

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**GATA DAHİLİ BİLİMLER ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINDA ÇALIŞAN
HEKİMLERİN İŞ DOYUMUNUN SAPTANMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Levent AYTAÇ

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ

EYLÜL 2014

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**GATA DAHİLİ BİLİMLER ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINDA ÇALIŞAN
HEKİMLERİN İŞ DOYUMUNUN SAPTANMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Levent AYTAÇ

1203810061

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı


Tez Danışmanı: Prof. Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler, Enstitüsü'nün 1203810061 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Levent AYTAÇ", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "GATA DAHİLİ BİLİMLER ANA BİLİM DALI BAŞKANLIĞINDA ÇALIŞAN HEKİMLERİN İŞ DOYUMUNUN SAPTANMASI" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

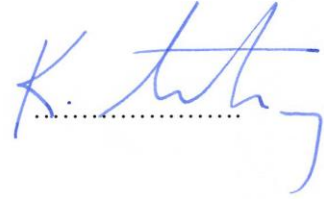
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ
Selçuk Üniversitesi



Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ
Selçuk Üniversitesi



Yrd. Doç. Dr. Kemal TEKİN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Yrd. Doç. Dr. Onur BALKAN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Tez Savunma Tarihi: 5 Eylül 2014

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “GATA Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında Çalışan Hekimlerin İş Doyumunun Saptanması” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.


03.09.2014

Levent AYTAÇ

ÖNSÖZ

İnsanların hayatlarını idame ettirebilmeleri için yeme, içme, barınma vb. çeşitli ihtiyaçları vardır. Fakat önemli ihtiyaçlarından biride çalışmaktır. İnsanlar çalışarak kazandıkları ile diğer ihtiyaçlarını karşılayabilirler. İnsanlar çalışırken doyumları yüksek olduğu sürece daha kaliteli hizmet verebilirler. Bu doyum iş hayatı dışındaki yaşamlarına da yansır. Yapılan bu araştırma ile GATA Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında çalışan hekimlerin iş doyumunun belirlenerek daha faydalı görev yapabilmesi ve çalışma kalitelerinin artması için idarecilere, iş doyumunu ile ilgili inceleme yapacak araştırmancılara faydalı olmak amaçlanmıştır.

Araştırmamın gerçekleşmesinde bilgisini, zamanını, hoşgörüyü, desteğini ve güvenini esirgemeyerek bana yol gösteren, danışmanım ve saygıdeğer hocam Prof. Dr. Aliye MAVİLİ AKTAŞ'a,

Çalışmam sırasında benden desteklerini esirgemeyen çalışma arkadaşlarıma, çalışmaya katılma duyarlılığı gösteren tüm hekimlerimize,

Çalışmamın her aşamasında yanımda olan maddi, manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen sevgili aileme sonsuz teşekkürü borç bilirim.

5 Eylül 2014

Levent AYTAÇ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
KISALTMALAR	x
ÖZET.....	xi
SUMMARY	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	2
1. GENEL BİLGİLER	2
1.1 İş Doyumu Kavramı.....	2
1.2 İş Doyumu Tanımı ve Önemi	3
1.3 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	4
1.3.1 Bireysel Faktörler.....	4
1.3.2 İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler	5
1.4 İş Doyumunun Bireysel ve Örgütsel Düzeydeki Etkileri	8
1.4.1 Genel Yaşam Tutumlarına Etkisi.....	9
1.4.2 Çalışanların Fiziksel ve Ruhsal Sağlığına Etkisi	9
1.4.3 Çalışanların Davranışlarına Etkisi	9
1.4.4 Verimliliğe Etkisi.....	10
1.5 İş Doyumu İle İlgili Diğer Kavramlar	11
1.5.1 İş Doyumu ve Güdüleme	12
1.5.2 İş Doyumu ve Moral	13
1.5.3 İş Doyumu ve İşe Bağlılık	14
1.5.4 İş Doyumu ve Başarı.....	14
1.5.5 İş Doyumsuzluğu	15
1.5.5.1 Bireysel açıdan sonuçları	16
1.5.5.2 Örgütsel açıdan sonuçları.....	18
1.6 İş Doyumunun Ölçülmesi	19
1.7 İş Doyumu Kuram ve Modelleri	20
1.7.1 Kapsam Teorileri	21
1.7.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı.....	21
1.7.1.2 ERG yaklaşımı	23
1.7.1.3. Herzberg'in çift etken kuramı.....	23
1.7.1.4. Başarma ihtiyacı teorisi.....	25
1.7.2. Süreç Teorileri	26
1.7.2.1 Davranış şartlandırma (sonuçsal şartlandırma) yaklaşımı	26
1.7.2.2 Adams'in eşitlik kuramı	29
1.7.3 Bekleyiş Kuramı	30
1.7.3.1 Wroom'un bekleyiş kuramı.....	30

1.7.3.2 Lawler-Porter modeli	32
1.7.4 Amaç Teorisi.....	33
İKİNCİ BÖLÜM	35
2. YÖNTEM	35
2.1 Araştırmanın Amacı	35
2.2 Araştırmanın Önemi.....	35
2.3 Araştırmanın Soruları.....	36
2.4 Evreni ve Örneklem	36
2.5 Veri Toplama Araçları	36
2.6 Veri Toplama Süreci	37
2.7 Verilerin Analizi	37
2.8 Araştırmanın Sınırlılıkları	38
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	39
3. BULGULAR	39
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	45
4. TARTIŞMA	45
BEŞİNCİ BÖLÜM	52
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	52
KAYNAKÇA	56
EKLER	64
Ek-A Etik Kurul İzin Belgesi	65
Ek-B Araştırma Anketi İzin Belgesi	66
Ek-C Veri Toplam Formu	67
ÖZGEÇMİŞ	70

TABLO LİSTESİ

Tablo 4.1 : Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı.....	39
Tablo 4.2 : Katılımcıların sorulara verdikleri cevapların dağılımı.....	40
Tablo 4.3 : İçsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanlarının gruplar arasındaki farklılıklar bakımından incelenmesi.....	43

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 : İş Doyumu İle İlgili Neden-Sonuç İlişkisi	11
Şekil 1.2 : İş Doyumu ile Başarı İlişkisi.....	15
Şekil 1.3 : Motivasyon Süreci.....	22
Şekil 1.4 : Klasik Şartlandırma.....	27
Şekil 1.5 : Sonuçsal Şartlandırma.....	27
Şekil 1.6 : Vroom Motivasyon Modeli.....	32

KISALTMALAR

Ark	: Arkadaşları
F	: Frekans
GATA	: Gülhane Askeri Tıp Akademisi
K-W	: Kruskal Wallis
M-W	: Mann Whitney
SPSS	: The Statistical Packet for The Social Sciences
SS	: Standart Sapma
TSK	: Türk Silahlı Kuvvetleri
Vb	: Ve benzeri

ÖZET

GATA DAHİLİ BİLİMLER ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINDA ÇALIŞAN HEKİMLERİN İŞ DOYUMUNUN SAPTANMASI

Levent AYTAÇ

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Aliye Mavili AKTAŞ

5 Eylül, 2014, 84 Sayfa

İnsan hayatının devamlılığını ve sağlıklı bir şekilde gelişmesini sağlayan en önemli kurumlarımızdan olan hastanelerimizde çalışan hekimler, gün boyunca hastalarla iletişimde bulunduğu için, bu durum hekimlerde baskı ve strese yol açabilmektedir. İş ortamındaki koşulların elverişsizliği gibi nedenlerden dolayı, hekimlerin motivasyonları azalabilmektedir. Tüm bu olumsuzluklar da zamanla hekimlerimizde iş doyumunsuzluğuna ve tükenmişliğe neden olabilmektedir. Bu nedenlerden dolayı bu çalışmada GATA'daki Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında görev yapan hekimlerin iş doyumunu düzeylerinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırma evrenini; Gülhane Askeri Tıp Akademisi Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığı olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evren üzerinde yapılmasına karar verilmiştir. Veri toplama metodu olarak ise anket yöntemi seçilmiştir. Veriler SPSS istatistik paket programıyla analiz edilmiştir. Çalışmaya katılan hekimlerin %60,3'ü 21-30 yaş arasında, %67'si erkek ve %76,8'i bekarıdır. Tükenmişlik ölçeği farklı özelliklere göre değerlendirildiğinde; likert ölçekli sorulara verilen cevapların puanları bakımından; erkek ve kadınlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı ($p>0,05$), medeni durum grupları arasında alınan puanlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ($p<0,05$), yaş grupları arasında alınan puanlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ($p<0,05$),

bölümde geçirilen yıl grupları arasında alınan puanlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ($p<0,05$) saptanmıştır. Hekimlerin yaptığı iş, bireyi ve toplumu sağlık sorunlarından, hastalıklardan, yaralanmalardan korumak ve onların sağlığını geliştirmek olduğu düşünüldüğünde bu personeldeki tükenmenin toplum düzeyinde de önemli yansımaları olacaktır. Bu açıdan verimli bir sağlık hizmetinin sunulması bu alanda çalışanların sağlıklı olabilmesi ile olanaklı olacağı unutulmamalıdır.

Anahtar kelimeler: Dahili bilimler, doktor, iş doyumu.

SUMMARY

DETERMINATION OF JOB SATISFACTION DOCTORS WORKING IN THE GATA DEPARTMENT OF INTERNAL HEAD OF SCIENCE

Levent AYTAÇ

Master, Department of Management

Thesis Advisor: Professor Aliye MAVİLİ AKTAŞ

September 5th 2014, 84 page

Doctors working in hospitals which is most important institutions of our development in a way that allows the continuity of human life and health, during the day because it is in communication with patients, physicians in these situations can lead to stress and pressures. Physicians may decrease motivation for reasons such as the unsuitability of conditions in the business environment. Over time all this negativity, can cause physicians job dissatisfaction and burnout. For these reasons we aimed to evaluate job satisfactions of doctors who work in GATA department of internal head of science. Our universe is GATA department of internal head of science. Data collected by survey method. SPSS statistical software programme was used for analyses. Doctors who accepted to participate 60,3% were between age of 21-30, 67% were male and 76,8% were single. Burnout inventory was checked with some of characteristics of doctors. There was no significant differences between man and woman ($p>0,05$), significant relationship between marital status ($p<0,05$), significant relationship between age groups ($p<0,05$) and significant relationship between work years of department ($p<0,05$). The work of physicians, individual and community health problems, diseases, injuries considering that protect and improve their health in the depletion of the staff at the community level will be an important

reflection. That is important that don't forget the submission of an efficient health care workers in this field, it is possible to be healthy.

Keywords: internal head of science, doctor, job satisfaction

GİRİŞ

Kişiler genelde sağlık durumları kötüleştğinde kıymetini anlarlar. Fakat tekrar sağlık durumları iyileştiğinde genellikle bunu hatırlamazlar. Bu nedenle çoğu zaman sağlıklarına gereken hassasiyeti göstermezler. Kişilerin sağlıklarına gereken kıymeti göstermelerini hatırlatan genelde hekimlerimizdir. Fakat hekimlerimizde işlerinden gereken doyum alamazlarsa kendilerine başvuran hastalara faydalı olamazlar. İş doyumunun az olması gerginlik ve uyum sorunları gibi problemlere sebep olması nedeniyle çalışma hayatında önemli bir nosyondur. Tüm Dünyada sağlık çalışanlarının iş doyumuna ile ilgili çeşitli incelemeler yapılmıştır.

Çalışma yaşamı insan yaşamında önemli bir yere sahiptir. Çünkü insan yaşamının yaklaşık üçte biri çalışarak geçer ve bu faaliyetle birey, hayatının devamlılığını sağlar. Çalışma ile birey sadece maddi kazanımlar elde etmekle kalmaz; bir yandan da yaptığı işten mutlu olmak, başarı kazanmak ve doyuma ulaşmak gibi manevi kazanımlar elde edip, toplumla bütünleşmek, toplumda iyi bir konum sahibi olmak, saygınlık elde etmek gibi toplumsal kazanımlara da ulaşabilmektedir. Özsoy (2002) Bir toplumun daha sağlıklı, mutlu ve üretken olması çalışanların üst düzeyde doyum sağlamalarıyla ilişkili olduğundan, çalışanların iş doyumlarının tespit edilmesi onları olumlu veya olumsuz yönde etkileyen etmenlerin neler olduğunun bilinmesi büyük bir önem taşımaktadır.

Sağlık yöneticilerinin iş doyumuna düzeylerinin ve iş doyumlarına etki eden etmenlerin bilinmesi, hem kendilerinin sorunlarına daha bilinçli yaklaşmalarında; hem de hizmet veren diğer işgörenler ile hizmeti alan insanların olumlu yönde etkilenmelerinde yararlı olabilecektir (Aksu, Acuner ve Tabak, 2002: 272).

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

1.1 İş Doymu Kavramı

Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş doymunun düşük olmasıdır (Akıncı, 2002:3). İş doymu kapsamlı bir tutum olarak görülebildiği gibi, bireyin işinin değişik kısımları için de uygulanabilir. Böyle bir bakış açısıyla, iş doymu, önemli olarak görülen çeşitli iş faktörlerine yönelik olarak bireyin sahip olduğu tutumlardan oluşan çok boyutlu bir kavram olarak ele alınmaktadır (Erigüç ve Yıldırım, 2001: 185).

Türkiye'de sağlık hizmetlerinin yönetim ve organizasyonunun ne şekilde olacağı tartışmaları sağlık sistemimizin yenileşme çabalarının başladığı ve giderek hız kazandığı 1990'lı yıllardan sonra artmıştır. Sistemin yapılandırılması çalışmalarının bir uzantısı olarak ve tedavi hizmetlerinin özelleştirilmesine yönelik dolaylı çabaların paralelinde kaynakların verimliliğinin sorgulanması, sağlık hizmetlerinde işletme disiplini oluşturma çabaları ve dünyada olduğu gibi ülkemizde de toplam kalite yönetimi v.b. yeni anlayışların gündem oluşturması gibi nedenlerle sağlık personelinin iş doymu çalışmaları başlamış ve yaygınlık kazanmıştır (Sur ve Söylemez, 2002:141).

Çağdaş yöneticilerden, işgörenlerin iş doymularının sağlanması ve artırılması için gereken çabayı göstermeleri beklenmektedir. Her şeyden önce, işgören doymunu sağlamak için yöneticilerin sahip oldukları mevcut önyargılarından kurtulmaları gerekmektedir. Yöneticiler, işgörenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal yönü olduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı beklentilerini ve ihtiyaçlarının karşılamak için bir örgütte çalıştıkları göz önünde bulundurmalarıdır (Yiğit, 2004:96).

1.2 İş Doyumu Tanımı ve Önemi

İş doyumu, bireylerin psikolojik olgunluğa erişmesini sağlarken, bunu elde etmemek hayal kırıklığına uğrattır. İş, insan yaşamının odak noktasıdır ve işsiz olan birey umutsuzdur. Bu nedenle insanlar zorunlu olmadıkları zaman bile çalışmak isterler. Bir işe sahip olmayanların psikolojik sağlığı düşük düzeyde olabilir. İş olmayanlar fazla boş zaman geçirirler. Çünkü iş ve boş zaman birbiriyle orantılıdır. Düşük iş doyumu moral bozukluğuna, işten soğumaya, düşük verimliliğe ve sonuçta sağlıksız bir topluma ortam hazırlar (Sertçe, 2005:5).

Sağlık yöneticilerinin iş doyumu düzeylerinin ve iş doyumlarına etki eden etmenlerin bilinmesi, hem kendilerinin sorunlarına daha bilinçli yaklaşımlarında; hem de hizmet veren diğer işgörenler ile hizmeti alan insanların olumlu yönde etkilenmelerinde yararlı olabilecektir (Aksu, Acuner ve Tabak, 2002: 272).

Gelenekçi yönetim tarzını benimseyen yöneticiler, çalışanları, işleri ne olursa olsun bunu yerine getirmek zorunda gördüklerinden iş doyumuna da gerekli önemi vermemektedirler. Onlara göre bazı bireyler kolay işi yeğlerler ve kendilerini işlerinde gerçekleştirilmeyi düşünmeyebilirler. Kişiliğin oluşumu küçük yaşlardan başladığı için olgun olmamanın nedeni işte aranmamalıdır. Pek çok kişiyi zorunlu olarak rutin işler beklemektedir. Birçok kişi işinin yerine aile veya çevresini odak noktası yapmıştır. İnsanlar bazen çalışmamayı tercih edebilirler. Psikolojik sağlığın zayıf olması düşük gelir veya sosyal düzey gibi sonuçlara bağlı olabilir, işe fazla önem vermemek bazen monotonluğu gidermeye yarayabilir. Kısaca iş doyumunun önemini üç başlık altında toplayabiliriz Bunlar (Sertçe, 2005:6-7);

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

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

c. Yönetici Açısından: Yöneticilerin başarısı; personelin teşkilat amaçları

doğrultusunda verimli çalışmasına bağlıdır. Üstleri tarafından özellikle, diğer insanların yanında takdir edilmek, çalışanın işe karşı şevkini, amirlerine karşı saygısını artırır. Yöneticiler iş görenlerinin iş doyumları ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşırlar.

1. Doyumsuz personel işten kaçır ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın başka bir işe geçmenin yollarını arar.
2. İş doyumunu yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar.
3. Doyuma ulaşan personel olumlu davranışlarını hem işyerinde hem de sosyal yaşamında, aile çevresinde sürdürür.

Doyumsuz personel ise, hem iş yerinde hem de sosyal yaşamında sorunludur. Ailesine sorunlarını yansıtır ve onları da mutsuz eder.

1.3 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Çalışanların iş doyum düzeyini etkileyen faktörleri iki ana grupta toplanarak incelenebilir (Balcı, 1985:10; Aksayan, 1990:14):

1. Bireysel Faktörler
2. Örgütsel Faktörler

1.3.1 Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler ya da kişisel faktörler, bireylerin farklı düzeyde doyum elde etmelerini sağlayan etkenlerdir. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, hizmet süresi, medeni durum ve benzeri etkenlerdir (Balcı, 1985:10; Aksayan, 1990:14; Horozoğlu 1995:9; Işıkhani 1993:27). Bireylerin işlerinden farklı düzeylerde doyum elde etmelerinde rol oynayan başlıca etkenler aşağıda açıklanmaya çalışılmaktadır.

a. Yaş: Genç ve yaşlı işgörenler arasında iş doyumunu bakımından negatif bir ilişkinin varlığından söz etmektedir. İşgörenlerin yaşı arttıkça, deneyim nedeniyle uyumlarının arttığı, böylece işlerinden daha doyumlu oldukları belirtilmektedir. Genç yaşlardaki işgörenlerin yükselme ve iş güvencesine ilişkin aşırı beklentilerinin olması ya da iş seçimi ve iş güvencesine ilişkin kuşkularının bulunması nedeniyle, işlerinden daha az doyum sağladıkları savunulmaktadır (Aksayan, 1990:15).

b. Eğitim Düzeyi: Yapılan çalışmalara genellikle eğitim düzeyinin yükselmesi ile doyumun azalacağı doğrultusundadır. Eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerin

kendilerine seçtikleri referans gruplarının koşulları ile kendi koşullarını karşılaştırmaları bu sonuca neden olmaktadır (Aksayan, 1990: 16).

c. Medeni Durum: Batholomeyezik ve arkadaşlarının yaptıkları çalışmada, evli işgörenlerin, bekarlara göre iş doyumlarının yüksek olduğu belirtilmiştir. Herzberg'in evli işgörenler üzerinde yaptığı araştırmasında evli olan ve olmayan kadın işgörenler farklı iş doyum düzeyi gösterirken, erkeklerde böyle bir fark görülmemiştir (Aksu, 2002:32).

