneyimleri ile cinsiyetleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak iki kategorik değişkenden birinin diğerini etkileyip etkilemediğini tespit etmeye yarayan Ki-Kare Testi kullanılmıştır.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,136	4	,711
Likelihood Ratio	2,614	4	,624
N of Valid Cases	86		

Beklenen değeri 5'ten küçük olan hücre sayısı 0'dır. Minimum beklenen değer 0.42'dir



5.1.10 Çalışanların Eğitim durumları ile Aile gelir düzeyleri (aylık) arasındaki ilişki

Tablo 10: Çalışanların Eğitim durumları ile Aile gelir düzeyleri (aylık) arasındaki ilişki

		Aile gelir düzeyiniz(aylık)				Total
		1500-2000	2000-3000	3000-3500	4000-8000	
Eğitim durumunuz	Ortaokul				10	10
	Lise ve dengi okul	1	2	5	32	40
	Onlisans		3	4	16	23
	Lisans			2	9	11
	Yuksek lisans			1	1	2
Total		1	5	12	68	86

Tablo 10 çalışanların eğitim seviyeleri ile aile gelir düzeyleri arasındaki ilişkiyi verirken, lise ve dengi okullardan mezun olan çalışanların en yüksek gelir düzeyine sahip oldukları göze çarpmaktadır.

Önerme 2: Önerme 2'deki ifadeyi açıklayabilmek amacıyla çalışanların eğitim seviyeleri ile aylık ortalama aile gelirleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak iki kategorik değişkenden birinin diğerini etkileyip etkilemediğini tespit etmeye yarayan yine Ki-Kare Testi kullanılmıştır.

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,300	12	,677
Likelihood Ratio	11,095	12	,521
Linear-by-Linear Association	,862	1	,353
N of Valid Cases	86		

Beklenen değeri 5'ten küçük olan hücre sayısı 0'dır. Minimum beklenen değeri 0.02'dir



5.1.11. İşimi yaparken kendimi sürekli stres altında hissediyorum sorusunun cinsiyete göre dağılımı

Tablo 11: İşimi yaparken kendimi sürekli stres altında hissediyorum sorusunun cinsiyete göre dağılımı

		Cinsiyetiniz		Total
		Erkek	Kadin	
İşimi yaparken kendimi sürekli stres altında hissediyorum.	Hiç katılmıyorum		4	4
	Az katılıyorum		11	11
	Orta derecede katılıyorum	3	19	22
	Cok katılıyorum	3	14	17
	Tam katılıyorum	3	29	32
Total		9	77	86

Tablo 11’den de açıkça görüldüğü gibi, çalışanların büyük bir çoğunluğunun (32 kişi) stresli bir ortamda çalıştıkları gözlemlenmektedir. Stresli ortamda çalışırım sorusuna tam katılan 32 kişinin 29’unun kadın, 3’ünün ise erkek olduğu gözlemlenmektedir. Bu soruya orta derecede katılanların sayısı 22 iken, hiç katılmayanların sayısı ise sadece 4’tür.

5.1.12. Çalışanların Stres Düzeyleri ile Aylık Aile Gelirleri Arasındaki İlişki

Tablo 12: Çalışanların Stres Düzeyleri ile Aylık Aile Gelirleri Arasındaki İlişki

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,318	3	,773	,507	,679
Within Groups	124,984	82	1,524		
Total	127,302	85			

Tablo 12 Varyans (ANOVA) analizidir. Tablodan da görüldüğü gibi, önem derecesi 0.679 çıkmıştır. Dolayısı ile, bu değer 0.05’ten büyük bir değer olduğu için Post-hoc testine gerek kalmamıştır.



5.1.13. Çalışanların Stres Düzeyleri ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tablo 13: Çalışanların Stres Düzeyleri ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişki ANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6,787	4	1,697	1,140	,344
Within Groups	120,516	81	1,488		
Total	127,302	85			

Tablo 13, yine Varyans (ANOVA) analizidir. Tablodan da görüldüğü gibi, önem derecesi 0.344, 0.05'ten küçük çıktığı için Post-Hoc testine gerek duyulmaktadır.

5.1.14. Öğrenim durumu ve stress düzeyi – Post hoc Testi

Tablo 14: Öğrenim durumu ve stress düzeyi – Post hoc Testi

		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
(I) Eğitim durumunuz	(J) Eğitim durumunuz				Lower Bound	Upper Bound
Ortaokul	Lise ve dengi okul	,48	,43	,274	-,38	1,33
	Onlisans	,37	,46	,421	-,55	1,29
	Lisans	1,02	,53	,060	-4,22E-02	2,08
	Yuksek lisans	1,20	,94	,208	-,68	3,08
Lise ve dengi okul	Ortaokul	-,48	,43	,274	-1,33	,38
	Onlisans	-,10	,32	,752	-,74	,53
	Lisans	,54	,42	,195	-,28	1,37
	Yuksek lisans	,73	,88	,414	-1,03	2,48
Onlisans	Ortaokul	-,37	,46	,421	-1,29	,55
	Lise ve dengi okul	,10	,32	,752	-,53	,74
	Lisans	,64	,45	,153	-,25	1,53
	Yuksek lisans	,83	,90	,361	-,96	2,62
Lisans	Ortaokul	-1,02	,53	,060	-2,08	0,04
	Lise ve dengi okul	-,54	,42	,195	-1,37	,28
	Onlisans	-,64	,45	,153	-1,53	,25
	Yuksek lisans	,18	,94	,808	-1,68	2,05
Yuksek lisans	Ortaokul	-1,20	,94	,808	-3,08	,68
	Lise ve dengi okul	-,73	,88	,414	-2,48	1,03
	Onlisans	-,83	,90	,361	-2,62	,96
	Lisans	-,18	,94	,808	-2,05	1,68

- Alfa = 0.05'e göre fark anlamlıdır.

Tablo 14 verileri dikkate alındığında ankete yanıt veren çalışanların öğrenim düzeyleri ile stress düzeyleri arasında farklılık olduğu gözlemlenmektedir. Gözlemlenen şu ki, ortaokul mezunları ile lise ve dengi okullardan mezun çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık mevcuttur. Lise ve dengi okullardan mezun çalışanlar, hem ortaokul hem de üniversite mezunu çalışanlardan daha streslidir.

5.1.15. İş ortamı ile ilgili regresyon analizi

Tablo 15: İş ortamı ile ilgili regresyon analizi

Yeterli bulunan iş ortamına bağımlı değişken olarak Kabul edilen aile gelir düzeyi, meslek deneyimi ve eğitim durumu ile ilgili regression analizi aşağıdaki tablodaki gibidir. Bu değerlere göre, öngörülen değişkenlerin iş ortamının yeterli olduğuna kanaat getirmektedir. T-değerleri değişken faktörlerin yeterli olduğunu göstermektedir.

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	4,070	1,366		2,979	,004	1,352	6,788
Aile gelir düzeyiniz(aylık)	-,272	,257	-,115	-1,056	,294	-,783	,240
Meslek deneyiminiz	,230	,151	,170	1,525	,131	-,070	,529
Eğitim durumunuz	-,268	,173	-,169	-1,544	,126	-,612	,077

a Dependent Variable: Çalışmakta olduğum iş ortamını yeterli buluyorum.



BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Anket Sonuçları Genel Yorumu

Anket çalışmasında cevaplayanların sorulan sorulara vermiş oldukları yanıtlardan hareketle çalışmış oldukları yerle ilgili görüş ve düşünceleri kendilerine sunulan imkanlar yetkinlik ve özellikleri ve memnuniyetleri ile ilgili görüş ve düşüncelerini yorumlamıştır. Yöneticilerin işgörenin kendisini yetiştirmek için yeterli olanakları genel olarak sağladığı ve yeniliklere karşı duyarlı davranıldığını ortaya koymaktadır. İfadelerden çıkan sonuçlara göre hemşirelik mesleği ve çalıştığı kurumun kendilerine sunduğu imkanlara ilgili olarak çalıştıkları kurumda bulunmaktan dolayı çevrelerinde saygınlık kazandıklarını, buna rağmen emekli oluncaya kadar hemşirelik mesleğini yapmak istemediklerini terfilerle ilgili beklentilerinin çok düşük düzeyde olduğu çalıştıkları iş ortamını pek yeterli bulmadıkları gibi yaptıkları işin de performanslarını değerlendirmede ölçü olamayacağını mesleklerinin itibarlı bir meslek olduğunu ama bu işi yaparken hedeflerini gerçekleştirip gerçekleştiremeyecekleri konusunda kararsız olduklarını vurgulamışlardır.