ç. Statü ve Kıdem: İş doyumunu ile statü arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu ve üst yönetim kademesinde bulunan kişilerin, iş doyumlarının yüksek olduğu söylenir (Sertçe, 2005). İşgörenlerin yetki sıra dizinindeki örgütsel konumu yükseldikçe, iş doyumlarının da arttığı görülmektedir (Başaran, 2000:222).

d. Yaşam Doyumu: İş doyumunu ile sosyal yaşantı doyumunu arasında karşılıklı bir ilişkinin söz konusu olduğu düşünülmektedir. İş doyumunun sosyal yaşantı doyumunu, sosyal yaşantı doyumunun da iş doyumunun azaltıp, artırabileceği söylenebilir (Cimete, 1996:17). Genel yaşam düzeyi ile iş doyumunu arasında yukarıda belirtilen türde ortaya çıkan ilişkiye, birinin diğerine "saçılma etkisi" denilmektedir (Vara, 1999:8).

e. Cinsiyet: Başaran (1992:180) kadın ve erkek çalışanların iş doyum düzeyleri arasında cinsiyetten kaynaklanan bir farkın olduğuna ilişkin tutarlı kanıtların bulunmadığını belirtmektedir. Endüstri çalışanları üzerinde, cinsiyetin üzerinde tek başına bir etkisinin olmadığını belirtmektedir.

f. Sosyal Kültürel Çevre

İnsanlar işlerini sadece geçim aracı ve gelir elde etmek olarak görmezler. İnsanlar yaptığı işlerde, toplumca beğenilme, takdir edilme, kabul görme, duygularını da tatmin ederler.

1.3.2 İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler

Aksayan (1990:18) örgütsel faktörleri; yapılan işin kendisi, ücret, iş güvenliği, gelişme imkanları, yükselme imkanları, çalışma ortamı ve şartları, yönetim ve yöneticilerin niteliği ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler olarak gruplandırarak belirtmektedir.

Güçlü bir örgüt kültürü, örgütün başarısına ve örgütte çalışan işgörenlerin doyum düzeylerinin yükselmesine olumlu etkide bulunmaktadır. Etkisi büyük ve

karmaşık olan örgüt kültürü, o örgütte çalışan işgörenlerin davranışlarının tüm yönlerini olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir (Scholz, 1993:107).

Güçlü bir örgüt kültüründe, örgüt üyeleri temel değerleri kabul eder ve bağlılık gösterir. Herkes örgütün amacını bilir ve onun için çalışır (Robbins, 1994: 606). Zayıf örgüt kültüründe ise ortak bakış açısının yokluğu, yöneticiler ve çalışanlar arasında kopukluklar, diyalog eksikliği, kuşku, düşmanlık hisleri ve gerilime dayalı bir sosyal iklim görülür. Bu tür örgütlerde çalışan işgörenler değişime direnirler ve kazanma beklentisinden çok kaybetme kaygısı içindedirler (Erdem, 1996:79).

Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olması ile işgören doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu genel kabul gören bir anlayıştır. Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olmasını kişiler arası ilişkiler, örgütsel bilgi akışı, kararlara katılım, yetki devri ve güçlendirme, işgörene verilen değer, yönetim tarzı, terfi ve ödüllendirme gibi örgütsel yapının değişkenleri belirler. Ayrıca iş güvencesi, işin özelliği, iş disiplini, ücret, hizmet içi eğitim, sosyal ve fiziksel koşullar gibi iş ortamına bağlı değişkenler de işgören iş doyumu üzerinde belli bir etkiye sahiptirler (Akıncı, 2002:5).

Balcı (1985:13) ise örgütsel etkenleri; iş ve niteliği, yönetim ve denetim, ücret, gelişme ve yükselme imkanları, çalışma şartları, birlikte çalışan kişiler ve örgütsel ortam olarak gruplandırmaktadır. Aksayan ve Balcı'nın gruplandırmaları birbirine benzemekle beraber, bu çalışmada Balcı'nın gruplandırması belirlenerek aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

a. İş ve Niteliği: Yapılan iş ve niteliği, işten duyulan doyuma önemli etkindir. İşin, yeni şeyleri öğrenmeye elverişliliği, bir takım beceri ve yetenekler gerektirmesi, toplumda saygın bir iş olması, bağımsızlık sağlaması ve başarı duygusu vermesi işten duyulan doyuma ve doyumsuzluğa neden olur. İşin monoton olması yani işin içeriğinin değişme imkanının az olması gibi nedenler doyumsuzluğa neden olabilmektedir. Sürekli olarak aynı işi yapan çalışan aynı işi yapmaktan sıkılmakta ve doyumsuzluk duymaktadır (Özcan, 1991:15). Horozoğlu (1995:17), çalışanların iş doyum düzeylerine olumlu etkileri olacağı düşünülen işlerin niteliklerini şöyle sıralamıştır; yetenekleri ve yüksek becerilerinin kullanmaya elverişliliği, özbenlik duygularına ve kişiliklerine katkı düzeyi, yaşamlarına bir anlam ve düzen vermesi, demokratik denetime fırsat vermesi, yaratıcılıklarını sergilemeye elverişliliği, bilişsel buluşlar ve yenilikler göstermesine yatkınlığı, ne yapacaklarını bilecek kadar açık olarak tanımlanmış olması. Çalışanın çalıştığı işin niteliğini beğenmesi, işten

doyumunun en başta gelen etkenidir (Başaran, 1991:203).

b. Yönetim ve Denetim: Bireylerin çalıştığı iş yerinde yönetimin ve yöneticilerin niteliği, iş doyumunda büyük 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 sağlamak ve yöneticilerin dostça, nazik ve samimi olması, çalışanların sağlığı ve sorunlarına eğilmesi durumunda iş doyumunun önemli bir ölçüde arttığı gözlenmiştir (Aksayan, 1990:21).

c. Ücret: Çalışanlar, emekleri karşılığında kendilerine verilen ücretin, yeterli ve adil olmasını isterler. Çalışanlar, kendilerine verilen ücretin yeterli olup olmadığını karar verirken, bir yandan aldıkları ücretin ihtiyaçlarını mal ve hizmet olarak ne derece karşıladığına, öte yandan başka kuruluşlarda benzer işle için çalışanlara verilen ücretin miktarına bakarlar. Ücretlerini kuruluştaki diğer çalışanların ücretleriyle karşılaştırırlar (İncir, 1990:82). Ücretlerin, maaşın dışında kalan sosyal yardımlar, ikramiyeler, tazminatlar vb. adlar altında yapılanlarının çalışanların kendilerini hem örgütlerin bir parçası olarak görmelerini hem de güdülenmelerinde ve dolayısıyla iş doyum düzeylerinin yükselmesinde etkili olmaları nedeniyle önemleri daha da artmaktadır (Horozoğlu, 1995:24).

Gür (1987:136), hastane çalışanları üzerine yaptığı araştırmasında, yeteneklerini geliştirme imkanlarının sağlanması, uzman personelin başarısını olumlu etkilediğini ve ücretten daha etkili olduğunu bulmuştur.

a. Gelişme ve Yükselme İmkanları: İyi işleyen, nesnel kurallara dayanan bir yükselme sistemi, personeli verimli çalışmaya, bilgi ve yeteneklerini geliştirmek için çaba harcamaya yönelten iyi bir teşvik unsurudur (Tortop, 1994:121). Yükselme; çalışana, kişisel ilerleme, kendini gerçekleştirme olanağı verir. Bu olanak, kişinin kendine güvenini artırır, çalışanın kendini güçlü görmesini sağlar. Yükselme bireye güçlü bir prestij sağlar ve yüksek bir doyum verir (İncir, 1990:88).

b. Çalışma Şartları: Genel olarak çalışanlar, ısı, nem, havalandırma, ışık, sessizlik, rahatlık, tehlikesiz olan işyerlerini tercih etmekte, bunlara yüksek değer vermektedir (Aksayan, 1990: 21; Başaran, 2000: 220). Ayrıca çalışanların çoğu, işyerlerinin evlerine yakın çalıştıkları binanın yeni, temiz, işleri için gerekli olan araç- gereçlerin uygun ve kullanılabilir olmasını istemektedirler. Çalışanlara bu olanakların sağlanması, hem verimlilik hem de doyum için gerekli görülmektedir

(Başaran, 2000:204). Khan'ın (1991:VIII) araştırmasında da çalışma koşulları ile iş doyum düzeyi arasında yüksek bir ilişki bulunmuştur.

c. Birlikte Çalışılan Kişiler: Örgütteki ilişkiler, genellikle karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel bir ilişkidir. İşlevsel ilişkide, her ilişki karşılıklı yapılan hizmete, yardıma, dayanışmaya dayanır. Bu ilişkilerin iyi olması çalışana doyum sağlamaktadır. Çalışanların birbiriyle ilişkileri zayıf, ilgileri kopuk ve bu ilgi insana yönelik değil de sadece göreve ilişkinse, samimiyet kolayca yitirilebilir ve bu ilişkiler hemen otoriter bir ilişkiye dönüşebilir (Horozoğlu, 1995:36).

d. Örgütsel Ortam: Bireyin çalıştığı örgüt ve yönetimi, önemli doyum etkenlerinden biridir. Örgütte personelin tutumlarının önemli etkenlerinden biri de, iletişim ağıdır. Bu bakımdan örgütteki ilişkileri iletişime bağlamak yanlış olmayacaktır. Araştırma bulguları, personel örgütteki iletişimden memnun ise, onun örgüt ortamına ilişkin olumlu duygular geliştirdiğini göstermektedir (Balcı, 1985:18). Çalışanın içinde bulunduğu örgütün; doğası, yönetimi, iletişim sistemi, uygulanan örgüt politikası, örgütün içinde bulunduğu toplumca tanınmış olması, hizmet çevresinin geniş ve etkin olması, çalışanın işten doyumunda önem taşımaktadır (Başaran, 1992:208).

Toplumca iyi tanınan, değer ve önem verilen bir örgütte önemli gibi görünen bir unvana sahip olma, kişilerin sosyal konumunu etkiler. İyi bir ast-üst ilişkisi, çalışma şartları ve kişiler arası ilişkiler örgütsel ortamdan doyum sağlamada önemli etkenlerdendir (Özcan, 1991:21).

Yöneticinin yapabileceği tek şey elindeki güçleri kullanarak, işgörenlerine mantıklı bir düzeyde bir doyuma ulaşmada yardımcı olmaktır. Genel olarak aşağıdaki değişkenleri kapsayacaktır (Werner, 1993: 145-147). Bunlar elbette yaş, cinsiyet, medeni durum, zeka, kişilik, ve kariyer hedeflerine göre farklılıklar gösterecektir. Başarı için gerekli beceri miktarı, çalışmadaki çeşitlilik, bağımsızlık derecesi, çalışmanın nasıl ya da hangi hızla yapıldığını kontrol edebilme yeteneği, çalışmaya bağlılık derecesi, işin statüsünün saygınlığı, ulaşılabilecek olanaklar, sorumluluk derecesi, yetenekleri kullanma olanakları, başarı ödülleri, otorite miktarı.

1.4 İş Doyumunun Bireysel ve Örgütsel Düzeydeki Etkileri

İş doyumunu gerek bireysel gerekse örgütsel açıdan oldukça önemli bir kavramdır. Bireyin işinden elde ettiği doyumunun yeterli olmaması bireyde

doyumsuzluk ve hayal kırıklığı yaratacaktır. Böylece bireyde meydana gelecek psikolojik tepkiler hem bireyi hem de örgütü etkileyecektir. İş doyumunun bireysel ve örgütsel düzeydeki etkileri aşağıda incelenmeye çalışılmıştır.

1.4.1 Genel Yaşam Tutumlarına Etkisi

Çalışan insan, aile yaşamındaki duygularını işine, işindeki duygularını aile yaşamına yansıtarak genelleyebilir. Bu nedenle, bireyin işinden duyduğu doyumun, yaşamından duyduğu doyumunu etkilemesi olağan görülmektedir (Aksayan, 1990:22).

1.4.2 Çalışanların Fiziksel ve Ruhsal Sağlığına Etkisi

İşlerinden doyum bulamayan insanlarda çeşitli fiziksel sorunlar ortaya çıkabilir. Araştırmalarda yorgunluk, nefes darlığı, baş ağrısı, terleme, iştahsızlık gibi birçok rahatsızlıkla iş doyumsuzluğu arasında yüksek ilişki bulunmuştur (Aksayan, 1990:22). Gereksinimlerin doyurulmamasından kaynaklanan gerilimi azaltmak için, bireylerin kullandığı savunma mekanizmaları kalıplaşır ve durum diğer bireylerle olan ilişkilerinde etkili olursa, ruh sağlığı üzerinde olumsuz etki gösterir (Işıksan, 1993:46). İnsanların neden çalıştıkları konusunda pek çok neden ileri sürülebilir ve bu soruşturmanın sonu gelmez (Onur, 1995: 125).

1.4.3 Çalışanların Davranışlarına Etkisi

İş doyumunu ve davranışlar arasındaki ilişki, bireyin objeleri algılama ve değerlendirmesi sonucu oluşan olumlu olumsuz duygularının değişik tepkilere yol açması ile açıklanmaktadır. Bu tepkilerle ilgili olarak, birey çeşitli davranışlar geliştirir. Örneğin objeden kaçma ile ilgili olarak işe geç gitme, devamsızlık ve işten ayrılma davranışları görülebilir (Aksayan, 1990:23). İşgörenlerin fiziksel ve zihinsel sağlıklarıyla iş doyumunu arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Stresli ortamlarda çalışan işgörenler de psikolojik doyumsuzluk oluşmakta ve bunun sonucunda zihinsel ve fiziksel davranış bozuklukları ortaya çıkmaktadır (Eren, 1996:255). Ak (1990:93), hastanede çalışan hemşireler arasında personel devri oranının %26 gibi yüksek bir oranda olduğunu belirtmektedir. Çalışanın yaptığı işin, fikirlerine saygı duyduğu kişiler özellikle yöneticiler tarafından beğenilmesi, takdir edilmesi çalışanın davranışlarını etkileyecek ve önemli bir doyum kaynağı olacaktır

(Tosun, 1981:150).

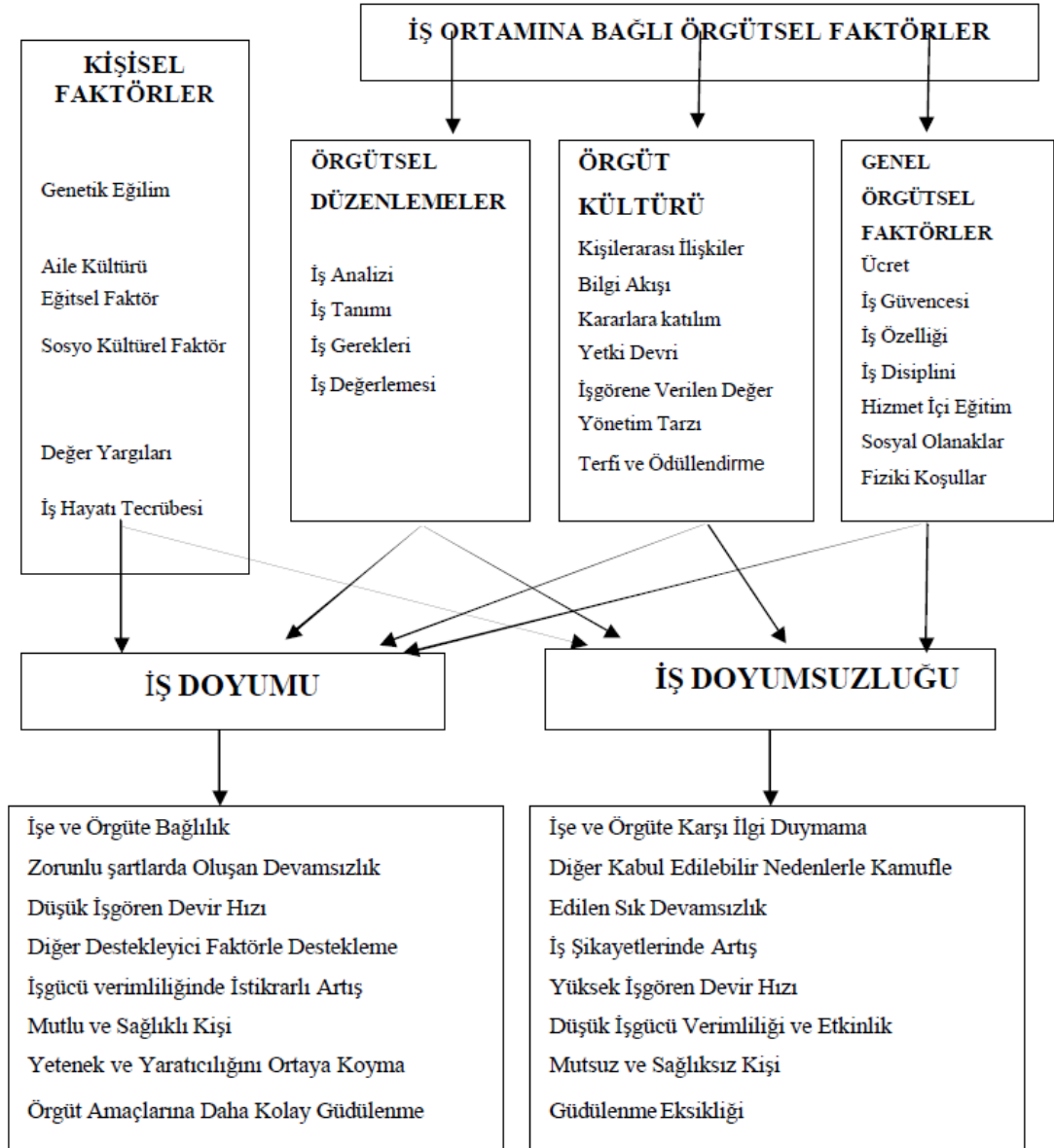
1.4.4 Verimliliğe Etkisi

İş doyumu ile iş verimliliği arasında bir bağın bulunduğu bilinmektedir. Bu nedenle birçok araştırmacı, işyerinde iş doyumu ya da doyumsuzluğu ölçerek, iş ortamında daha iyi bir iklimin yaratılmasına yardımcı olacak etmenleri belirlemeye çalışmaktadır. İş doyumu yüksek olduğunda çalışanlar açısından da stresin azaldığını ortaya koyan araştırmalar bulunmaktadır. Bu nedenledir ki, iş doyumu üzerine yapılan araştırmaların karlılık ve/veya toplumsal yarar üzerine de etkisi bulunmaktadır (Tütüncü, 2001:13). Katzell (1975:18) verimliliği artırmak için gerekli yönetsel teknikleri şöyle belirtmiştir; iyi planlama, daha verimli bir yönetim, geliştirilmiş iş olanakları, daha iyi bir iletişim, daha iyi bir insan ve personel kullanımı, çalışanlar

Modern yönetim anlayışına göre, örgütlerin gösterdiği başarı ve performans sadece karlılığı, pazar payı, ödediği vergi gibi maddi verilere dayanan değişkenlere göre değil, insan boyutu ile de ölçülmelidir. Örgütler açısından iş tatmini her şeyden önce sosyal bir sorumluluk ve etik bir gereklilik olmalıdır (Erdoğan, 1997:378).

Çalışanlar, güdülenme ve verimlilik açısından dört grup olarak değerlendirilebilir (Katzell vd., 1975:25): Çalışanlar, doyumlu ve güdülenmesi yüksek ise çalışanların verimliliği yüksektir. Çalışanlar, doyumlu fakat güdülenmesi düşük ise çalışanların verimliliği düşüktür. Çalışanlar, doyumsuz fakat güdülenmesi yüksek ise çalışanların verimliliği düşüktür. Çalışanlar, doyumsuz ve güdülenmesi düşük ise çalışanların verimliliği düşüktür.

Şekil 1.1'de iş doyumunun bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından olumlu ve olumsuz etkileri görülmektedir (Akıncı, 2002:6).



Şekil 1.1: İş Doymu ile ilgili neden-sonuç ilişkisi.

İnsan kaynakları yönetimi modelini geliştiren yöneticiler öncelikle iş doymu ölçümü konusunda çalışmalar başlatmaya hazır olmalıdır. İlgili birimler iş doymunu izlemeli, personelinin bu konudaki izlenimlerini araştırmalıdır. Bu tür çalışmalar sonucunda, işletmenin verimini yükselecektir (Erdoğan, 1997:265).