Bulundukları kurumun fiziki ortamının çalışmaya pek uygun olmadığı hemşirelik mesleğini genellikle kendi istekleri ile seçtiklerini hemşirelerin çevrelerinde önemli bir saygınlığa sahip olduğunu buna rağmen çalışmakta oldukları kurumda yeteneklerini geliştirme imkanı bulunmadığı ve geleceğe güvenle bakamadıklarını belirtmişlerdir.

Kişilerin yetkinlik ve özellikleri ile ilgili olarak da çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin iyi olduğuna işleri için gerekli zaman ve emeği harcadıklarını görüyorlar. Ayrıca göre kendilerini yenileyebildiklerine çabalarının hastalar üzerindeki etkisi olduğunu, iletişim becerilerinin yeterli olduğuna ve zamanlarını iyi yönetebildiklerini belirtmişlerdir.

Hemşireliğin ve çalıştığı kurumda olmanın verdiği memnuniyetle ilgili görüş ve düşüncelerinde ise hemşirelik dışında da başka bir meslekte çalışmak istemediklerini işlerinin çok çaba ve emek gerektiren bir iş olduğunu işlerini yaparken kendilerini sürekli stress altında hissetmediklerini ve başka bir iş yerinde çalışmak istemediklerini belirtmişlerdir.



6.2. Yönetim Tarafından Uygulanabilecek Hemşirelere Ait İş Doyumunu Artırmaya Yönelik Öneriler

- Personele periyodik aralıklarla iş doyumlarını ölçmeye ve iş doyumlarını artıracak faktörleri belirlemeye yönelik olarak soru formları doldurulmalı. Doldurtulan soru formları ile geribildirim alınıp gerekli girişimlerde bulunulduğunda hemşirelerin kendi fikirlerine değer verildiği ve böylelikle yönetime katıldığı, yönetimden memnuniyetini hissederler.
- Kurumdaki çalışma şartlarını iyileştirmeye yönelik olarak çeşitli yerlere “dilek ve şikayet kutuları” yerleştirilerek, personelin kendilerini ifade etmeleri yolu ile sadece işi yapan personel tarafından çekilen zorluklar belirlenerek bunların giderilmesine yönelik önlemler alınır.
- İş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerden birisi de yönetimin desteğidir. Kurumda güçlüklerle yapılan işlemlerin sonunda hastahane idaresi tarafından gönderilecek bir “teşekkür” mesajı çalışanların hem motive olmalarını hem de görev süresince işlerini daha iyi yapmalarını sağlar.
- Büyük öneme sahip zorluklarla kotarılmış işlerin sonunda ynetim tarafından maaşa prim şeklinde yapılacak katkı da çalışanın iş doyumunu ve motivasyonunu artırır.
- Hemşireler aracılığı ile belli aralıklarla kurum personelinin performansı değerlendirmeye tabi tutulmasının ve değerlendirme sonucu personelin terfi almasının iş doyumunu arttırmaya yönelik bir girişim olacağı düşünülmektedir.
- İşe başlamadan önce hemşirelere hedefleri ile ilgili form doldurtulması ve hemşirelerin kariyer planlarına katkıda bulunmanın da iş doyumunu arttıracığı düşünülüyor.



KAYNAKLAR

- 1- Çetinkanat, Canan. 2000 **Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu**. 1. bs. Ankara: Anı Yayıncılık.
- 2- Özaktaş, Hakan. 1977 **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**. 1.bs. Ankara: Amme İdaresi Enstitüsü.
- 3- Onaran, Oğuz. 1981 **Çalışma Yaşamında Güdülenme Kavramları**. 1.bs. Ankara: Sevinç Matbaası.
- 4- John, Adair. 2006 **Etkili Motivasyon İnsanlardan İyi Verimi Nasıl Alabiliriz?** 1.bs. İletişim Yayınları.
- 5- Yorulmaz, Havva. 2007 **Kariyerde İş Doyumu ve Plato**. Yüksek Lisans Tezi. Y.D.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 6- Karalım, Bilgen. 2006 **K.K.T.C. Bankalarında Motivasyon ve İş Doyumu**. Yüksek Lisans Tezi. Y.D.Ü. Eğitim Bilimler Enstitüsü.
- 7- Gökçe Çiçek, Ceyhun. 2006 **Gemi Adamlarının Stres Düzeyleri ve İş Doyumları Arasındaki İlişki**. Yüksek Lisans Tezi. Celal Bayar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 8- Maddux, Robert. 1999 **Takım Kurma Yönetim Dizisi**. 1. bs. İstanbul : Alfa Yayın Dağıtım.
- 9- Baltaş, Acar. 2005 **Ekip Çalışması ve Liderlik**. 6. bs. İstanbul : Remzi Kitabevi.
- 10- Peters, Tom. 2005 **Kendimizi Markalaştırmanın 50 Yolu**. 1. bs. İstanbul: Pegasus Yayınları.
- 11- Tözün, Burak. 2005 **Motivasyon** 1.bs. İstanbul : Melisa Matbaası.
- 12- David F. D'Alessandro. 2005 **Kariyer Savaşı**. 1. bs. İstanbul: Elif Yayın evi.
- 13- Ardıç, Baltaş 2008. **İş Doyumu. İş Doyumu ve Verimlilik**, www.bilgiyonetimi.org-2008
- 14- Kaya, Mehmet. 2007. **Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Durumları**. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Halk Sağlığı AD, <http://www.korhek.org/khb/khl/2006-2005-257.pdf>
- 15- Gunay, Osman. 2007. **İş Doyumu Stres**. Erciyes Üniversitesi Journal, www.hayaletiz.com/showthread.php?p=15642 -2007
- 16- Gozener, Evrim. 2007. **İş Doyumunu Etkileyen Faktörler**. İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans, www.gencbilim.com/odev/odev_tez/odev_tez.php?p=6586 – 2008

- 17- Gozener, Evrim. 2007. **Devlet ve Özel Hastanelerdeki Hekimlerin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması**. İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans, http://www.egitirim.gen.tr/Evrim_Simge_isdoyumu.htm
- 18- Kayımoğlu, Evin. 2006. **Dişarbakır Merkezdeki Hastane ve Sağlık Ocaklarında Çalışan Hemşirelerin Sağlık Hizmetlerindeki Rolü ve İş Memnuniyetleri**. Dicle Üniversitesi Atatürk Sağlık Hizmetleri M.Y.O., <http://www.dicle.edu.tr/fakulte/tip/dergi/yayin/5.Diyarbakirmerkezdekihastane.pdf>
- 19- Kandemir, Sevinç. 2001. **İş Doyumunu Etkileyen Etmenler**. Yüksek Lisans Tezi. Epidemiyoloji Birimi, http://aht112acil.8m.net/about_48.html
- 20- Gunay, Osman. 2007. **Hemşirelerde İş Doyumu ve Anksiyete Düzeyini Etkileyen Faktörler**. Erciyes Medical Journal, [http://tipdergisi.erciyes.edu.tr/project6/2007%3B29\(2\)139-146.pdf](http://tipdergisi.erciyes.edu.tr/project6/2007%3B29(2)139-146.pdf)
- 21- Öztürk, Metin. 2006. **Manisa Devlet Hastahanesi Çalışanları**. Manisa Sağlık Müdürlüğü Bilgi İşlem Şubesi, www.manisa.saglik.gov.tr/yillik_2003/s_113.117.htm - 2007
- 22- Sencan, Huner,2006. **Yönetim Geliştirme**. GSM: 532 581 02 04, www.hunersencan.com – 2008
- 23- Ardıç, Baltaş 2008. **İş Doyumu. İş Doyumu ve Verimlilik**, www.bilgiyonetimi.org-2008
- 24- Aydın, Anka. 1998 **Ruh Sağlığı Ve Davranış Bozuklukları**. 2. bs. Ankara: Turhan Kitabevi.