1.5 İş Doymu İle İlgili Diğer Kavramlar

İş doymunun çeşitli araştırmacılar tarafından tanımları ve bu araştırma için kabul edilen tanımından sonra doğrudan ilgili bazı kavramların ilişkisi aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

1.5.1 İş Doyumu ve GÜdüleme

İş doyumu ve güdüleme kavramlarını birbirinden ayrı ve uzak olarak düşünebilmek zordur. Bacharach ve Mitchell'e göre tüm çalışmaları, açık ya da gizlice iş doyumunun üretiminde artışa neden olduğunu kabul etmekte ve güdülemeye bağlamaktadırlar. Schultz'a göre de doyum güdülenmenin gerçekleşmesinden doğmakta ve yeni doyum kaynakları diğer güdüleri üretmektedir (Balcı, 1985:7).

Güdüleme, örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarını doyum ile sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi süreci diye tanımlanmaktadır. Örgütte çalışanlar işlerini etkili ve verimli bir biçimde başarmak için güdülenmelidir (Can, 1997: 164). Güdü; bireyi bir amaca ulaşmak için davranmaya iten, eyleme geçiren, bireyin davranışını güçlendiren, etkileştiren, yönelten bir iç güçtür (Başaran, 2000:145).

İş doyumu ile güdüleme arasında döngüsel bir sebep sonuç ilişkisinin olduğu genel bir kanıdır. Genellikle iş doyumu, güdülemeye zemin hazırlayan ve onu etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Düşük iş doyumunda güdüleme söz konusu olsa dahi süreklilik göstermesi mümkün değildir. İş doyumu yüksek olan işgörenlerin örgütün amaçları doğrultusunda güdülenmesi ve davranış değişikliğinin sağlanması oldukça kolaydır (Akıncı, 2002:7).

Yönetici, güdülenmeyle ilgilenmek zorundadır. Çünkü yöneticinin başarısı, astlarının örgütsel amaçlar doğrultusunda çalışmalarına, bilgi, yetenek ve güçlerini tam olarak bu doğrultuda harcamalarına bağlıdır. Bir yöneticinin başarısı, astlarını örgüt amaçlarını gerçekleştirecek şekilde davranmaya sevk edebilmesine bağlıdır.

Yöneticinin en önemli görevi, etkili bir örgüt yaratmaktır. Astların etkili bir biçimde çalışması için onları güdülemek gerekmektedir. Örgütte çalışanların her biri, kendisine verilen görevi yerine getirmek için çaba harcamaya istekli olmadıkça, yönetsel etkinliklerden sonuç alınması beklenmemelidir. Güdülemenin rolü, bu isteği yoğunlaştırmak ve çalışanları teşvik etmektir (Akat, Budak ve Budak, 2002:209).

Başaran (1982:33) iş doyumu ve güdülenme arasındaki ilişkiyi güdülenme süreci ile açıklamaktadır. İsteki güdülenme aşamaları; "çalışanı gelişme ihtiyaçların ortaya çıkması, bu ihtiyaçları doyurabilmek için çalışanın elverişli bir ortam araması, elverişli ortam bulunması durumunda ihtiyaçların isteğe dönüşmesi, istek

belirlendikçe artan gerilimi gidermek için çalışanın seçenek araması, isteği karşılamak için seçilen seçeneğin denenmesi ve doyum" olarak sıralanmıştır.

Görüldüğü gibi güdülenmenin son aşaması doyumdur. Bu aşamada çalışan doyuma ulaştığında gerilimden kurtulur. Doyum yeterli düzeyde olmadığında ise çalışan ya yeniden güdülenerek bu aşamaların başına geri döner ya da kaygı geliştirir (Başaran, 1982:33). İhtiyaçlar karşılanmadığı sürece doyum, güdülenmenin bir ön koşuludur denebilir. Çünkü insanı doyurulmuş değil doyurulmamış gereksinimleri güdüler (Bursalıoğlu, 1982:206).

Hastanede, özellikle uzman personelin başarıma ihtiyacına sahip olması beklenir. Uzman personel, yeteneklerini maksimum düzeyde kullanmayı ve uzmanlık bilgilerinden azami düzeyde faydalanmayı ister. Yaptığı iş, personele başarıma duygusunu tatmasını sağlıyorsa tüm enerji ve yeteneklerini kullanmaktadır (Gür, 1987:45).

1.5.2 İş Doyumu ve Moral

Moral ve iş doyumu birbiriyle yakın ilişkili olan kavramlardır. Moral, örgütün amaçları için çalışanı gönüllü yapan, ona çalışmayı sürdürmesini sağlayan tutumdur. Doyum ile yakın ilgilidir ve onun ürünüdür. Zira; doyum geçmiş ve şimdiki zamanla ilgilidir, moral geleceğe yöneliktir. Doyum bireysel bir duygu ve bireyin kendi benliğine dayanmasına karşılık, moral birlikte olmaya, örgütte ve kümede bulunmaya, ortak amaç edinmeye çalışır (Başaran, 1982:204).

Her seviyedeki çalışanlar, değer verilip verilmediklerini, saygı duyulup duyulmadıklarını gözlemlerler. Neticede çalışanın moral düzeyini etkileyeni pozitif veya negatif duygular ortaya çıkar. Moral, çalışanın kendini işe vermesini ve işten doyum almasını etkileyen en önemli faktördür (Seçmen, 2001:55).

Applewithe, doyumla moralin içeriklerinin aynı olduğunu belirtmiş, doyumun bireysel, moralin ise kümeyle ilgili bir kavram olduğunu ifade etmiştir. Price'a göre ise; doyumla moral arasında fark yoktur. Gibson, Ivancevich ve Donnelly ise doyum ve moralin, bir örgütün üyelerinin gereksinimlerini ne ölçüde karşıladığını göstermek için kullanılan benzer sözcükler olduğunu vurgulamışlardır (Tosun, 1981:149).

1.5.3 İş Doyumu ve İşe Bağlılık

İşe bağlılık, işgörenin işini benimseme derecesidir. İş doyumu ile işe ve örgüte bağlılık arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişki vardır. Yüksek iş doyumuna sahip olan işgörenin örgütünü sahiplendiği, işe bağlılığının arttığı ve isteğe bağlı işgören işgücü devir hizi oranlarının azaldığı saptanmıştır. İşe bağlılığı yüksek olan bir işgöreni güdelemek, yönetmek ve örgütün amaçları doğrultusuna yöneltmek daha kolaydır.

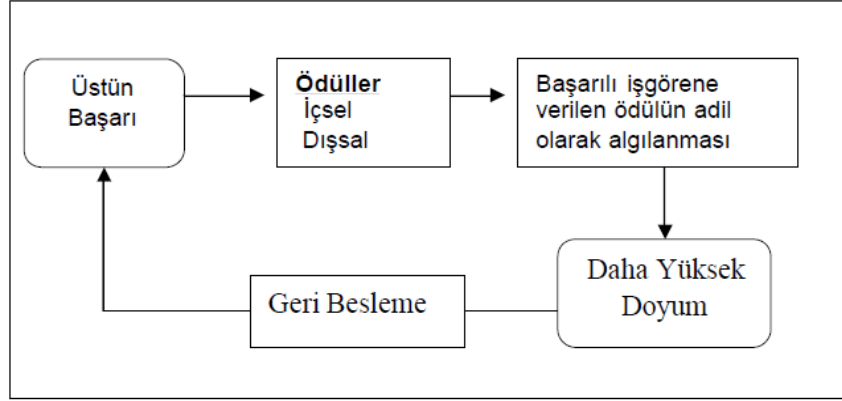
Buna karşılık, iş doyumsuzluğu sonucu işe bağlılığı düşük fakat çeşitli nedenlerden dolayı çalışmak zorunda olan işgörenler, örgüt içinde olumsuz davranışlar ortaya koymaya başlarlar. Bu tür işgörenler de her konuyla ilgili sık şikayetler, örgüt içinde ve dışında örgüt hakkında olumsuz eleştiriler, diğer işgörenlerin morallerini bozma çabaları, işi yavaşlatma, işe devamsızlık ve sonuçta da isten ayrılma gibi nihai davranışlar gözlemlenebilir (Akıncı, 2002: 8).

1.5.4 İş Doyumu ve Başarı

Her şeyden önce iş doyumu işletmelerde uygulanan insan ilişkileri sisteminin temelidir. İnsanlar mutlu edilirse, daha verimli olarak buna karşılık verirler. İşlerinde yüksek performans gösterenlerin daha fazla doyum buldukları da bilinmektedir. Yüksek başarı da görünür yöntemlerle mükafatlandırılır, teşvik edilirse ödül, doyumu artırır. Bu durumda doyum yüksek başarıya değil verilen ödüle karşı ortaya çıkan duyguların toplamıdır. Eğer çalışanlar, işletmede ortaya koyacakları yüksek başarının bir yolla ödüllendireceklerini bilirlerse, başarı için çaba harcarlar, sonuçta alacakları ödülle iş doyumu bulurlar. Bu durumda iş başarısının doyum üzerindeki etkisi daha önemli olur (Erdoğan, 1997:247).

Bir işletmede üstün başarı gösterenler daha yüksek ödüller alıyorsa, ücretleri daha fazla artırılıyor, daha fazla prim alıyorsa, bu kişilerin iş doyum düzeyleri, daha yüksek olacaktır. Bu durumda iş doyumu ile başarı arasında pozitif bir korelasyon olacaktır. Eğer işletmede tatmin ile başarı arasındaki korelasyon negatif ise başarısız insanlar daha fazla iş doyumu bulacaklar, yönetim ile zıtlaşmanın, üretimi düşürmenin çalışanlar üzerindeki olumlu etkisi daha fazla olacaktır (Erdoğan, 1997:247).

Şekil 1.2'de görüldüğü gibi üstün başarı, başarıya verilen ödül ve bu ödülün çalışanlar tarafından olumlu algılanması ile iş doyumunu arasında; sonuçta da ortaya çıkan doyum ile başarı arasında bir döngü bulunmaktadır.



Şekil 1.2: İş doyumunu ile başarı ilişkisi.

Şekil 2'de görüldüğü gibi işgörenler aldıkları ödülleri başarı düzeylerinin altında ödülü hak etmeye de ödül verildiği yönünde algılayorsa ortaya doyumsuzluk çıkacaktır.

1.5.5 İş Doyumsuzluğu

İş doyumsuzluğu; çalışanın yaptığı işten bir doyum ya da hoşlanma duygusu elde etmemesini, ona karşı bir bıkkınlık, isteksizlik ve kaçma duygusu duymasını simgelemektedir.

İşten doyumsuzluk, işgörene elem vericidir ve onu olumsuz duygulara yönltebilmektedir. İşten doyumsuzluğun ruhsal açıdan işgören de kaygı yaratması, bu kaygının yoğun ve sürekli olması, onun ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyebilmekte, bunu yanında işgören de bıkkınlık, işi bırakma, devamsızlık, kavgacılık gibi örgüt için istenmeyen davranışlar görülebilmektedir (Aksu, Acuner, Tabak, 2002: 2).

İş doyumsuzluğu; bireyin çalıştığı işten elde ettiği hazzın düşüklüğü ve bunun bireyde meydana getirdiği rahatsızlıktır (Çelik, 2000:20). İş doyumsuzluğu kişinin hayatında kısır döngüler yaratarak birçok belirtilere neden olabilir (Miner, 1992:119).

Bir örgütte işlerin bozulduğunu gösteren en iyi kanıt iş doyumunun düşük olmasıdır. İş doyumsuzluğu gizli biçimlerde işin yavaşlamasına, iş başarısının, iş

verimliliğinin düşmesine, işe bağlılığın azalmasına, isteğe bağlı işgücü devir oranının, iş kazalarının ve iş şikayetlerinin artmasına neden olmaktadır (Davis, 1998:95).

İş doyumunun düştüğü bir örgütte dört yıl içinde belirli işgören sorunu endekslerinde önemli artışlar kaydedilmiş, yakınmalar %38, disiplin cezaları %44 yükselmiş ve işgücü devri %70 artmıştır. Bütün bu sorunların ardındaki temel nedenler, işgörenlerin işlerinden duydukları doyumsuzluğun bir göstergesidir (Khan, 1991:94).

Arzu ve ihtiyaçların tatmin edilmediğini gören kimseler, olumsuz bir takım tutumlara sahip olacaklardır. Böylece de tatminsizlik hali ve uyuşmazlığa yol açılmış olacaktır. İş il ilgili şikayetler ve bunun sonucunda ortaya çıkan olumsuz tutumlar üç kısımda incelenebilir (Eren, 2004: 241):

1. İşin yapılış koşullarına ve iş aletlerine bağlı şikayet ve tatminsizlikler,
2. Belli bir işte çalışma sonucunda elde edilecek maddi çıkarılara ilişkin şikayet ve tatminsizlikler,
3. Takdir edilme ve sosyal prestij durumlarına ilişkin şikayet ve tatminsizlikler.

İş görenlerin doyumsuzluk sonucunda, devamsızlık, işe geç gelme, işi bırakma, disiplin kurallarına uymama itaatsizlik, kanun dışı grevlere ve sabotajlara yönelme gibi olumsuz davranışlar göstermesi örgüt ve iş gören arasındaki ilişkileri bozarak, örgütü mali zararlara sokmaktadır. İş doyum suzluğunun sonuçları aşağıda verilmiştir (Sertçe, 2005).

1.5.5.1 Bireysel açıdan sonuçları

İş doyumsuzluğunun bireysel açısından sonuçları, psikolojik doyumsuzluk, psikosomastik rahatsızlıklar, engellenme, kişilik bozuklukları, nevrozlar ve psikozlar, gerilim (stres) ve gerilim tepkileri başlıkları altında belirtilebilir.

a. Psikolojik Doyumsuzluk

Psikolojik doyumsuzluğun doğurduğu belli başlı davranışsal bozukluklar;

1. Saldırgan davranışlar; zor kullanma, 3. kişilere kızma, patrona kızar evde eşine bağırır.
2. Geriye yönelik veya dönüş davranışları, kekeler, kızarır, çocuksu davranır.
3. Tekrar denenmek istenen sabit davranışlar ve tevekkül olma davranışlarıdır.
4. Sonucun olumsuz olacağını bildiği bir davranışta ısrar etme veya işi oluruna

bırakma, vurdu duymaz davranışlar gösterme.

b. Psikosomastik Rahatsızlıklar

İş doyumсуuzluğu ve stres bireyin ruhsal sağlığı yanında, bedensel sağlığını da olumsuz yönde etkileyip, organik ve biyolojik bir nedeni bulunmayan, mide ağrıları, kalp rahatsızlıkları, yüksek ve düşük tansiyon, migren gibi bir çok hastalıklara (psikofizyolojik/psikosomatik hastalıklar) yol açabilmekte, yaşam uzunluğunu etkileyebilmektedir (Sertçe, 2005:12).

c. Engellenme

Maslow'un belirttiği gibi, karşılanmamış ihtiyaçlar bireyde gerilim ve hayal kırıklığı yaratmakta ve farklı tepkilere sebep olabilmektedir. Fiziksel yada zihinsel engelleme ile karşılaşan birey, saldırganlık, çekilme, direnme ve uzlaşma gibi savunma mekanizmalarına başvurur.

d. Kişilik Bozuklukları, Nevrozlar ve Psikozlar

Nevrozlu birey kendi hareketlerinin mantıksız olduğunu bilirken (sık sık el yıkamak gibi), devamlı heyecan, korku, endişe ve çöküntü içindedir, penceresiz binalardan, karanlık gibi birçok sebepsiz şeylerden korku duyarlar.

e. Gerilim (Stres) ve Gerilim Tepkileri

Birey gerilime karşı ikame (amaç değiştirme), ödünleme (yetersiz olduğu alandan başka bir alanda çok çaba harcayarak başarıya ulaşması) ve yüceltme (imkan dışı bir faaliyetin yerine toplumun kabul ettiği başka bir faaliyette "kadınların çalışmak yerine, annelik görevlerini yapmaları gibi" bulunulması) olarak tanımlanan tepkiler vermektedir. Gerilim, iş doyum suzluğunun artışından başka; işgücü devri, iş kazaları, devamsızlıklarda artış ve performans düşüklüğü gibi durumlar yaratarak işletme açısından büyük mali kayıplara neden olmaktadır. Bu nedenle yönetime düşen görev, stresi oluşturan nedenleri asgariye indirmek ve çalışanların stresle başa çıkmalarına yardımcı olacak eğitim ve egzersiz faaliyetlerine yer vermektir (Sertçe, 2005:16). İş stresi de iş tatminini yakından etkilemektedir. Stres kişinin verimliliğini, etkinliğini, kişisel sağlığını ve iş kalitesini etkileyen fiziksel ve zihinsel bir durumdur. İş stresine uğrayanlarda iş hayatının kalitesi, iş doyumunu düşmektedir (Erdil ve Keskin, 2003:15).

1.5.5.2 Örgütsel açıdan sonuçları

İş doyumsuzluğunun örgütsel açısından sonuçları, devamsızlık, personel devri, iş uyuşmazlıkları ve yabancılaşma başlıkları altında belirtilebilir (Sertçe, 2005).

a. Devamsızlık

En kolay ve en çok başvurulan yöntemlerden biridir. Personel ile örgüt ilişkilerinin bozulmasına ve çalışma huzursuzluğuna ve gerilime neden olur (Tütüncü, 2000). Doyumsuzluk artıkça devamsızlık oranında arttığı gözlenmektedir. Hastalık, özel mazeretler gibi nedenler devamsızlığı gizlemede başvurulan yollar olmaktadır (Erdoğan, 1997:379).

b. Personel Devri

Tüm işletmeler açısından çalışanların işten ayrılma eğilimlerinin saptanması hayati önem taşımaktadır. Bunun en büyük nedeni, işten ayrılma eğiliminin daha sonra işgören devir hızının artmasına neden olmasıdır (Tütüncü, 2000:12).

Personel devri; çalışanların bir kuruluşun kadrosunda istihdam edildikten sonra, herhangi bir nedenle kuruluştan ayrılmalarını ya da uzaklaştırılmalarını ifade eder. Adil ve tatminkar bir ücretlendirme, iyi bir yükselme sistemi, bilgi beceri ve eğitim durumuna uygun iş, amir tutumları, insani ilişkiler, çalışma koşullarının ve fiziki koşullar gibi faktörler örgütte personel devrinde etkilidir (Sertçe, 2005:14).

c. İş Uyuşmazlıkları

İşgörenlerin iş doyumsuzluğunun bir belirtisi olan ve çalışma hayatındaki huzursuzluğu belirten grev ve lokavt gibi iş uyuşmazlıkları ekonomik, sosyal, etkileri nedeniyle toplumu yakından ilgilendirmektedirler.

d. Yabancılaşma

Yabancılaşma genel olarak çalışanların var olan yapılarına bağlı beklentiler, değerler, kurallar ve ilişkilerden uzaklaşmasıdır (Gültekin, 1990:5). Aşırı iş bölümü ve makineleşme gibi nedenlerle, yaptığı işin neye yaradığını görmemesi, işgörenin örgütten soğuması, ruhsal olarak uzaklaşması ve kendisini çekmesidir.

Yabancılaşma, çalışanın örgütten soğuması, kendini çekmesidir. Çalışan örgüte yabancılaştığında, işine devam etse bile, kendini örgütün üyesi olarak görmemektedir.

Örgüte yabancılaşan çalışan, örgütün kendine verdiği örgütsel ve toplumsal konumu, saygınlığı kabul etmemektedir. İşini olabildiğince yaşamının bir parçası olarak görmemeye, işinden özel yaşamında söz etmemeye çalışır (Başaran,

2000:208). Yabancılaşmada çalışan kendini örgütün dışında, örgütten ayrı olarak görmektedir.

1.6 İş Doyumunun Ölçülmesi

İş doyumunun ne olduğu konusunda ortak bir fikir olmaması nedeniyle, nasıl ölçülmesi gerektiğine ilişkin olarak da çeşitli görüşler bulunmaktadır. Örneğin bir görüşe göre, iş doyumunu yalnızca bireylerin işin değişik boyutlarından sağladıkları doyum derecesini sorarak ölçülebilmektedir. Diğer bir görüş, işin değişik boyutlarının bireylerce şu andaki algılama durumunu değerlendirerek sorma yolu ile iş doyumunun ölçülebileceğini savunmaktadır, Ancak, Wroom'un iş doyumunu tanımlaması doğrultusundaki görüşe göre, yalnızca bireylerin işin değişik boyutlarını algılama durumları değil, aynı zamanda bireylerin bu boyutlara verdikleri önem derecesi de sorgulanmalıdır (Aksayan, 1990:26).

Porter'in iş doyumunu tanımladığı görüşe göre ise, bireylerin boyutlara ilişkin beklentileri, yani olması gerektiğini düşündüğü ile şu andaki algılama durumları arasındaki fark, iş doyumunu düzeyini belirleyecektir. Bundan farklı olarak Locke'in katıldığı görüş, bireylerin olması gerektiğini düşündüğü değil, arzuladıkları ile şu andaki algılama durumu arasındaki fark değerlendirilerek iş doyumunu düzeyinin ölçülebileceğini savunur (Aksayan, 1990:26).

İş doyumunu ölçümünde genel olarak tutum ölçekleri kullanılmaktadır. Bu alanda kabul görmüş en önemli ölçeklerden birisi likert tutum ölçeğidir. Likert tutum ölçeğinde yer alan sorular beş ya da yedi ölçekle yanıtlanmaktadır. Geliştirilen anketler genel olarak bu ölçekler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Yapılan iş doyumunu araştırmaları sonucunda bir takım modeller geliştirilmiştir. Bu modeller kısaca şu şekilde sıralanabilir (Tütüncü, 2000:11):

a. Porter Gereksinim ve Doyum Anketi (Porter Need and Satisfaction Questionnaire)

Porter'ın geliştirmiş olduğu ölçek Maslow'un gereksinimler hiyerarşisine dayanmaktadır. Maslow'un teorisi insanın öncelikle birincil gereksinimlerinin karşılanması (fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri), daha sonra da ikincil gereksinimlerinin (sevme-sevilme, sayma-sayılma ve kendini kanıtlama gereksinimleri) karşılanması gerektiği üzerine dayanmaktadır. Porter buradan hareketle işgörenin algıladığı mevcut koşullar ile ideal kabul ettiği koşullar arasında

ilişki kurmaktadır.

b. Yüz Çizelgesi

Kunin'in 1955 yılında geliştirdiği bu ölçekte altı adet yüz resmi bulunmaktadır. Bu ölçekte anketi yanıtlayan kişi iş, ücret, yönetim, yükselme olanakları, iş arkadaşları ile ilgili olarak yöneltilen soruları, kendisini ifade eden en uygun yüz resmini seçerek yanıtlamaktadır (Tütüncü, 2000:11)

c. Minnesota Doyum Anketi (Minnesota Satisfaction Questionnaire)

Bu ölçek 1967 yılında Weiss, Davis ve England tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte iş koşulları ile iş tatmini ilişkilendirilmektedir. Koşullar; yönetim, yaratıcılık, insan ilişkileri, bağımsızlık, teknik denetim ve çalışma şartları başlıkları altında toplanmaktadır (Tütüncü, 2000:11)

d. İş Tanımlama Endeksi (Job Descriptive Index)

Bu ölçek 1969 yılında Smith, Kendal ve Hulin (1969) tarafından geliştirilmiştir. Bu endekste işin özellikleri, ücret, yükselme olanakları, kişiler ile iletişim, gözetim gibi alt ölçekler yer almaktadır. En çok kullanılan analitik yöntemlerden birisidir. Modeller birbirinden farklı olduğu gibi, bu modellerden bağımsız değişik modellerde kullanılmaktadır. Kısaca iş doyumunu ölçen kesin bir yöntem, teknik veya model bulunmamaktadır. Araştırmacılar, üzerinde araştırma yapılacak kitleyi göz önüne alarak kendileri için en uygun yöntemi belirleyebilir (Tütüncü ve Çiçek, 2000:12).

İş tanımlama endeksinde, iş doyumun ölçülmesi amacıyla kullanılan faktörler, çalışanın önemli gördüğü spesifik iş unsurları üzerinde odaklanmaktadır. Gözetim, iş arkadaşlığı gibi faktörler bu kapsamda ele alınmaktadır. Bununla birlikte yapılan iş doyumunu analizi, çalışanın diğer faktörleri göz önüne almasını engellemektedir. Bu eksikliği doldurmak amacıyla küresel iş doyumunu olarak nitelendirilen genel bir sorudan daha yararlanılır. Bu soru iş doyumunu ölçümlenmelerinde, "genel olarak işimden memnunum" şeklinde yer almaktadır. Bu tür bir soru yardımıyla eksik kalan diğer alanlar doldurulabilmekte ve karşılaştırmalı bir analiz yapılabilmektedir (Tütüncü, 2000:12).

1.7 İş Doyumu Kuram ve Modelleri

Araştırmacılar tarafından geliştirilen kuramları çok sayıda ve çeşitli olmakla beraber burada literatürde sıkça kullanılan kuramlar incelenecektir.

1.7.1 Kapsam Teorileri

Bu isim altında toplanan teoriler, kişinin içinde bulunan ve kişiyi belirli yönlerde davranışa sevk eden faktörleri anlamaya önem vermektedir. Bunun arkasındaki varsayım ise şudur: Eğer yönetici personeli belirli şekillerde (yönlerde) davranmaya zorlayan bu faktörleri anlayabilir ve kavrayabilirse, bu faktörlere hitap etmek suretiyle personelini daha iyi yönetebilir. Yani onları örgüt amaçları doğrultusunda davranmaya sevk edebilir. Kapsam teorileri adı altında gruplanan dört adet motivasyon teorisi bulunmaktadır. Bunlar (Koçel, 2001:510-511);

1.7.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı

İnsan ihtiyaçlarını ilk defa bilimsel bir biçimde ele alıp inceleyen ve güdüleme konusundaki gelişmelere ışık tutan düşünür Amerikalı Abraham Maslow'dur. Maslow, insanların neden bir takım kişisel fedakarlıklarda bulunarak örgütlerde çalışmayı kabullendiklerini ve başka insanlardan gelen düşünce ve emirler doğrultusunda hareket ederek onlara itaat ettiklerini araştırmıştır. Bu araştırmalar sonucunda insanların biyolojik, sosyal ve psikolojik birer varlık olarak bir takım gereksinimlere sahip bulduklarını ve davranışlarında da bu gereksinimlerini tatmin etme arzusunun yer aldığını saptamıştır (Eren, 2004:31). Yazarın temel varsayımları şunlardır (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1998:305):

1. İnsanı harekete geçiren ya da davranışını etkileyen ihtiyaçlar, tatmin edilmeyen ihtiyaçlardır. Tatmin edilen ihtiyaçların davranışa etkisi yoktur.
2. Bu ihtiyaçlar önemine göre aşağıdan yukarıya doğru bir hiyerarşi biçiminde sıralanmıştır.
3. İnsanın bir basamaktaki ihtiyacı, ancak daha alt basamaktaki ihtiyacı belli bir dereceye kadar tatmin edilmişse ortaya çıkar.

Bu yaklaşımın yönetici açısından anlamı şudur: Eğer yönetici, personelin hangi ihtiyacını tatmin etmek istediğini anlayabilirse, o ihtiyaçlarını tatmin edebileceği ortamı yaratarak onların belirli yönde davranmalarını sağlayabilir. Bu yaklaşımın esas aldığı motivasyon sürecini aşağıdaki gibi (Şekil 1.3) göstermek mümkündür (Koçel, 2001:511).



Şekil 1.3: Motivasyon süreci.

Maslow'un hiyerarşik modeli beş sınıflandırmadan oluşur. Birinci grup en alt düzeydeki ihtiyaçları kapsamaktadır. Bu ihtiyaçların oluşturduğu hiyerarşi şöyledir (Khan, 1991:38):

- Fizyolojik ihtiyaçlar: Açlık, susuzluk, cinsellik, uyku, hava gibi doğuştan gelen ihtiyaçlardır.
- Güvenlik ihtiyaçları: Tehlikeden uzak durma, emeklilik gibi, insanın kendisini güvenlik içinde hissettiği ihtiyaçlardır.
- Sevgi ve aitlik ihtiyaçları (Sosyal ihtiyaçlar): Birlik oluşturma, arkadaşlık kurma, dostluk gibi daha çok duygusal nitelikte olan ihtiyaçlardır.
- Saygı ihtiyaçları: İnsanın kendisine duyduğu güven, başarı, bağımsızlık gibi ihtiyaçları ve başkalarının saygısı olarak, prestij, statü, tanınma gibi ihtiyaçlardır.
- Kendini tanımlayabilme ihtiyacı: Yeteneklerini gerçekleştirme ve kendini geliştirme gereksinimleri ihtiyaçlarıdır.

Kişi, önce en alt düzeyde bulunan ihtiyaçlarını tatmin etmek için davranır: Karnı aç bir kişiyi, sosyal ihtiyaçlarını (3. grup) tatmin etmeye çalışarak motive etmek mümkün değildir. Tatmin edilen her ihtiyaç grubu, davranışları etkileme özelliğini kaybedecek ve daha alt düzeydeki ihtiyaçlar kişinin davranışlarını etkilemeye başlayacaktır (Koçel, 2001:512):

Maslow'un geliştirdiği bu ihtiyaçlar hiyerarşisi modelini, genel bir kalıp olarak görmek daha uygundur. Nitekim Maslow da, ortalama bir kişinin fizyolojik ihtiyaçlarının %85'ini, güvenlik ihtiyaçlarının %70'ini, sevgi ve aitlik ihtiyacının %50'sini, saygı ihtiyacının %40 ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının %10'unu tatmin etmiş olabileceğini ileri sürmüştür (Ateş, 1997:276). Böyle bir ihtiyaçlar hiyerarşisini, yönetici, bir motivasyon aracı olarak da kullanabilir.

Bu yaklaşıma göre, kişiler halihazırda sahip oldukları şeylerden çok, sahip olmak istedikleri şeyler tarafından davranışa sevk edileceklerdir. Kişi halihazırda sahip olduğu şeyi elde etmek konusunda daha şevkle ve istekli olarak davranır (Davis, 1988: 51).

İşte yönetici açısından önemli olan, kişinin sahip olmak istediği şeyleri (başka bir deyişle ihtiyaçlarını) anlamaktır. Bu şeyleri sağlama olanaklarını yaratan bir yönetici, kişiyi belirli bir davranışı göstermeye yöneltmiş olacaktır.

1.7.1.2 ERG yaklaşımı

Clayton Alderfer'in, Maslowun ihtiyaçlar tasnifini basitleştirerek geliştirmiş olduğu motivasyon yaklaşımıdır. Burada ihtiyaç sıralaması daha basittir, ancak Maslow sınıflaması gibi bir ihtiyaç sıralaması esastır. İlke yine aynıdır. Önce alt düzeydeki ihtiyaçlar tatmin edilmeli, daha sonra üst düzey ihtiyaçlar tatmin edilmelidir (Koçel 2001:516) ERG yaklaşımı üç kategori ihtiyaç üzerinde durmaktadır (Eren, 2004:506):

1. Varolma (Existence) ihtiyacı: İnsanın fiziksel olarak hayatta kalması neslini devam ettirmesi, bunun için her türlü tehlikeden uzak durup güvencede olmasıdır.

2. İlişkisel ihtiyaçlar: İnsanın başka insanlarla hem çalışma ortamında ve hemde diğer sosyal yaşamda iyi ilişkiler kurmasına ve devam ettirmesine ilişkindir.

3. Gelişme veya büyüme ihtiyaçları: İnsanın beşeri potansiyelini geliştirme, bireysel gelişme ihtiyarlarına destek olmaya, ilişkindir.

ERG Modeli, bireylerin ihtiyaçlarını tatmin etme yeteneklerine bağlı olarak ihtiyaçlar hiyerarşisinin altına da, üstüne de inebileceklerini ve iki taraflı hareket edebileceklerini iddia etmektedir (Eren, 2004:507).

1.7.1.3. Herzberg'in çift etken kuramı

F. Herzberg ve arkadaşları tarafından 1960'lı yıllarda ortaya atılan bu kuram, iki faktör teorisi, ikili faktör teorisi ya da Herzberg teorisi olarak adlandırılır (Khan, 1991:43). Herzberg ve arkadaşları Mausner, Snyderman üniversite öğrencilerinin yardımlarından da faydalanarak yaptıkları araştırmalarda güdülemede Herzberg Modeli diye bilinen "Çift Faktör" kuramını geliştirmişlerdir (Eren, 2004:509-510).

Bu kuramın varsayımlarına göre, işyerinde işgörenin kötümser olmasına yol

açan ve işten ayrılmasına ve doyumsuzluğuna sebep olan hijyenik etmenler ile, işyerinde işgöreni mutlu kılan, işyerine bağlayan özendirici (teşvik edici) ya da doyum sağlayan etmenlerin birbirinden ayrılması gerekmektedir. Çünkü işyerinde belirli etmenlerin varlığı doyuma katkıda bulunmaktadır. Ama bunların yokluğu nötr bir durum yaratmakta, doyumsuzluğa yol açmamaktadır. Aksine belirli etmenlerin yokluğu işgöreni kötümser yapıp doyumsuzluğuna neden olmaktadır. Ancak bunların varlığı güdülememekte yani işgören sadece bunlara sahip olmakla tatmine ulaşmamaktadır (Eren, 2004:509-510). İşgöreni kötümser kılan ve işinden bezdiren bu etmenlere Herzberg hijyen faktörleri adını vermektedir. Herzberg'in bunlara hijyenik etmenler demesinin nedeni bunların işgöreni çalıştığı yerden koparan, ayıran etmenler olmasındandır. Tıpkı mikroplu ortamlarda canlıların yaşaması nasıl tehlikeye girerse, işyerlerinde de bu etmenlerin yokluğu işgörenin devamı çalışması tehlikeye düşürmektedir (Eren, 2004:509-510).

Bunun üzerine Herzberg bu kavram ve terimleri iki grupta toplamıştır. Birinci grup Motive Edici Faktörler adı verilen gruptur. Bu grup işin kendisini, sorumluluk, ilerleme imkanları, statü, başarıma ve tanınma (recognition) gibi faktörleri kapsamaktadır. Bu faktörlerin varlığı, kişiye kişisel başarı hissi verdiği için, kişiyi motive edecektir. Bunların yokluğu ise kişinin motive olmaması ile sonuçlanacaktır.

İkinci grup faktörler ise, hijyen faktörleri adı altında toplanmıştır. Ücret, maaş, çalışma koşulları, iş güvenliği, nezaret tarzı gibi faktörler hijyen faktörlerini oluşturmaktadır. Bu faktörlerin kişiyi motive etme özelliği yoktur. Ancak eğer bu faktörler mevcut değilse kişi motive olmayacaktır. Bunların mevcut olması kişinin motive olabileceği asgari koşulları sağlayacaktır. Ancak motivasyon, motive edici faktörlerin varlığı ile mümkündür. Bu durumu aşağıdaki gibi göstermek mümkündür (Koçel, 2001:515):

Bu teorinin yönetici açısından anlamı şudur: Hijyen faktörleri, bulunması gereken asgari faktörlerdir. Bunlar yoksa personeli motive etmek mümkün değildir. Ancak varlıkları, motivasyon için gerekli ortamı yaratır. Motivasyon, motive edici faktörler sağlanırsa gerçekleştirilebilir.

Doyumsuzluk faktörleri ise işin dışsal niteliğinden yani işin çevresine ilişkin etkenlerdir. Bunlar "hijyen faktörleri"dir. Bunlar; işletme politikaları, ücretler, çalışma şartları, denetim ve insan ilişkileridir(Khan, 1991:43).

Herzberg kuramının temelde, Maslow kuramı ile tutarlı olduğu görülmektedir.

Maslow'un fizyolojik, güvenlik ve sevgi gereksinimleri Herzberg'in koruyucu etkenleri ile özdeşken, üst düzey gereksinimler olan saygınlık, tanınma ve kendini gerçekleştirme gereksinimleri, Herzberg'in motive edicileri ile eşanlamlıdır (Aksayan, 1990:11). Bu kuramda kullanılan araştırma yöntemi, herkese uygulanabilirliğinin bulunmayışı ve bireyin başarı düzeyinden çok, tatmin ve tatminsizlik üzerinde odaklanmış olması yönlerinden eleştirilere uğramıştır (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1998: 307).

1.7.1.4. Başarma ihtiyacı teorisi

McClelland, diğerlerinden farklı olarak ihtiyaçların öğrenmeyle sonradan kazanılacağını önerir (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1998:307). Bu teoriye göre kişi üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterir. Bunlar; başarı, güç kazanma ve bağlılık ihtiyaçlarıdır. Bu ihtiyaçların daha çok sosyo-psikolojik türden olduğu kadar düşünür tarafından toplumsal açıdan da önem taşıdığı vurgulanmaktadır. Diğer bir deyimle, hem birey, hem de toplum yaşamında önem taşımaktadır. Düşünüğe göre, insanların kendi meslek alanlarında en iyi olma en mükemmeli arama tutku ve duygularının altında başarı ihtiyacı saklıdır (Eren, 2004:522). Bağlılık ihtiyacında olan bireyler (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1998:307); diğerleriyle arkadaşlık ve duygusal ilişki içine girmek isterler, diğerleri tarafından sevmekten hoşlanırlar, parti kokteyl gibi sosyal faaliyetlerden zevk alırlar ve bir gruba katılarak kimlik duygusuna erişmek isterler.

Bağlılık ihtiyacı insanın yaşamını yalnız başına sürdüremeyen ve toplumsal niteliğe sahip olduğundan hareketle, diğer kişi ve gruplarla ilişki içinde bulunacağını vurgulamaktadır. Her bireyin belirli insanlara bağlılık ve onlara çeşitli derecelerde geliştirmiş olduğu arkadaşlık ve dostluk çevresi vardır. Ancak, bu sosyal nitelik ve ihtiyaç kuşkusuz insandan insana farklılıklar göstermektedir (Eren, 2004:522). Bu ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi, kişiler arası ilişki kurma ve geliştirmeye önem verecektir (Koçel, 2001: 515).

Bu ihtiyaç insanın çevresine egemen olma isteğinin bir sonucudur. Bu nedenle insanlar ve gruplar çevresel ilişkilerinde etkinliklerini artıracak ve seslerini duyuracak her türlü araca başvurmaktan çekinmezler. Üstün olmak için başvurulacak tüm çabalar bireyleri başka insanlarla çekişme ve çatışmaya itebilir. Bu tehlike insanın güçlü olma arzusuna belli ölçüde frenlemektedir (Eren, 2004: 522).

Yönetim ve doyum açısından başarı ihtiyacının önemi, örgütlerde bireyi faaliyete geçmekten alıkoyan tehlike ve korkuların ortadan kaldırılarak kendine güven duygusunun ve sorumluluk yüklenme arzusunun geliştirilmesidir. Ödül ancak bir başarının ölçüsünü belirleme aracı olabilir. Yeterli çevre ve örgütsel koşullar sağlanıp, bireye belirli yetki ve sorumlulukları vererek başarı güdüsünü harekete geçirebiliriz (Eren, 2004:524). Bireyi örgütlerde başarılı hale getirebilmek için başarısızlıkların kaynağı olan bir takım güçlüklerin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür (Eren, 2004: 524); (a) Örgütlerde makul ölçüde amaç ve standartlar geliştirmek. Amaç ve standartlarda aşırı sıklığa ya da aşırı gevşekliğe kaçmamak, (b) İş ortamında belirsizlik ve karmaşıklıkları ortadan kaldırmak için iş basitleştirme, iş bölümü, görev tanımları, yetki ve sorumluluklar bakımından bireyleri özendirmek, (c) Örgütlerde başarı değerlendirme ve ödül ve terfi sistemleri geliştirerek personele somut bir geri besleme sağlamak (Eren, 2004:524).

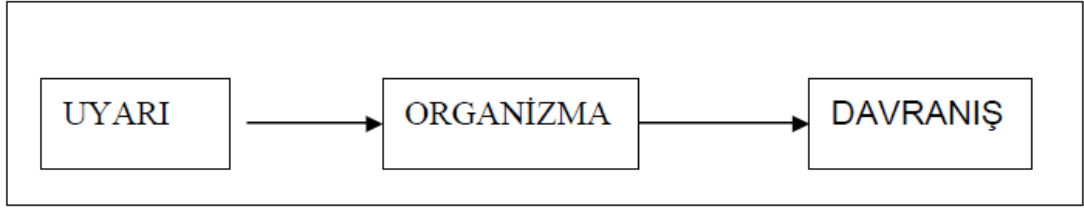
1.7.2. Süreç Teorileri

Bu teorilerin ağırlık noktası, kişilerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl tatmin edildikleridir. Başka bir deyişle, belirli bir davranışı gösteren kişinin, bu davranışı tekrarlaması (veya tekrarlamaması) nasıl sağlanabilir, sorusu süreç teorilerinin cevaplamaya çalıştığı temel sorudur. Süreç teorilerine göre ihtiyaçlar kişiyi davranışa sevk eden faktörlerden sadece biridir. Bu içsel faktörlere ek olarak pek çok dışsal faktör de kişi davranışı ve tatmin üzerinde rol oynamaktadır. Biz burada süreç teorileri adı altında dört adet motivasyon teorisini ele alacağız. Bunlar (Koçel, 2001: 517); 1. Davranış Şartlandırma (Sonuçsal Şartlandırma) Yaklaşımı, 2. Bekleyiş (Beklenti) Teorileri, 3. Eşitlik Teorisi ve Amaç Teorisi.

1.7.2.1 Davranış şartlandırma (sonuçsal şartlandırma) yaklaşımı

Disiplinlerarası bir yaklaşım olan yönetimin, psikolojiden aldığı en önemli kavramlardan birisi şartlandırma (conditioning) kavramıdır. Bilindiği üzere şartlandırma kavramının birisi klasik şartlandırma diğeri sonuçsal (operant) şartlandırma olmak üzere iki çeşidi bulunmaktadır. Klasik şartlandırma I.Pavlov'un köpekler üzerinde yaptığı deneylerle geliştirilen bir şartlandırma türüdür. Bu tip

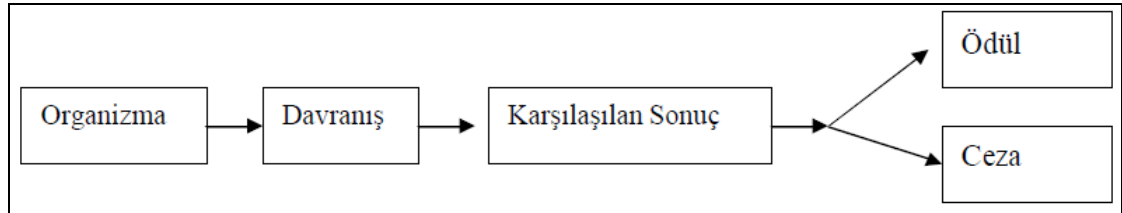
şartlandırmada, davranışlar belirli uyarılar tarafından harekete geçirilmektedir. Bu durum aşağıdaki Şekil 1.4'de olduğu gibi gösterilebilir (Koçel, 2001:517).



Şekil 1: Klasik şartlandırma

Bu şartlandırmada ağırlık noktası uyarıların davranışları etkilemesi üzerindedir (Koçel, 2001:518).

Motivasyon teorisi olarak ele alınan şartlandırma türü ise sonuçsal şartlandırma (edimsel şartlandırma, operant şartlandırma), türüdür. Bu türün ana fikri, davranışların, karşılaştığı sonuçlar tarafından şartlandırıldığı varsayımdır. Bu şartlandırma kavramı esas itibarıyla B.F. Skinner tarafından geliştirilmiştir. Bunun organizasyonlara uygulanması ile de Örgütsel Davranış Değişirme (Organizational Behavior Modification) adı verilen yeni bir alan doğmuştur. Sonuçsal şartlandırma aşağıdaki gibi bir Şekil 1.5'de olduğu gibi ifade edilebilir (Koçel, 2001:518).



Şekil 1.5: Sonuçsal Şartlandırma

Sonuçsal şartlandırmanın ana fikri şudur: Kişi şu veya bu nedenle (ihtiyaçlar, amaçlar, daha önceki şartlanma vs.) bir davranış gösterir. Bu gösterilen davranışın karşılaşıacağı sonuç önemlidir. Sonucun çeşidine göre kişi, ya aynı davranışı tekrar gösterecek veya göstermeyecektir (Koçel, 2001:518).

Eğer kişi davranışları; kişi tarafından "haz verici, memnun edici" olarak nitelendirilen sonuçlarla karşılaşırsa, muhtemelen o kişi aynı davranışı tekrar gösterecektir. Yok eğer karşılaştığı sonuçlar, kişi tarafından "acı verici, hoşlanılmayan üzücü" olarak nitelenen sonuçlar ise, muhtemelen o kişi aynı

davranışı tekrar göstermeyecektir (Koçel, 2001:518).

Yukarıda sözünü ettiğimiz, kişilerin sonuçları yorumlaması hususu Edward L. Thorndike tarafından geliştirilen Etki Kanunu (Law of Effect) ile ilgilidir. Etki kanununa göre, kişi kendisine haz verecek davranışları tekrarlar fakat acı verecek davranışlardan kaçınır. Dolayısıyla eğer bir kişinin belirli bir davranışı tekrarlaması istenirse, o davranışın kişi için haz verici olarak nitelenen bir sonuca karşılması gerekmektedir. Bu anlayış, öğrenme konusunun temel ilkelerinden birisi haline gelmiş bulunmaktadır. Kısaca, bu anlayışa göre, davranışlar karşılaştıkları sonuçlara göre şartlanır (Koçel, 2001:518).

Ödüllendirme ve cezalandırma bu tür şartlandırmanın iki önemli elemanıdır. Ödüllendirme çeşitli şekillerde olabilir. Örneğin ücret ve maaş artışı, üstler tarafından övülme, takdir, iş güvenliği sağlama, terfi, sorumluluğu artırma, statü geliştirme, çalışma koşullarını değiştirme, önemli kararlara ve bilgiye ortak etme, daha önemli görevler verme gibi hususlarını hepsi bir ödül olarak kullanılabilir (Koçel, 2001:519).

Cezalandırma ise, bunun muhakkak kişiye fiziksel acı veren bir şekilde olması şart değildir. Eleştirme, ödül vermemek, öncelikleri kaldırmak, yetkileri kısıtlamak, rütbe tenzili, daha pasif görevlere atamak, isine son vermek, çeşitli uyan cezaları uygulamak, kişiyi afişe etmek vs. gibi örgütsel uygulamaların hepsi birer cezalandırma unsuru olarak görülebilir (Koçel, 2001:519).

Daha genel bir şekilde ifade etmek gerekirse, kişi davranışlarının tekrarlanma olasılığını yükselten her sonuç "ödül" olarak; bu olasılığı azaltan her türlü fiziksel veya zihinsel olay da "ceza" olarak nitelendirilebilir (Koçel, 2001:519).

Örgütsel davranış değiştirme, konusunda yapılan çalışmalar, cezalandırmanın davranışları değiştirmede ödüllendirme kadar etkili olmadığını göstermiştir. Cezalandırma belirli bir davranışın tekrarlanmasının azaltabilir. Ancak eğer kişi bu davranışın yöneldiği amacı gerçekleştirmeyi son derece arzuluyorsa, cezalandırma, kişinin o davranışı göstermesini engellemeyecektir. Aksine kişide bir kızgınlık, kırgınlık ve karşı koyma yaratacaktır. Bu nedenle davranış değiştirmede cezalandırmadan çok ödüllendirmeye ağırlık verilmesi önerilmektedir. (Koçel, 2001:520).

Yukarıda ana hatlarını belirttiğimiz sonuçsal şartlandırma yaklaşımının bir motivasyon aracı olarak kullanmak isteyen bir yönetici şu hususlara dikkat etmek

zorundadır (Koçel, 2001:520); Örgüt açısından arzu edilen ve edilmeyen davranışlar acık ve seçik olarak belirlenmelidir, bu davranışlar personele duyurulmalıdır, mümkün olan her fırsatta ödüllendirme kullanılmalıdır, davranışlara hemen karşılık verilmelidir. Araya girecek uzun bir zaman süresi sonucun davranışlar üzerindeki etkisini azaltabilir.

Bu yaklaşım A.B.D.'de geniş bir işletme grubu tarafından devamsızlık, ise geç gelme gibi davranışların değiştirilmesinde kullanılmaktadır. Bu tür davranışları cezalandırmak yerine, pek çok işletme düzenli bir devam gösteren veya geç gelme oranı çok düşük olan personelini çeşitli şekillerde ödüllendirmektedir. Bazıları bu personele ek yıllık tatil günü verirken, bazıları belirli bir para vermekle veya çeşitli şekillerde ödüllendirmektedir (Koçel, 2001:520).

1.7.2.2 Adams'ın eşitlik kuramı

1963'te Adams tarafından geliştirilen bu kurama göre, kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliklere bağlıdır. Adams'a göre, kişi kendisinin sarf ettiği gayret ve karşılığında elde ettiği sonucu aynı işyerinde iş ortamında başkalarının sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırır. Bu karşılaştırma genellikle kişinin, gayret ile sonucu içeren bir çeşit oran oluşturması ile olur (Koçel, 2001:524).

Çalışanlar, bir iş kurumunda elde ettiklerini (çıktılar), o işe katkılarıyla (girdiler) ilişkili olarak algırlar. Daha sonra kendi girdi-çıktı oranlarını ilgili diğer kişilerin girdi-çıktı oranlarıyla karşılaştırırlar. Karşılaştırma oranlarındaki çıktılar; ücret, maaş, ikramiye, terfi, sorumluluk artışı, statü, iş güvenliği gibi şekillerde olabilir. Karşılaştırma oranlarındaki girdiler ise; işi başarmak için sarf edilen çaba ve emek, zeka, bilgi, tecrübe, örgütsel pozisyon, eğitim gibi şekillerde olabilir (Ateş, 1997:279).

Dengenin aleyhine bozulduğunu hisseden kişi, bu doyumsuzluğunun baskısından kurtulmak için kendi ödülleri artırma yollarını araştırarak, bunda başarıya ulaşamadığı takdirde ise işletmeye sunduğu girdi ve değerlerin miktarını azaltacaktır. Birey kendi oranının diğer bireylerin oranından fazla olduğunu algıladığı hallerde her ne kadar bencil davranırsa da belirli bir huzursuzluk duyacak ya da mutlaka haksızlığa uğradığının farkına varacak olan çalışma arkadaşlarının kıskançlık ve baskıları altında bunalacaktır (Eren, 2004:543). Eşitsizliği gidermek

için kişinin gösterebileceği davranışları şöyle gruplamak mümkündür (Koçel, 2001:525);

1. Sarf edilen gayretin değiştirilmesi (ücretin artırılması veya azaltılması, da az etkin çalışma),
2. Sonucun değiştirilmesi (daha yüksek ücret veya ödül talebi),
3. Gayret ve sonuç tanımlarının mantıki tanımlarının değiştirilmesi, böylece eşitsizliğin azaltılması,
4. İşi terk etme (istifa, işyeri içinde değişiklik talebi, devamsızlık),
5. Başkalarını, sarf ettikleri gayreti azaltmaya zorlama,
6. Karşılaştırmanın dayandığı temel faktörleri değiştirme,

Birey kendisi ile çalışma arkadaşları arasında eşitsizliğin ve dengenin sağlandığına inandığı zaman huzura kavuşmuş olacaktır. Eğer eşitsizlik devam ederse birey dayanma gücünün sona erdiği noktada örgütten ayrılma kararını verecektir (Eren, 2004: 545). Çeşitli uygulamalı araştırma sonuçları genel olarak eşitlik teorisinin öne sürdüğü hususları doğrulamaktadır (Luthans, 1995:198).

1.7.3 Bekleyiş Kuramı

Motivasyon konusunda önemi gittikçe artan kuramların başında bekleyiş kuramı gelmektedir. Bekleyiş kuramı iki ayrı kuramdan oluşmaktadır. Bunlardan birisi V. Vroom tarafından geliştirilen kuram ve E. Lawer ve L. Porter tarafından daha da geliştirilmesi ile sonuçlanan bekleyiş kuramıdır (Koçel,1999:520).

1.7.3.1 Wroom'un bekleyiş kuramı

Wroom tarafından geliştirilen beklenti kuramına göre, bireyin bir sonuç için istekli olması ve göstereceği çaba ile sonuca ulaşacağı beklentisi onu sonuca ulaşmaya itecek, böylece doyum sağlanacaktır. Kazanılan ödüller, beklenenden daha az olursa doyumsuzluk olacaktır (Aksayan, 1990:12).

Yazarın üzerinde durduğu kavramlardan ilki, birinci ve ikinci derecedeki sonuçlardır. Bir davranıştan elde edilen temel (birinci derecedeki) sonuçlar, o işi yapma ile doğrudan ilişkilidir. Bunlar verimlilik, devamsızlık, iş gücü devri ve verimliliğin niteliğidir. İkinci derecedeki sonuçlar ise, birinci derecedeki sonuçların doğuracağı ödül ve cezalardır: Ücret artışı, yükselme ve grup tarafından kabul edilme

ya da reddedilme gibi (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1998:310). Beklenti kuramı güdülemeye bilgi düzeyinde bir yaklaşımdır. Kuramda temel olan kavramlar şunlardır (Balcı,1985: 44):

a. Beklenti: Çalışanın belli bir çaba sonucu, başarılı bir performansa ulaşacağına inanmasıdır. Çalışanın, belli bir şiddette ve süreklilikteki eylemlerini, yüksek derecede olumlu bir çıktı ya da amacın izleyeceğine olan öznel inancıdır.

b. Valens: Çalışanın belli bir ödülü isteme derecesi, diğer bir anlatımla ödülün çekiciliğidir. Bu durumda çalışanın bu iki amaçtan birini ötekine yeğlemesidir.

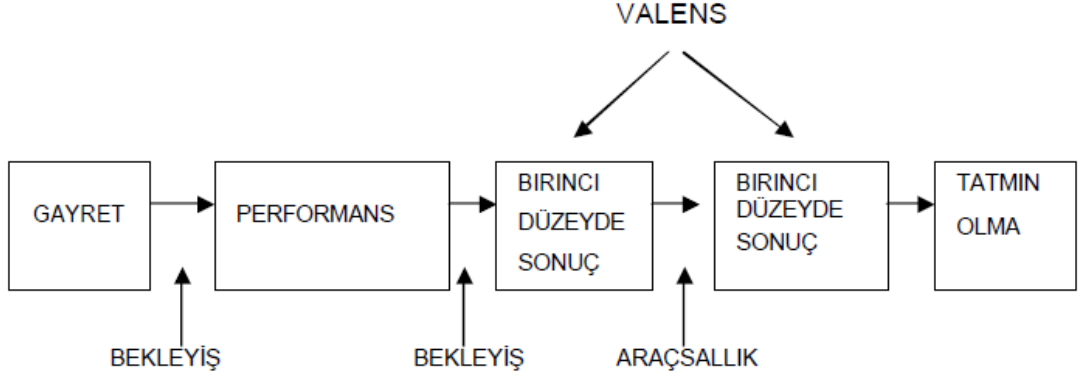
Belirli bir ödül farklı kişiler tarafından farklı şekillerde arzulanacaktır. Kişilerin belirli bir ödüle verdikleri değer, bir bakıma, ödülün onların ihtiyaçlarını tatmin etme değerini gösterir (Dubrin, 1978:59). Netice olarak yüksek valens kişinin daha fazla gayret sarf etmesine sebep olacaktır.

Eğer bir kişinin hem valensi hem de bekleyişi yüksek ise o kişi motive olacaktır. Yani bütün bilgi, enerji ve yeteneğini kendi arzusu ile işe koyacak, yani arzu ederek çalışacaktır (Koçel, 2001:521).

c. Araçsallık: Çalışanın belli bir performansın, belli bir ödüle ya da doyurucu bir valensa ulaşabilmek için gerekli olduğuna inanmasıdır. Araçlılık, performansla ödül arasında algılanan ilişki olduğu söylenebilir.

Bunlardan birisi yoksa, kişi o konuda tatmin olmayacaktır. Bu modeldeki temel etmen, yöneticinin, işçiler hakkında beklenti ve çekicilik yönünden nelere önem vermeleri gerektiği değil, işçilerin gerçekteki beklentilerini ve neleri çekici bulduklarını anlamaktır. Bu nedenle yönetici, emri altındaki kişilerin geçmişlerini, amaçlarını, tecrübelerini ve diğer özelliklerini ayrıntılı bir biçimde öğrenmeye çalışmalıdır. Beklenti modeli: daha sonraki yıllarda Porter ve Lawler'in çalışmalarıyla pekiştirilmiştir (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1998:311).

Vroom'a göre, çalışanın bir sonuç için istekli olması ve göstereceği çaba ile, sonuca ulaşacağı beklentisi, onu, o sonucu elde etmeye itecektir. Böylece doyum sağlanacaktır. Yüksek düzeydeki doyum ise, yeni bir döngüdeki sonuçları elde etmek için bireyin daha istekli olarak çalışmasını sağlayacaktır (Ergenç, 1992:309). Vroom'un motivasyon modeli aşağıdaki Şekil 1.6'da gösterilmiştir.



Şekil 1.6: Vroom motivasyon modeli.

Bu modeli kullanmak isteyen bir yönetici aşağıdaki hususlara dikkat etmelidir (Ateş, 1997: 278):

- Kişi için hangi çeşit ve hangi düzeyde bir sonucun önemli olduğu belirlenmelidir,
- Organizasyon için ne tür bir davranış ve performansın arzulanır olduğu belirlenmelidir,
- Performans ile ödül arasındaki ilişki kurulmalıdır.

1.7.3.2 Lawler-Porter modeli

Bu model Vroom'un modelini esas almakta, fakat bazı noktalarda bu modele katkılar yapılmaktadır. Bu katkılardan birincisi kişinin kendi başarısını değerlendirmesine bağlı olarak ortaya çıkan ve onun nihai doyumunu etkileyen ödüllendirme adaletine ilişkindir. İkinci katkı ise, örgütlerde işgörenin beklenen davranış gücünü azaltan rol çatışmalarının olduğunu bunun da çaba ve başarıları olumsuz biçimde etkilediği ileri sürülmektedir (Eren, 2004:542).

Bu kuramda yüksek başarının yüksek doyumluluk verebilmesi için işgörenin bekleşileri ile ödül arasında bir dengenin kurulması ve örgüt içinde dağıtılan ödüllerin adil olması gerekmektedir. Kuram bir örgütte düşük başarılı fakat aradığını bulmuş kimselerin olabileceğini yine aynı zamanda yüksek başarılı fakat aynı zamanda yüksek başarılı fakat bekleşilerine uygun biçimde ödüllendirilmemiş işgörenlerin olabileceğini de vurgulamaktadır. Yani herkesi ümit ettiği oranda tatmin etmenin imkansız olduğu bir kez daha ortaya çıkmaktadır (Koçel, 2001:517). Bu modeli bir motivasyon aracı olarak kullanmak isteyen bir yönetici, Vroom modeli ile

ilgili ek olarak aşağıdaki hususlara dikkat etmek zorundadır (Koçel, 2001:517):

1. Personel, kendilerinden beklenen performansa göre eğitime tabi tutulmalıdır.
2. Rol çatışmaları mümkün olduğu ölçüde azaltılmalıdır.
3. Personelin fiilen aldığı ödül tutarından çok, aynı düzeyde performans gösteren meslektaşlarının aldığı ödül düzeyine dikkat ettiği hatırlanmalıdır.
4. Kişilerin içsel ve dışsal ödül türlerine farklı önem verdikleri bilinmelidir.
5. Sürekli bir kontrol ile personelin performans, ödül ve aralarındaki ilişkiler konusundaki anlayışı izlenmeli ve elde edilen bulgulara göre modelin işleyişinde gerekli değişiklikler yapılmalıdır.

1.7.4 Amaç Teorisi

Edwin Locke tarafından geliştirilen bu motivasyon teorisine 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 (Koçel, 2001:525-526).

Locke'un kuramına göre, çalışanın gerçek performansı ile beklenen performansı arasındaki tutarsızlığın bir fonksiyonu olarak bakılmalıdır. Çalışan amaçlarına ulaşabiliyorsa ya da yüksek performans gösterebiliyorsa doyum, amaçlarına ulaşmıyorsa doyumsuzluk duyacaktır. Çalışanların amaç olarak saptadıkları, işlerinden öncelikle istedikleri, arzularıdır. Bu açıdan ele alındığında, çalışanın işinden istedikleri ve algıladıkları arasındaki farkın işlevidir (Ergenç, 1992:310).

"Amaçlama Kuramı" olarak da adlandırılan bu kuram, amaçların nitelikleri üzerinde durmakta ve işyeri başarılarını, işyerinde güdülenmeyi tamamıyla amaçların özelliklerine bağlamaya çalışmaktadır. Amaçların güdülemedeki rolleri şöyle sıralanmaktadır (Eren, 2004:378).

- a. Birey tarafından belirlenen amacın açık olması iş başarılarını artırmaktadır,
- b. Birey tarafından belirlenen amaçların kolay başarılamayacak cinsten olması onun işyerinde daha arzulu ve hırslı çalışmasını gerektirecek ve başarılarını artıracaktır,
- c. Bireysel amaçların; örgütsel amaçlar ve ortam ile çalışma derecesidir.

İş doyumunu kurumları doğrultusunda yöneticilerin şu ilkelere uyması gerekmektedir (Efil, 1998:104);

1. İşgörenlere gereken değeri verip, onları yüreklendirmek ve özendirmek
2. Başarılı olanlara yükselme ve ilerleme şansı tanımak,
3. İşgöreni sürekli eğitmek
4. İşgörene başkaları yanında küçük düşürücü eleştirilerde bulunmamak ve onlara eşit davranmak,
5. İşgörenin sorunları ile ilgilenmek,
6. İşgörene örnek olmak ve onların başarısı ve başarısızlıkları konusunda bilgi vermek ve çözümler bulmaya çalışmak.

Yöneticinin en önemli görevi, etkin bir örgüt yaratmaktır. Astların etkin bir biçimde çalışması için iş doyum düzeylerinin yüksek olması gerekir. İşletmelerde çalışanların her biri kendisine verilen görevi yerine getirmek için çaba harcamaya istekli olmadıkça yönetsel etkinliklerinden hiçbirinden sonuç alınamaz.

Buğün, başta Amerika Birleşik Devletleri başta olmak üzere, dünyanın pek çok ülkesinde, sağlık sistemlerinde gerçekleştirilen yeniden yapılanma süreçleri, personel devri, personel açığının kapatılması, personelin kurumda tutulması, bazı hastanelerin kapatılması, bazı sağlık şirketlerinin birleşmesi, maliyetin düşürülmesi verilen bakımın kalitesinin artırılması gibi durumlarla karşılaşmaktadır. Hastane yöneticileri ise, bu konulara ilişkin sorunlar yelpazesi içinde, iş doyumunu etkileyen faktörleri bilmek ve bunlara ilişkin alınan önlemlerin, uygulamayı nasıl şekillendirdiğini anlamak için, bakış açılarını genişletmek zorundadır (Arslan ve Akbayrak, 2002:30).

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1 Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, Gülhane Askeri Tıp Akademisinde Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında görev yapan hekimlerin iş doyumu düzeylerini incelemek amacı ile yapılmıştır.

2.2 Araştırmanın Önemi

İnsan hayatının devamlılığını ve sağlıklı bir şekilde gelişmesini sağlayan en önemli kurumlarımızdan olan hastanelerimizde çalışan hekimler, gün boyunca hastalarla iletişimde bulunduğundan, bu durum hekimlerde baskı ve strese yol açabilmektedir. İş ortamındaki koşulların elverişsizliği gibi nedenlerden dolayı, hekimlerin motivasyonları azalabilmektedir. Tüm bu olumsuzluklar da zamanla hekimlerimizde iş doyumsuzluğuna ve tükenmişliğe neden olabilmektedir.

Hekim tükenmişliğinin sonucunda oluşan sorunlar ne yazık ki, yalnızca o kişiyi ilgilendirmekle kalmayıp; hastalara, hasta yakınlarına, çalıştığı birime ve hatta kendi yakın çevresine de yansıyabilir. Bu durumda verilen sağlık hizmetlerinin nitelik ve niceliğinde olumsuzluklar olabilir. Bu nedenlerden dolayı her sağlık kurumlarında olduğu gibi GATA'daki Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında görev yapan hekimlerin iş doyumu düzeylerinin araştırılması, bu konuda yapılacak iyileştirmelere yol gösterici olabilir.

2.3 Araştırmanın Soruları

Sözü edilen amaç doğrultusunda şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Gata'daki hekimlerin iş doyumunu düzeyleri nedir?
2. Gata'daki hekimlerin iş doyumunu düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?
3. Gata'daki hekimlerin iş doyumunu düzeyleri yaşlarına göre farklılaşmakta mıdır?
4. Gata'daki hekimlerin iş doyumunu düzeyleri medeni duruma göre farklılaşmakta mıdır?
5. Gata'daki hekimlerin iş doyumunu düzeyleri mesleki kıdeme (yıl olarak) göre farklılaşmakta mıdır?
6. Gata'daki hekimlerin iş doyumunu düzeyleri en son mezun olunan okula göre farklılaşmakta mıdır?

2.4 Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Ankara ili Gülhane Askeri Tıp Akademisi Hastanesi Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında çalışan hekimler oluşturmaktadır.

Örneklemin, evrenin tamamını kapsaması amaçlanmıştır. Araştırmanın uygulandığı dönemde hastalık, doğum, ücretsiz izin, senelik izin ve dış birliklere görevlendirilmeler nedeniyle araştırmaya katılamayanlar ile araştırmaya katılmak istemeyen hekimlerin dışında toplam 297 kişi araştırma kapsamına alınmıştır.

2.5 Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formunda hekimlerin sosyo-demografik özelliklerine yönelik (yaş, cinsiyet, eğitim, meslekteki süre, medeni durum) toplam 5 soru bulunmaktadır.

Anket formunda hekimlerin işten aldıkları doyumun düzeyini belirlemek amacıyla 1967 yılında Dawis ve ark. tarafından geliştirilen ve Türkiye'de geçerlilik ve güvenilirlik çalışması 1985 yılında Baycan tarafından yapılan 22 maddelik Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek içsel ve dışsal doyum faktörlerini ortaya çıkarıcı özelliklere sahip, beşli likert tipi (1'den 5'e kadar değişen

puanlamaya sahip) 22 sorudan oluşmaktadır. İçsel doyum 1,2,3,4,7,8,9,10,11,15,16 20,21 ve 22 numaralı sorulara verilen cevaplarla; dışsal doyum 5,6,12,13,14,17,18 ve 19 nolu sorulara verilen cevaplarla ölçülmüştür. İçsel doyum, dışsal doyum alt alanları ile genel doyum alanından 1-5 arasında puan elde eilmekte, alınan puanların artması iş tatmininin yükseldiğini göstermektedir.(Weiss, Dawis, England, and Lofguist, 1967) Likert tipinde 5 seçenekli derecelemeye sahip olan ölçeğin cevaplanması:

0. Hiçbir zaman
1. Çok nadir
2. Bazen
3. Çoğu zaman
4. Her zaman şeklindedir.

2.6 Veri Toplama Süreci

Çalışmada verilerin toplanması amacıyla literatür taraması yapılmış ve kaynaklar çalışmanın teorik kısmının yazımında kullanılmıştır. Araştırmada 1967 yılında Dawis ve ark. tarafından geliştirilen ve Türkiye'de geçerlilik ve güvenilirlik çalışması 1985 yılında Baycan tarafından yapılan 22 maddelik Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma için GATA Etik Kuruluna başvuru yapılmış ve kurul tarafından araştırmanın etik ilkelere uygun olduğuna karar verilmiştir.

Sonrasında GATA Anket Değerlendirme Komisyonuna başvurulmuş ve anket formunun, komisyonca uygun olduğuna karar verilmiştir. Anket, araştırmaya katılmayı kabul eden sağlık personeline 7 Nisan – 24 Nisan 2014 tarihleri arasında dağıtılmıştır. Katılımcılara yüz yüze görüşülerek veri toplama araçları hakkında açıklama yapılmış, anketin amacı anlatılmış, sorulara açık ve net cevaplar verilmiştir. Veri toplama araçlarının uygulanmasında ortalama görüşme süresi 15-20 dakikadır.

Toplamda 297 kişiden ankete geri dönüş alınmıştır. Toplanan anketlerin verileri araştırmacı tarafından IBM SPSS 20.0 paket programına yüklenmiştir.

2.7 Verilerin Analizi

Verilerin istatistiksel analizi IBM SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) istatistik paket programı kullanılarak yapılmıştır. Verileri

değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Frekans-Sayı, Yüzde) kullanılmıştır. Gruplar arası farklılıklar parametrik olmayan verilerde Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis Testi kullanılarak incelenmiştir. Yapılan istatistiksel analiz sonucunda $p < 0,05$ olması istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

2.8 Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırmanın kapsamı, Gülhane Askeri Tıp Akademisi Dahiliye Anabilim Dalında görev yapmakta olan hekimler ile sınırlıdır. Diğer fakülte ve bilim dallarına genellenemez.
2. Çalışmaya katılıp katılmamak kişilerin kendilerine bırakılmış olup, gönüllülük esasına dayalı belirlenmiştir, 297 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiştir.
3. Bulgularda değerlendirilen veriler, katılımcı hekimlerin veri toplama formundaki sosyodemografik bilgiler hakkındaki sorular ve Minnesota İş Doyumu Ölçeği formuna verdikleri cevaplar ile sınırlıdır.
4. Çalışmaya katılmayı kabul eden 297 hekimin iş doyumu düzeyleri “Minnesota İş Doyumu Ölçeği”nin ölçtüğü niteliklerle sınırlıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan öğrencilerin anket yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgular tablo biçiminde getirilerek sonuçlara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

Tablo 4.1: Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yaş	20 yas ve altı	3	1,0	1,0
	21-30 yas arası	179	60,3	61,3
	31-40 yas arası	69	23,2	84,5
	41-50 yas arası	34	11,4	96,0
	50-60 yas arası	9	3,0	99,0
	60 +	3	1,0	100,0
	Toplam		297	100,0
Cinsiyet	Kadın	98	33,0	33,0
	Erkek	199	67,0	100,0
	Toplam	297	100,0	
Medeni Durum	Evli	47	16,0	16,0
	Bekar	225	76,8	92,8
	Diğer	21	7,2	100,0
	Total	293	100,0	
Bölüm Yılı	1 Yıl	28	9,4	9,4
	2 Yıl	89	30,0	39,4
	3 Yıl	47	15,8	55,2
	4 Yıl	36	12,1	67,3
	5 Yıl	47	15,8	83,2
	6 +	50	16,8	100,0
	Total		297	100,0

Tablo 4.2: Katılımcıların sorulara verdikleri cevapların dağılımı

SORU	Hiçbir Zaman		Çok Nadir		Bazen		Çoğu Zaman		Her Zaman	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
İşimden soğuduğumu hissediyorum	275	92,6	15	5,1	5	1,7	2	0,7	0	0
İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	276	92,9	19	6,4	2	0,7	0	0	0	0
Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	277	93,3	18	6,1	2	0,7	0	0	0	0
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım	8	2,7	6	2,0	20	6,7	62	20,9	201	67,7
İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum	280	94,3	13	4,4	3	1,0	0	0	1	0,3
Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	259	87,2	27	9,1	7	2,4	2	0,7	2	0,7
İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum	191	64,5	69	23,3	21	7,1	9	3	6	2
Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum	259	87,2	17	5,7	11	3,7	5	1,7	5	1,7
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	8	2,7	5	1,7	23	7,7	131	44,1	130	43,8
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	153	51,5	71	23,9	25	8,4	24	8,1	24	8,1
Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	151	51,0	91	30,7	20	6,8	12	4,1	22	7,4
Çok şeyler yapabilecek güçteyim	44	14,9	68	23,1	7	2,4	45	15,3	131	44,4
İşimin beni kısıtladığını hissediyorum	161	54,8	76	25,9	6	1,5	23	7,8	28	9,5
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	137	46,4	88	29,8	19	6,4	26	8,8	25	8,5
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil	220	74,3	70	23,6	3	1,0	2	0,7	1	0,3
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	147	49,8	65	22,0	15	5,1	36	12,2	32	10,8
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım	3	1,0	1	0,3	19	6,4	50	16,9	223	75,3
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim	2	0,7	7	2,4	18	6,1	74	25,0	195	65,9
Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim	5	1,7	6	2,0	20	6,8	75	25,3	190	64,2
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum	273	92,5	15	5,1	2	0,7	3	1,0	2	0,7
İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım	2	0,7	16	5,4	31	10,5	157	53,0	90	30,4
İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum	132	44,6	83	28,0	60	20,3	15	5,1	6	2,0

- 1- Ankete katılanlardan “İşimden soğuduğumu hissediyorum.” sorusu için; %92,6’sı hiçbir zaman, %5,1’i çok nadir, %1,3’ü çoğu zaman cevapları verilmiştir.
- 2- Ankete katılanlardan “İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.” sorusu için; %92,9’u hiçbir zaman, %6,4’ü çok nadir, %0,7’si bazen cevapları verilmiştir.
- 3- Ankete katılanlardan “Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.” sorusu için; %93,3’ü hiçbir zaman, %6,1’i çok nadir, %0,7’si bazen cevapları verilmiştir.
- 4- Ankete katılanlardan “İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.” sorusu için; %67,7’si her zaman, %20,9’u çoğu zaman, %6,7’si bazen, %2,7’si hiçbir zaman ve %2’si çok nadir cevapları verilmiştir.
- 5- Ankete katılanlardan “İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.” sorusu için; %94,3’ü hiçbir zaman, %4,4’ü çok nadir, %1’i bazen ve %0,3’ü her zaman cevapları verilmiştir.
- 6- Ankete katılanlardan “Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.” sorusu için; %87,2’si hiçbir zaman, %9,1’i çok nadir, %2,4’ü bazen ve %0,7’si çoğu zaman ve %0,7’si her zaman cevapları verilmiştir.
- 7- Ankete katılanlardan “İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.” sorusu için; %64,5’i her zaman, %23,3’ü çoğu zaman, %7,1’i bazen ve %3’ü çoğu zaman ve %2’si çok nadir cevapları verilmiştir.
- 8- Ankete katılanlardan “Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.” sorusu için; %87,2’si hiçbir zaman, %5,7’si çok nadir, %3,7’si her zaman ve %1,7’si bazen ve %1,7’si çoğu zaman cevapları verilmiştir.
- 9- Ankete katılanlardan “Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.” sorusu için; %44,1’i çoğu zaman, %43,8’i her zaman, %7,7’si bazen, %2,7’si hiçbir zaman ve %1,7’si çok nadir cevapları verilmiştir.
- 10- Ankete katılanlardan “Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı

- sertleştim.” sorusu için; %51,5’i hiçbir zaman, %23,9’u çok nadir, %84’ü bazen, %8,1’i çoğu zaman ve %8,1’i her zaman cevapları verilmiştir.
- 11- Ankete katılanlardan “Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.” sorusu için; %51’i hiçbir zaman, %30,7’si çok nadir, %7,4’ü her zaman, %6,8’i bazen ve %4,1’i çoğu zaman cevapları verilmiştir.
- 12- Ankete katılanlardan “Çok şeyler yapabilecek güçteyim.” sorusu için; %44,4’ü her zaman, %23,1’i çok nadir, %15,3’ü çoğu zaman, %14,9’u hiçbir zaman ve %2,4’ü bazen cevapları verilmiştir.
- 13- Ankete katılanlardan “İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.” sorusu için; %54,8’i hiçbir zaman, %25,9’u çok nadir, %9,5’i her zaman, %7,8’i çoğu zaman ve %2’si bazen cevapları verilmiştir.
- 14- Ankete katılanlardan “İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.” sorusu için; %46,4’ü hiçbir zaman, %29,8’i çok nadir, %8,8’i çoğu zaman, %8,5’i her zaman ve %6,4’ü bazen cevapları verilmiştir.
- 15- Ankete katılanlardan “İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.” sorusu için; %74,3’ü hiçbir zaman, %23,6’sı çok nadir, %1’i bazen, %0,7’si çoğu zaman ve %0,3’ü her zaman cevapları verilmiştir.
- 16- Ankete katılanlardan “Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.” sorusu için; %49,8’i hiçbir zaman, %22’si çok nadir, %12,2’si çoğu zaman, %10,8’i her zaman ve %5,1’i bazen cevapları verilmiştir.
- 17- Ankete katılanlardan “İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.” sorusu için; %49,8’i hiçbir zaman, %22’si çok nadir, %12,2’si çoğu zaman, %10,8’i her zaman ve %5,1’i bazen cevapları verilmiştir.
- 18- Ankete katılanlardan “İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.” sorusu için; %65,9’u her zaman, %25’i çoğu zaman, %6,1’i bazen, %2,4’ü çok nadir ve %0,7’si hiçbir zaman cevapları verilmiştir.
- 19- Ankete katılanlardan “Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.” sorusu için; %64,2’si her zaman, %25,3’ü çoğu zaman, %6,8’i bazen, %2’si çok nadir ve %1,7’si hiçbir zaman cevapları verilmiştir.

20- Ankete katılanlardan “Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.” sorusu için; %92,5’i hiçbir zaman, %5,1’i çok nadir, %1’i bazen, %0,7’si bazen ve %0,7’si her zaman cevapları verilmiştir.

21- Ankete katılanlardan “İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.” sorusu için; %53’ü çoğu zaman, %30,4’ü her zaman, %10,5’i bazen, %5,4’ü çok nadir ve %0,7’si hiçbir zaman cevapları verilmiştir.

22- Ankete katılanlardan “İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum.” sorusu için; %44,6’sı hiçbir zaman, %28’i çok nadir, %20,3’ü bazen, %5,1’i çoğu zaman ve %2’si her zaman cevapları verilmiştir.

Tablo 4.3: İçsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanlarının gruplar arasındaki farklılıklar bakımından incelenmesi

Demografi Öz.	İçsel Doyum				Dışsal Doyum				Genel Doyum			
	n	X	SS	P;F/KW	n	X	SS	p	n	X	SS	P;F/KW
Cinsiyet												
Kadın	98	33,00	4,85	0,024	98	24,45	3,18	0,000	98	57,45	7,54	0,002
Erkek	199	31,53	4,67	5,093	199	22,71	3,61	17,381	199	54,24	7,45	9,853
Medeni Durum												
Evli	47	33,45	6,56	0,108	47	23,66	4,72	0,458	47	57,11	10,28	0,123
Bekar	225	31,74	4,19	4,444	225	23,22	3,20	1,560	225	54,96	6,75	4,197
Eşinden Ayrılmış	21	31,19	5,16		21	23,24	4,21		21	54,43	8,56	
Bölüm Çalışma Yılı												
1 Yıl	28	30,75	2,37	0,059	28	23,25	2,18	0,033	28	54,00	4,15	0,051
2 Yıl	89	30,75	3,52		89	22,65	2,73		89	53,40	5,46	
3 Yıl	47	31,40	4,93		47	22,44	4,49		47	53,85	8,78	
4 Yıl	36	34,11	6,22	10,619	36	23,88	3,80	12,130	36	58,00	9,05	11,038
5 Yıl	47	33,13	5,44		47	23,97	4,11		47	57,11	9,16	
6 Yıl	50	32,98	4,94		50	24,12	3,57		50	57,10	7,54	
Yaş												
20 Yaş ve altı	3	30,33	2,08	0,165	28	22,00		0,069	28	52,33	3,78	0,127
21-30 Yaş	179	31,54	4,65		89	22,94			89	54,48	7,41	
31-40 Yaş	69	31,98	4,26		47	23,20			47	55,18	6,60	
41-50 Yaş	34	34,61	5,68	7,853	36	25,17		10,225	36	59,79	9,05	8,576
51-60 Yaş	9	33,44	4,95		47	23,44			47	56,88	9,85	
60 ve üstü	3	28,66	5,03		50	24,66			50	53,33	6,11	

- 1- Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından erkek ve kadınlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu söylenebilir ($p<0,05$). Buna göre kadınların içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanlarının erkeklerle oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.
- 2- Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından medeni durum grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).
- 3- Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından bölüm çalışma grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).
- 4- Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA

Bireyin sosyal, ruhsal ve fiziksel sağlığı, çevresel koşulları ve çalışma yaşamı karşılıklı bir etkileşim içerisinde. Çalışma yaşamı kişinin sağlığını etkilemekle beraber kişinin sağlığı da çalışma yaşamını ve ürettiği işin niteliğini etkilemektedir (Güdük ve ark. 2005:169-173). İş doyumu, sadece elde edilen maddi gelir ile değil örgüt iklimi ve çalışma ortamındaki memnuniyetle de ölçülmektedir. Yapılan iş çalışanın ihtiyaçlarını ne kadar çok karşılarsa işten alacağı tatmin de o oranda artacaktır. İş doyumu, yapılmakta olan işin özellikleri ile ihtiyaçların birbirini tamamlaması sonucu gerçekleşir (Yılmaz G. ve ark. 2010: 87-107). İş doyumu, bir çalışanın örgütte kalma nedenini belirleyen en önemli etkidir; çünkü iş doyumu çalışanı sürekli olarak belirli motivasyon seviyesinde tutan, verimliliğini artıran, örgütsel bağlılık düzeyini yükselten ve onu örgüt açısından problemsiz bir çalışan haline getiren etkileri bulunmaktadır (Çetin H. ve ark. 2013: 145-163).

İş doyumu kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış, asıl önemi ise 1940'lı yıllarda anlaşılmıştır. Locke 1976 yılında iş doyumunu kişinin mesleği ile ilgili olumlu duygusal durum olarak ifade etmiştir (Eğinli AT. 2009: 35-52). Daha sonra 2004 yılında ise Barutçugil tarafından “bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu” olarak tanımlamıştır (Barutçugil İ. 2004)

Bu araştırma Gülhane Askeri Tıp Akademisi İç Hastalıkları Anabilim Dalında görev yapmakta olan ve ulaşılabilen hekimlerin sosyo-demografik özellikleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve sonuç olarak konu ile ilgili sorunlara çözüm önerileri getirilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmada hekimlerin iş doyum düzeylerini belirlemek için Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır.

Çalışmaya katılan hekimlerin genel puanlarının düşük olduğu söylenebilir. Bu durumun askerlik görevini yapmak üzere görevlerinden ve ailelerinden uzaklaşmak zorunda kalan hekimlerin algılarındaki değişimler kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. İş doyumunu seviyelerinin belirlenmesi ve karşılaştırılması değer taşımaktadır. Çalışan bireylerin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyebilecek fiziksel durumlar, verimliliği etkileyen önemli etkenler arasında sayılabilir. Bu koşulların en uygun düzeye çıkarılması, çalışanın motivasyonunu etkileyebileceği gibi, işletmeyle bütünleşmesini ve dolayısıyla iş doyumunu da kolaylaştıracaktır. Bu nedenle fiziksel koşulların, iş görenlerin çalışma ritmi ve isteğini artıracak biçimde ayarlanması önemlidir. Dolayısıyla fiziksel koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların iş doyumunu artırmaktadır (Taşdan M. ve ark. 2008: 33-58).

Yönetici davranışları ve yönetici olarak görev yapmakta olan kişilerin denetleme düzeyleri, çalışanın işinden sağladığı doyum düzeyini etkilemektedir. Yöneticilerin işleriyle ilgili uzmanlıkları, bilgi ve deneyimleri, insan ilişkilerindeki yaklaşımları, işleri düzenleme özellikleri ve çalışanlarla kurdukları ilişkiler, iş doyumunu etkilemektedir (Derin N. 2007 Yüksek Lisans Tezi, Bozkurt Ö ve ark. 2008: 1-18) Diğer bir çalışmada ise işini severek yapmak, çalışma şartlarından hoşlanmak, alınan ücretin yüksek olması, işe önem vermek, yönetim ve denetim anlayışını benimsemek, üst-ast ilişkisinden memnun olmak, çalışma haklarının fazla olması iş doyumunu etki eden diğer etmenlerdir (Eğimli AT. 2009: 23-52). Çalışmaya katılan kişilerin askeri personel olmasından dolayı, bu kişilerin çalışma koşullarında sivil meslektaşlarına göre daha fazla disiplin olduğu söylenebilir. Bu da iş doyumunu etkileyebilecek faktörler arasında sayılabilir.

Hekimlerin iş doyumlarının daha yüksek olmasının önüne geçen bir diğer engel ise sağlık personeline karşı uygulanan şiddet olabilir. İşyerinde şiddet nispeten az görülmekle beraber stres kaynağı olan olaylarla uğraşan kişilere karşı daha fazla sayıda görülmektedir. Bu nedenle şiddet Emniyet Genel Müdürlüğü çalışanları olan polislerde, Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK)'nde görev yapmakta olan askerlerde ve sağlık kurumlarında çalışan personelde çok daha fazla sıklıkta görülmektedir (Behnam ve ark. 2011;40:565–579). Bizim çalışmamıza dahil olan grup hem TSK personeli hem de sağlık personeli olması açısından iki grupta birden yer almakta ve şiddete maruz kalma açısından daha yüksek riskli bir popülasyon olarak karşımıza

çıkılmaktadır. Yapılan birçok çalışmada şiddete maruz kalan kişilerin sıklıkları değişmekte, fiziksel olan şiddet %2,1-64,4 aralığında değişmekte iken sözel olan şiddet ise %39,9-95,7 gibi sıklıklarda görülmektedir (Yıldırım D. ve ark. 2010;30(2):559 -570, Gökçe T. ve ark. 2008;15:25-28, Özcan NK ve ark. 2011;31:1442-1456). Toplumda şiddetin son yıllarda yaygınlaştığı konusunda genel bir kabul bulunmaktadır. Aynı şekilde hekimlerin %91,3'ü son bir yıl içinde toplumda şiddetin artış gösterdiğini söylemektedir. Benzer olarak son bir yılda sağlık alanında şiddetin arttığını ifade eden doktorların sıklığı %90'dır. Buna karşılık, hekimlere son bir yılda çalıştığı sağlık kurumunda şiddet artışı konusunda görüşü sorulduğunda, hekimler %60 gibi yüksek bir sıklıkta görev yaptıkları kurumda şiddetin arttığını belirtmektedir (Yıldız AN ve ark. 2011:1-65.29). Şiddetin nedenlerini incelemiş olan çalışmaları konu edinen bir sistematik derlemede, derlemeye dahil edilen 10 çalışmanın beşinde hastaların uzun bekleme süreleri önemli bir neden olarak gösterilmişken, dördünde 58). hasta ve hasta yakınlarının isteklerinin çok fazla olması, eğitim düzeylerindeki düzeyin düşük olması ve o ortamdaki kurallara uyulmaması, birinde ise sağlık personelinin hastaya ayırdığı zamanın yeterli olmaması ve çalışma sürelerinin uzun olması, ikisinde ödeme zorlukları, birinde yanlış anlaşılma benzeri aradaki iletişim kaynaklı sorunlar ve kişisel sorunlar gibi durumların şiddete neden olduğu bildirilmiştir. Aynı çalışmada personel yetersizliği, personelin yorgunluğu ve basında çıkan yanlış haberlerin şiddet nedeni olabileceği bildirilmiştir (Özcan NK ve ark. 2011;31:1442-1456).

Yapılan bir araştırma sonucunda, çalışanların iş yükü ile iş doyumları arasında negatif yönlü ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Yani, iş yükü fazla olan çalışanların iş doyumunun düşük olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Keser A. 2006: 100-119). Yüksek Öğretim Kurulu, Sağlık Bakanlığı ve Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'nın ortaklaşa hazırladığı Şubat 2014 tarihinde yayınlanan Türkiye' de Sağlık Eğitimi ve Sağlık İnsangücü Durum Raporu'na göre Türkiye'de toplam 129.383 doktor aktif olarak çalışmaktadır. Bu doktorların 72.405'i uzman hekim olarak görev yapmakta, bu kişilerin 14.810 tanesi üniversite hastanelerinde görev yapmaktadır. Uzman doktorlar arasında 4725 tanesi iç hastalıkları uzmanı bunlarında 595 tanesi üniversite hastanesinde görev yapmaktadır. Türkiye'de 100.000 kişiye düşen uzman hekim sayısı 96 iken Avrupa Birliğinde bu sayı 267'dir. İç hastalıkları uzman sayılarına bakıldığında ise Avrupa ülkelerinde yüz bin kişiye 25,3 olan iç

hastalıkları uzman sayısı ülkemizde 6,25 olarak hesaplanmıştır. Uzman ihtiyacındaki yaklaşık 4 katlık bu değişim hekimlere düşen iş yükünü arttırmakta, çalışma koşullarını zorlaştırmakta, sonuç olarak hekimleri de etkilemektedir. Sayının ihtiyacı karşılayamadığı böyle bir durumda doktorların iş doyumu düzeylerinin düşük olması da beklenen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. İş yükünün fazla olması ve kaynakların yetersizliği sağlık alanında çalışanlar için önemli bir stres kaynağıdır (Türkiye’ de Sağlık Eğitimi ve Sağlık İnsangücü Durum Raporu Şubat 2014).

İş kontrolü çalışanın kendi işinin nicelik ve niteliğini belirlenmesinde karar verme serbestliği olarak tanımlanmaktadır (Demiral Y ve ark. 2006, s:157-164). Çalışmamızda da ele aldığımız grup olan hekimler gibi özellikle beyaz yakalı iş gruplarında çalışan kişilerde iş kontrolü çalışmakta olan kişinin iş doyumunun ve iş stresinin önemli bir belirleyicisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı şekilde, yapılan çalışmalarda kadın hekimlerde iş doyumunun en güçlü belirleyicilerinden biri iş kontrolü olarak bildirilmektedir (Frank E. ve ark. 1999: 1417-26). Zaman kontrolü kavramına baktığımızda ise, kişinin çalıştığı yere giriş çıkış saatlerini de içeren bütün izinleri, işte olduğu zaman periyodunda verdiği aralar gibi durumları içeren bir terim olarak tanımlanabilmektedir. Araştırma görevlisi hekimlerin zaman kontrollerinin artırılması ve işte geçirilen zamanın azaltılmasının iş doyumları üzerine etkileri ile ilgili olarak kesin veriler bulunmamaktadır (Demiral Y ve ark. 2006, s:157-164). Üniversite hastanesinde yapılan bir çalışmanın verilerine göre çalışma sürelerinin azaltılmasının o kişinin eğitim doyumu üzerine etkili olmadığı bildirilmiştir (Vidyarthi AR. 2006 Jan;81(1):76-81). Bu nedenle özellikle eğitim veren kurumlar olan üniversite ve eğitim araştırma hastanelerinde çalışma süreleri ve iş doyumunun değerlendirilmesinde eğitime ayrılan sürenin iş doyumuna olumlu etkisi göz önünde bulundurulmalıdır.

Ülkemizde meslek seçimi sırasında kişinin ailesi ve çevresindekiler önemli rol oynamaktadır. Birey ilgi duyduğu alana yönelmekten çok çevresinde yer alan kişilerin de yönlendirmesiyle iş güvencesi olan, meslek saygınlığının daha fazla olduğu meslekler gibi faktörleri ön planda tutarak meslek tercihini yapmaktadır. Bu durum bireyin meslekle ilgili beklentilerini karşılamasını güçleştirmekte ya da karşılayamamasına yol açmaktadır. Bunlara ek olarak ülkemizde meslek tercihinde kişinin üniversiteye giriş sınavlarından ya da memuriyet sınavından aldığı puanlarda önemli yer tutmaktadır. Kişiler kendi ilgi duyduğu bölümlerden çok aldığı puanlara

göre tercih yapmaktadır. Meslek seçiminde bireyin ilgisi ve yetenekleri ve beklentilerinden çok bu faktörlerin ön planda tutularak tercihlerin yapılması kişi üzerinde bir takım duygusal problemleri ve iş tatmininin yeterince olmamasını beraberinde getirmektedir. Mesleğin yapılması için alınan eğitimler ve alınan mesleki eğitim sonrası kişinin mesleğinin gerektirdiklerini uygulaması kişinin yaşamında önemli bir yer tutmaktadır. Kişinin aldığı mesleki eğitim ve yaptığı meslek tüm yaşamını etkilemektedir. Eğer kişiler istemediği, ilgi duymadığı bir mesleği seçmek durumunda kalmışlarsa ve bu tercih sonucunda yaptığı mesleğin beklentilerini karşılamayacağını düşünüyorsa bir takım duygusal problemleri yaşaması kaçınılmazdır (Korkmaz S. 2006).

Araştırmalar genellikle yaş ile iş doyumu arasında doğru orantı olduğunu göstermektedir. Yani, belirli bir yaşa kadar yaş ilerledikçe iş doyumu da artmaktadır. İş hayatına yeni başlayan kişilerin daha önceden hiçbir iş deneyimi olmadığı ve iş hayatıyla ilgili olarak işe girmeden önce karşılaştırma yapma fırsatı olmadığı için, işten beklentisi de yüksek olmaktadır. Okul hayatının değişik sosyal aktivitelerle dolu renkli yanının işe girdiklerinde bulamayan gençler iş yaşamında beklentilerini elde edememekte ve hayal kırıklığına uğrayarak iş doyumu düzeyleri düşük olabilmektedir (Ciğerci Y. 2004, Yelboğa A. 2007: 1-18). Bu çalışmada literatürden farklı olarak yapılan analiz sonucunda likert ölçekli sorulara verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı söylenebilir ($p>0,05$). Yapılan bazı araştırmalar, yaş ile iş doyumu arasında U şeklinde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Okpara JO 2006: 50). Yaş ve iş doyumu arasındaki ilişki, kişinin ihtiyaçları ve biliş düzeyi ile ilgilidir (Gibson JL ve ark. 1970: 411-25). Diğer bir ifade ile yaşın artması ile birlikte çalışanın deneyimleri de artmakta ve buna bağlı olarak doyum düzeyinde bir artış beklenmektedir. Yaş ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer bir çalışmada; yaşı büyük çalışanların genç olanlara göre iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun en önemli nedeni ise, eğitim düzeyi yükseldikçe genç çalışanların işten beklentilerinin artmasına bağlı olarak iş doyumunun azalması olarak ifade edilmektedir (Glenn ND. ve ark. 1977: 190-193).

Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından erkek ve kadınlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Buna göre kadınların içsel doyum,

dışsal doyum ve genel doyum puanlarının erkeklere oranla daha yüksek olduğu söylenebilir. Literatüre bakıldığında ise cinsiyetin iş doyumunu üzerinde önemli bir etkisi olmadığını söyleyen çalışmalar mevcuttur (Koroğlu Ö. 2011). Bunun yanı sıra bazı çalışmalarda ise bireyler arası ilişkilerin erkekler açısından iş doyumunda oldukça önemli olduğu, kadınlar için ise bu düzeyde önemli olmadığı sonucuna varılmıştır (Eğinli AT. 2009: 23-52). Doktorların dahil edildiği ve duygusal emek ile tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada, duygusal emek alt boyutlarının cinsiyete bağlı olarak farklılık göstermediği sonucu çıkmıştır. İş doyumunu ve kişisel başarı duygusunda ise erkeklerin ortalamalarının kadınlarınkinden yüksek olduğu sonucu çıkmıştır (Köksel L. 2009).

Evli olmayan bireyler toplumsal sorumluluklarını kendi başlarına yerine getirmeye çalışmaktadırlar ve bu durum onların sorun çözme kapasiteleri için çoğu zaman zorlayıcı olabilmektedir (Bauer ve ark. 2003; 213-222). Yapılan analiz sonucunda likert ölçekli sorulara verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından medeni durum grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı söylenebilir. ($p>0,05$). Literatüre baktığımızda bu çalışma sonuçları ile uyumlu olmayan çalışmalarda mevcuttur. Yapılan bir çalışmada iş doyumunu ve kişisel başarı duygusunda evli olanların bekar olanlara göre ortalamaları daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yani evli olanlarda iş doyumunu ve kişisel başarı duygusu bekar olanlara göre daha yüksek bulunmuştur (Köksel L. 2009).

Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından çalışma yılı açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$). İş görenin işinde hizmet süresi arttıkça kurum içi ödüllerden yararlanmada daha avantajlı olabilecekleri, ihtiyaçlarını sağlama düzeylerinin de giderek artmasıyla iş doyum düzeylerinin artabileceğini öne süren çalışmalar mevcuttur (Derin N. 2007). İngiltere’de üniversite öğretim elemanları üzerinde yapılan bir çalışmada iş doyumunu ve bireysel özellikler arasındaki ilişki incelenmiş; akademik personelin iş doyumunun hizmet süresi ve eğitim düzeyinin yüksek olması ile ilişkili bulunmuştur. (Oshagbemi T. 2003: 1210-1226).

Yemen’de görev yapmakta olan tabipler üzerinde yapılan bir çalışmanın bulgularına göre işinden memnun olmanın tükenmiş olma durumu ile ilişkili bir faktör olduğu ifade edilmiştir (Al-Dubai ve ark. 2010: 58-65). Aynı şekilde ülkemizde hekim ve hemşireler üzerinde yapılan çalışmalarda da işinden memnun

olmayan bireylerin tükenmişliklerinin daha yüksek olduğunu belirtilmiştir (Günüşen ve ark. 2010: 40-51). Ayrıca, ülkemizde tıp fakültesine devam etmekte olan öğrencilere yapılan çalışmalar da öğrenci olmaktan memnuniyetsiz olanların memnun olanlara göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksek olduğu, kişisel başarı algılarının ise anlamlı derecede düşük olduğu belirtilmiştir (Güdük ve ark. 2005:169-173).

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmaya katılan hekimlerin;

1. “İşimden soğuduğumu hissediyorum.” sorusu için; %92,6’sı hiçbir zaman,
2. “İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.” sorusu için; %92,9’u hiçbir zaman,
3. “Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.” sorusu için; %93,3’ü hiçbir zaman,
4. “İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.” sorusu için; %67,7’si her zaman,
5. “İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.” sorusu için; %94,3’ü hiçbir zaman,
6. “Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı..” sorusu için; %87,2’si hiçbir zaman,
7. “Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı..” sorusu için; %87,2’si hiçbir zaman,
8. “Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.” sorusu için; %87,2’si hiçbir zaman,
9. “Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.” sorusu için; %44,1’i çoğu zaman,
10. “Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.” sorusu için; %51,5’i hiçbir zaman,
11. “Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.” sorusu için; %51’i hiçbir zaman,
12. “Çok şeyler yapabilecek güçteyim.” sorusu için; %44,4’ü her zaman,
13. “İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.” sorusu için; %54,8’i hiçbir zaman,

14. “İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.” sorusu için; %46,4’ü hiçbir zaman,
15. “İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.” sorusu için; %74,3’ü hiçbir zaman,
16. “Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.” sorusu için; %49,8’i hiçbir zaman,
17. “İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.” sorusu için; %49,8’i hiçbir zaman,
18. “İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.” sorusu için; %65,9’u her zaman,
19. “Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.” sorusu için; %64,2’si her zaman,
20. “Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.” sorusu için; %92,5’i hiçbir zaman,
21. “İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.” sorusu için; %53’ü çoğu zaman,
22. “İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.” sorusu için; %44,6’sı hiçbir zaman cevabını vermiştir.
 - a. Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından erkek ve kadınlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Buna göre kadınların içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanlarının erkeklere oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.
 - b. Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından medeni durum grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).
 - c. Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından bölüm çalışma grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).
 - d. Yapılan analiz sonucunda ölçek sorularına verilen cevapların içsel, dışsal ve genel doyum puanları bakımından yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

İş doyumunun sağlanması için mevcut durumun farkında olunması gerçekten çok önemlidir. Farkındalık arttıkça alınması gereken önlemler alınacak ve mutlak iş doyumunun elde edilmesi sağlanacaktır. İş doyumunun düşük olması durumunun aşılması kişisel ve planlı bir çabayla mümkün olabilir. Bireyin kendini daha iyi tanıyabilmesi, kendine bazı hedef ve amaçlar belirleyebilmesi, kendi gelişmesine önem vermesi, profesyonel kişilerden yardım alması iş nedenli tatminsizliğin kişisel olarak aşılmasındaki en önemli maddeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumun aşılmasında örgütsel anlamda yapılabilecek olan en önemli katkı kişilerin adil olarak yönetimidir. Bunun yanında daha verimli, daha iyi çalışan seçimi, işi daha verimli hale getirme, yetkilerin devri, kişinin işi hakkında hizmet içi eğitimlerin verilmesi, işbirliği ve koordinasyonun artırılması, sosyal desteğin zenginleştirilmesi, işe yeni giren kişilere o işe daha hızlı alışabilmesi için oryantasyon programlarının uygulanması, kariyer planlamasına yönelik çalışmalar diğer örgütsel önlemler olarak sıralanabilir. Alınacak bu önlemler sonucunda çalışanların en üst düzeyde iş doyumunu yakalamaları büyük ölçüde sağlanmış olacak ve çalışanların iş tatmin düzeyleri diğer çalışanları da olumlu yönde etkileyecektir.

İş doyumunu, toplumda fiziksel ve ruhsal açıdan sağlıklı ve mutlu bireylerin oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Hekimlerin yaptığı iş, bireyi ve toplumu sağlık sorunlarından, hastalıklardan, yaralanmalardan korumak ve onların sağlığını geliştirmek olduğu düşünüldüğünde bu personeldeki iş doyumunun yüksek olmasının toplum üzerinde olumlu yansımaları olacaktır. Bu açıdan verimli bir sağlık hizmetinin sunulması bu alanda çalışanların sağlıklı olabilmesi ile olanaklıdır. Bu nedenle;

1. Uzun çalışma saatlerinin azaltılması, çalışma saatlerinin uygun bir biçimde planlanması, nöbetlerin kişilerin yıpranmasını önleyebilecek şekilde düzenlenmesi,
2. Sağlık hizmeti veren personel tarafından sunulan hizmet karşılığında aldıkları maaşın günümüz ekonomik koşullarına uygun olarak arttırılması,
3. Hekimlerin, iş yükünün azaltılması, iş arkadaşlarıyla iletişimini arttırmasına olanak sağlayacak sosyal etkinliklerin düzenlenmesi,
4. Hastanelerin fiziksel koşullarının hekimlerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlenmesi,
5. Personel yetersizliğinin giderilmesi,

6. Hekimlerin görev tanımlarının açık ve net olması,
7. Düzenli ekip içi toplantılarının yapılması,
8. İşe başlamadan önce kişinin yaptığı işin zorluklarını ve risklerini öğrenmesi, kişinin işe uyumu konusunda ortaya çıkabilecek sorunların önleyecektir.
9. Her meslek grubunun iş doyumu düzeylerinin belirli aralıklarla ölçmesi, yöneticilerin iş doyumu düzeyini artıran unsurlardan hangisine ağırlık vermesi gerektiğini belirlemede önemli bir araçtır.
10. Hastane yönetiminin, belirli aralıklarla tüm çalışanlarına başarıları konusunda olumlu bildirimde bulunması ve teşvik etmesi, çalışanlarının hem kişisel başarı noksanlığı algısını azaltıp hem de iş doyum düzeyine katkıda bulunabilir.
11. İş doyumuna yönelik çalışmaların az sayıda ve çok sınırlı olduğu göze çarpmaktadır. Bu konuda daha fazla sayıda ve yöntem olarak nedenselliği ortaya koyabilecek ileri düzeyde çalışmaların yapılması gerekmektedir.
12. Hekimlere iş nedenli stresle baş edebilme konusunda eğitim verilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.
13. Hekimlerin tükenmişlik düzeylerini azaltarak iş doyumlarını arttırmaya yönelik, olumsuz çalışma koşullarının düzeltilmesi, gelir düzeylerinin artırılması, sosyal destek sağlayacak programların geliştirilmesi gibi bazı tedbirlerin alınması şeklinde sıralayabiliriz.
14. Tükenmişliği az ve iş doyumunu fazla olan hekimlerin iş verimliliklerinin artacağı, olumlu sağlık çıktıları ve iş doyumunu düzeyleri elde edileceği ve hasta memnuniyeti arttıracacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Akıncı, Z., Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi (4), Antalya, 2002.
- Aksayan, S., Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İş Tatmini Etkenlerinin İrdelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 1990.
- Aksu, G., A. ACUNER ve R.S. TABAK, Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)", Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt 55, Sayı, 4, 2002.
- Aksu, G., Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği), Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2002.
- Al-dubai SA, Rampal KG. Prevalence and associated factors of burnout among doctors in Yemen. J Occup Health 2010; 52:58-65.
- Bakır B. Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Mezuniyet Sonrası Beklentileri. Toplum ve Hekim Dergisi,1994;9:63-67.
- Balcı, A., Eğitim Yöneticisinin İş Tatmini, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1985.
- Barutçugil, İ, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Başaran, İbrahim Ethem, Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü, İkinci Baskı, Gül Yayınevi, Ankara, 1991.

- Başaran, İbrahim Ethem, Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü. Feryal Matbaası. 3. Baskı, Ankara, 2000.
- Başaran, İbrahim Ethem, Örgütsel Davranışın Yönetimi, Ankara Üniversitesi Eğitim Fak.Yayımlı Yayın No:111, Ankara, 1982.
- Başaran, İbrahim Ethem, Yönetimde İnsan İlişkileri, 1. Baskı, Gül Yayınevi, Ankara, 1992.
- Bauer J, Hafner S, Kachele H, Wirsching M, Dahlbender RW. The burn-out syndrome and restoring mental health at the working place. Psychother Psychosom Med Psychol. 2003;53(5):213-22.
- Behnam M, Tillotson RD, Davis SM, Hobbs GR. Violence in the emergency department: a national survey of emergency medicine residents and attending physicians. The Journal of emergency medicine 2011;40:565–579.
- Brewer E.W. & Shapard, L. (2004). Employee burnout: A metaanalysis of the relationship between age or years of experience. Human Resource Development Review, 3:(2), 102-123.
- Bozkurt Ö. Bozkurt İ. İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 2008, 9: 1-18.
- Bursalıoğlu, Z., Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:107, Ankara, 1982.
- Can, H., A. Akgün ve Ş. Kavuncubaşı, Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1998.
- Can, H., Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1997.
- Can, H., Önderlik Davranışında İki Model Karşılaştırması, Amme İdaresi Dergisi, 14/1:29-43, Ankara, 1991.
- Canbaz S, Sünter A.T, Aker S, Pekşen Y. Tıp Fakültesi Son Sınıf Öğrencilerinin Kaygı Düzeyi ve Etkileyen Faktörler. Genel Tıp Dergisi 2007;17(1):15-19.
- Ciğerci Y. Afyon Bölgesinde Çeşitli Sağlık Kuruluşlarında Çalışmakta Olan Cerrahi Hemşirelerinin İş Doyumu Düzeylerinin Ve Bunları Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Cerrahi Hastalıklar Hemşireliği

Programı. Yüksek Lisans Tezi, Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi, 2004.

Çetin H, Zetter SA, Taş S, Çaylak M. İş Doymu Ve Çalışanların Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi: Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Örneği. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (26) 2013, 145-163.

Davis, K., İşletmede İnsan Davranışı-Örgütsel Davranış, Çev:Kemal Tosun, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1988.

Demiral Y, Akvardar Y, Ergör A, Ergör G. Üniversite Hastanesinde Çalışan Hekimlerde İş Doymununun Anksiyete ve Depresyon Düzeylerine Etkisi. Cilt 20, Sayı 3,(Eylül) 2006, s:157-164.

Derin N. Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doym Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, 2007.

Dinçer, Ömer, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, 3.Baskı. Beta Yayınları, İstanbul, 1996.

Dubrin, A., Fundamentals Of Organizational Behavior: An Applied Perspective, 2. Ed., Pergamon Press Inc., New York, 1978.

Eğimli AT. Çalışanlarda iş doymu: Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doymuna yönelik bir araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2009, 23:52.

Efil, İ., İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, İstanbul, 1998.

Erdem, F., İşletme Kültürü, Friedrich-Naumann Vakfı Yayını, Ankara, 1996.

Erdil, O. ve H. Keskin, Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt::32 Sayı:1, İstanbul, 2003.

Erdoğan, İlhan, İşletmelerde Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 272. İstanbul, 1997.

Eren, Erol, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, 7.Baskı, İstanbul, 2004.

Eren, Erol, Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım, İstanbul, 1996.

Ergenç, A., İş Tatmininin Belirleyicileri Olarak Beklenti-Algılama Tutarsızlığı ve Çalışma Değerleri, Yönetim Psikolojisi 11.Ulusal Sempozyumu, Todaye Yayınları No:401, Ankara, 1992.

Erigüç, G. ve YILDIRIM, Y., "Değer Algı Uyumsuzluğu Modeline Göre Hastane Yöneticilerinin İş Doyumu ve Görevden Ayrılma İle İlgili Düşünceleri", Amme İdaresi Dergisi, Cilt 34 Sayı 4, Sayı:183-204, Ankara, 2001.

Frank, E, McMurray JE, Linzer M, Elon L. Career satisfaction of US women physicians: results from the Women Physicians' Health Study. Society of General Internal Medicine Career Satisfaction Study Group. Arch Intern Med. 1999 Jul 12;159(13):1417-26.

Gibson, J.L, Klein S.M. (1970). "Employee Attitudes As A Function Of Age And Length Service: A Re-Conceptualisation", Academy Of Management Journal, Vol. 13, 411-425.

Glenn, N.D., Taylor R. D., Weaver C.N. (1977). "Age And Job Satisfaction Among Males And Females: A Multivariate Multi-Study", Journal Of Applied Psychology, Vol. 62, 190-193.

Gökçe, T, DüNDAR C. Samsun ruh ve sinir hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerde şiddete maruziyet sıklığı ve kaygı düzeylerine etkisi. İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi 2008;15:25-28.

Gültekin, B., Zekai Tahir Burak Kadın ve Doğum Hastanesindeki Çalışan Personelin İşe Yabancılaşması, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Tezi, Ankara, 1990.

Günay, O. Erciyes Üniversitesi Tıp Fakültesi Son Sınıf Öğrencilerinin Tıp Eğitimi Hakkındaki Düşünceleri, Tıp Eğitimi Dünyası 2002; 7:49-53.

Günüşen NP, Üstün B. Türkiye'de ikinci basamak sağlık hizmetlerinde çalışan hemşire ve hekimlerde tükenmişlik: Literatür incelemesi. DEUHYO ED 2010;3(1):40-51.

Gür, M., Hastane Personelinin Motive Eden Faktörler, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 1987.

- Hayran, O., Sağlık Hizmetlerinin Yönetiminde Profesyonelleşme, Sağlık Hizmetleri El Kitabı, Yüce Yayım, İstanbul, 1998.
- Hellriegel, D, J. Slocum ve R.W, Woodman, Organizational Behavior, West Pub. Comp, New York, 1985.
- Hellriegel, D. ve J. Slocum, Organizational Behavior, West Pub. Comp, New York, 1992.
- Horozoğlu, Ş., Çalışanların İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Tezi, Ankara, 1995.
- İncir, G., Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, Verimlilik Dergisi, No:401, Ankara, 1990.
- Kasapoğlu A. Tıp Eğitimi; Uygulamalı ve Sosyolojik Bir Araştırma, AÜ Basımevi, Ankara,1992; 217.
- Khan, A.U., Satisfaction Of Secondary School Administrators With Their Work in Pakistan, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Odtü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1991.
- Keser A. (2006), Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (11) 2006 / 1: 100-119.
- Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği: Yönetici ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar" Yenilenmiş 8 Nci Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 2001.
- Korkmaz, S (2006). Üniversite öğrencilerinde depresyonun yordanması: sosyodemografik değişkenler, olumsuz yaşam olayları, algılanan beklentiler, algılanan ilişkiler. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Köksal, S., Vehid S., Tunçkale A., Çerçel A., Erginöz E., Kaypmaz A., Sipahioğlu F., Özbal A.N. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Tıp Eğitimi ve Mezuniyet Sonrası ile İlgili Tutumları. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Dergisi, Cilt:30, Sayı: 4, Ekim-Aralık-1999.

- Köksel L. (2009), İş Yaşamında Duygusal Emek Ve Ampirik Bir Çalışma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köroğlu Ö. İş doyumu ve motivasyon düzeylerini etkileyen faktörlerin performansla ilişkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı. Doktora tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, 2011.
- Miner, J. B., Industrial-Organizational Psychology, Mcgraw-Hill Int, Singapore, 1992.
- Nebeker, D., Situational Favorability And Perceived Environmental Uncertainty An Integrated Approach, Administrative Science Quarterly, 1975.
- Okpara, J.O. (2006). "The Relationship Of Personal Characteristics And Job Satisfaction: A Study Of Nigerian Managers in The Oil Industry", The Journal Of American Academy Of Business, Vol. 10, No.1, 50.
- Oshagbemi, T. (2003). "Personal Correlates Of Job Satisfaction: Emprical Evidence Form Uk Universities", International Journal Of Social Economics, Vol. 30, No.12, 1210-1226.
- Onur, B., Gelişim Psikolojisi: Yetkinlik, Yaşlılık, Ölüm. 3. Baskı, İmge Kitabevi, Ankara, 1995.
- Özcan, NK, Bilgin H. Türkiye’de sağlık çalışanlarına yönelik şiddet: sistematik derleme. Türkiye Klinikleri J Med Sci 2011;31:1442-1456.
- Özcan, H., Yüksek Öğrenim ve Kredi Yurtlar Kurumu Ankara Bölge Müdürlüğü Yurtları Yönetim İşgörenlerinin İş Doyumu, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1991.
- Özmen, P, Şahin S, Çetin M, Türk YZ. 2012 Yılı Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Mezunu Tabiplerin eğitim algıları ve gelecek düşünceleri. Gülhane Tıp Derg 2013; 55: 261-268
- Pala, K, Türkkın A. Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Öğretim Üyelerinin "Tıpta Uzmanlık Sınavı" Hakkındaki Görüşlerini İçeren Bir Anket Çalışmasının Düşündürdükleri. Toplum ve Hekim Dergisi 1993;57:5-12.

- Robbins, S. P., Örgütsel Davranışın Temelleri, Çeviren; Sevgi Ayşe Öztürk, Etam A.Ş. Yayını, Eskişehir, 1994.
- Scholz, C., Unternebmenskultur, Verlag Moderne Industrie, Landesberg/Leck, 1993.
- Sertçe, Selahattin, Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma (İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği), 2005, http://www.egm.gov.tr/apk/dergi/34/yeni/web/selahattin_sertce.htm,
- Sur, H. ve D. Söylemez, SSK Göztepe Eğitim Hastanesi'nde Çalışan Personelin İş Doyumunun Değerlendirilmesi, 5. Ulusal Sağlık Kuruluşları ve Hastane Yönetimi Sempozyumu, Eskişehir, 2002.
- Taşdan, M. Tiryaki E. Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin karşılaştırılması. Eğitim ve Bilim, 2008, 147: 33-58.
- Tayşi BN, Azizoğlu F, Perçinel S, Hasan HS. 1992-1993 Öğretim Yılı İntern Doktorlarında Beck Depresyon Envanterine Göre Depresyon Prevalansı. Toplum ve Hekim Dergisi,1994;9:68-74.
- Tortop, N., Personel Yönetimi, Yargı Yayınları, 5 Baskı, Ankara, 1994.
- Tosun, M., Örgütsel Etkililik, TODAİE Yayınları No:196, Ankara, 1981.
- Türkiye' de Sağlık Eğitimi ve Sağlık İnsangücü Durum Raporu. Şubat 2014 internet: <http://sbu.saglik.gov.tr/Ekutuphane/kitaplar/insangucu.pdf> Erişim: 16.08.2014
- Tütüncü, Ö. ve Çiçek, O. Çiçek, İş Doyumunun Ölçülmesi: İzmir İl Sınırlarında Faaliyet Gösteren Seyahat Acenteleri Üzerine Bir İnceleme, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 11, 2000.
- Tütüncü, Ö., Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doyumu Analizi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2, Sayı 3, İzmir, 2001.
- Tütüncü, Ö., Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2, Sayı 4, İzmir, 2000.

- Vara, Ş., Yoğun Bakım Hemşirelerinde İş Doyumu ve Genel Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir, 1999.
- Vidyarthi AR, Katz PP, Wall SD, Wachter RM, Auerbach AD. Impact of reduced duty hours on residents' educational satisfaction at the University of California, San Francisco. Acad Med. 2006 Jan;81(1):76-81.
- Werner, L., Liderlik ve Yönetim, Çeviren Vedat Üner, Rota Yayınları, İstanbul, 1993.
- Yarış, F, Topbaş M, Çan G. Karadeniz Teknik Üniversitesi Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Tıp Eğitimi Hakkındaki Düşünceleri. OMU Tıp Dergisi 2001;18:223-31
- Yelboğa, A. Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. Sosyal Bilimler Dergisi, 2007, 4: 1-18.
- Yiğit, A., Lider Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2004.
- Yıldırım, D, Yıldırım A. Sağlık alanında çalışan akademisyenlerin karşılaştıkları psikolojik şiddet davranışları ve bu davranışların etkileri. J Med Sci 2010;30(2):559 -570.
- Yıldız, AN, Kaya M, Bilir N. TİSK “İşyerinde Şiddet” Ziraat GURUP Matbaacılık A.Ş. 2011:1-65.29.
- Yıldız, H. (2009). Hemşirelerin tükenmişlik düzeylerinin ve problem çözme becerilerinin incelenmesi. Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Programı Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara, Türkiye.
- Yılmaz, G, Keser A, Yorgun S. (2010), Konaklama İşletmelerinde Çalışan Sendika Üyelerinin İş Ve Yaşam Doyumunu Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, Paradoks Ekonomi, Sosyoloji Ve Politika Dergisi, C 6, S 1, S.87-107.

EKLER

- 1. Ek-A:** Etik Kurul İzin Belgesi 65
- 2. Ek-B:** Araştırma Anketi İzin Belgesi..... 66
- 3. Ek-C:** Veri Toplam Formu 67

Ek-A Etik Kurul İzin Belgesi

HİZMETE ÖZEL

HİZMETE ÖZEL

T.C.
GENELKURMAY BAŞKANLIĞI
GÜLHANE ASKERİ TIP AKADEMİSİ KOMUTANLIĞI
GÜLHANE ASKERİ TIP AKADEMİSİ KOMUTAN BİLİMSEL YARDIMCILIĞI
ANKARA

EK-A

EĞT.ÖĞT. : 50687469-1491 - 2731 - 13/1648.4-2832

25 Aralık 2013

KONU : GATA Etik Kurulu Kararı.

Hv. Sağ. Üçvş. Levent AYTAÇ'a

GATA Etik Kurulu'nun 16 Aralık 2013 günü yapılan 29'uncu oturumunda, TSK Sıhhi İkmal Bakım Merkez K.lığı'nda görevli Hv. Sağ. Üçvş. Levent AYTAÇ'ın sorumlu araştırmacılığını yaptığı "GATA Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında Çalışan Hekimlerin İş Doyumunun Saptanması" başlıklı tek merkezli, tutum belirleme çalışması olan araştırma dosyası ile ilgili GATA Etik Kurulu'nun kararı EK-A'dadır.

Rica ederim.



Mustafa BAŞBOZKURT
Profesör Tabip Tuğgeneral
GATA Komutan Bilimsel Yardımcısı,
Askeri Tıp Fakültesi Dekanı ve
Eğitim Hastanesi Baştabibi

EKİ :
EK-A (1 Adet Etik Kurul Raporu)

HİZMETE ÖZEL
Bağlantı Noktası : Svl.Me.N.ARAY (Tel : 2298)

HİZMETE ÖZEL

Ek-B Araştırma Anketi İzin Belgesi

HİZMETE ÖZEL

HRK.ÉĒT. : 50687469-3730- 354 -14/ ÉĒt.ÉĒt.(3) 1511 -445

07 Şubat 2014

EK-B

ANKET İNCELEME SONUÇLARI

Sıra Nu.	Araştırmacının Kimliği	Görev Yeri	Araştırma Konusu	Uygulanacağı Yer	Değerlendirme
1.	Sağ.Bçvş. Selçuk SERİN	Ankara Mevki Asker Hastanesi	Duygusal EmegİN Tükenmişlik ve İş Tatminine Etkisi	GATF Eğitim Hastanesi, Ankara Mevki As.Hst.	Uygun Olduğu Değerlendirilmiştir.
2.	Hv.Sağ.Üçvş. Levent AYTAÇ	Sihhi İkmal ve Bakım Merkezi Komutanlığı	GATA Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında Çalışan Hekimlerin İş Doyumunun Saptanması	GATF Dahili Tıp Bilimleri Bölüm Başkanlığı	Uygun