EK 1: ANKET SORULARI

I. BÖLÜM

	Hastahanelerde çalışan hemşirelerin İş Doyumunu ölçmek amacı ile hazırlanan aşağıdaki soruları uygun gördüğünüz seçeneğin altını işaretleyerek cevap veriniz.	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tam Katılıyorum
1	Bu hastahane de çalışıyor olmak bana çevremde saygınlık kazandırmaktadır.					
2	Emekli oluncaya kadar hemşireliğe devam etmek istiyorum.					
3	Çalışma arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir.					
4	Çalıştığım kurumda terfi imkanım bulunmaktadır.					
5	Hemşireliğin dışında başka bir meslekte çalışmak istiyorum.					
6	İşimin çok çaba gerektiren zahmetli bir iş olduğunu düşünüyorum.					
7	İşim bana performansımı değerlendirme şansı veriyor.					
8	Çalışmakta olduğum iş ortamını yeterli buluyorum.					
9	İşim için yeterli zaman ve emeği harcadığımı düşünüyorum.					
10	Görev yerimde olmayı evde olmaya tercih ediyorum.					
11	İşimi yaparken hedeflerimi gerçekleştireceğime inanıyorum.					
12	Günün şartlarına uygun olarak kendimi yenileyebilirim.					
13	İşimi yaparken kendimi sürekli stres altında hissediyorum.					
14	Çabalarımın hastalar ve hasta yakınları üzerinde olumlu etkiler bıraktığına inanıyorum.					
15	İletişim becerilerimin yeterli olduğunu düşünüyorum.					
16	Zamanımı iyi yönetebiliyorum.					
17	Görev yerimde fikirlerime değer verilmesine inanıyorum.					
18	Mesleğimin itibarlı olduğunu düşünüyorum.					
19	Kurumumda katı bürokratik ve hiyerarşik bir					

	vardır.					
20	Başka bir hastahanede çalışmak isterim.					
21	Hastahanemizin fiziki yapısı çalışmaya oldukça uygundur.					
22	Hemşireliği kendi isteğimle seçtim.					
23	Mesleğim çevrede önemli bir saygınlığa sahiptir.					
24	Çalıştığım hastahanede yeteneklerimi geliştirebilme imkanım var.					
25	İşimle ilgili olarak geleceğe güvenle bakabiliyorum.					
26	Yöneticim sahip olduğu bilgi ve tecrübesiyle bana güven verir.					
27	Yöneticim kurum içindeki bilgi akışını kolaylaştırır.					
28	Yöneticim herhangi bir konuda karar verirken fikrimi alır.					
29	Yöneticim dışardan gelen fikirlere açıktır.					
30	Yöneticimin kurum içinde ve dışında beşeri ilişkileri iyidir.					
31	Yöneticim personelin kendini geliştirebilmesi için yeterli olanakları sağlar.					
32	Yöneticim yeniliklere karşı duyarlıdır.					
33	Yöneticim yapılan hataları bir öğrenme fırsatı olarak görür.					
34	Herhangi bir sorunumu yöneticimle rahat bir şekilde konuşabilirim.					
35	Yöneticim gerekli olduğu zaman yetki aktarımında bulunur.					
36	Yöneticim misyon ve vizyon sahibidir.					
37	Yöneticim hastahanenin başarısını çalışanlarla paylaşır.					
38	Yöneticim kurum içi çatışmaları çözümlemede yeterlidir.					
39	Yöneticim olumlu hareketlerimizi takdir eder.					
40	Yöneticim inisiyatif kullanır ve kullanırır.					
41	Yöneticim çalışanların ilgi ve görüşleri hakkında bilgi edinmeye özen gösterir.					
42	Çalıştığım servisi kendi isteğimle seçtim.					



EK 2 : Demografik Özellikleriniz.

Bu bölümdeki soruları, sizin durumunuza uyan seçeneğin önündeki kutunun (i) içine “X” işareti koyarak cevaplandırınız.

1. Cinsiyetiniz?

☐ Kadın ☐ Erkek

2. Yaşınız?

☐ 15 - 20 ☐ 21 – 30 ☐ 31 - 40 ☐ 41 – 50

3. Eğitim Durumunuz?

☐ Ortaokul ☐ Lise ve dengi okul ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans

4. Medeni Durumunuz?

☐ Evli ☐ Bekar

5. Meslek Deneyiminiz?

☐ 1 yıl ve 5 ☐ 6 – 10 yıl ☐ 11 – 15 yıl ☐ 16- 20 yıl ☐ 20- 30

6. Aile Gelir Düzeyiniz? (Aylık)

☐ 1500 - 2000 ☐ 2000 - 3000 ☐ 3000 – 3500 ☐ 4000 - 8000

7. Kaç yıldır bu hastahannede çalışıyorsunuz?

☐ 1 - 5 ☐ 6 - 10 ☐ 11 - 15 ☐ 16 – 20 ☐ 20 – 30

8. Kaç yıldır bu serviste çalışıyorsunuz?

☐ 1 - 5 ☐ 6 - 10 ☐ 11 - 15 ☐ 16 – 20

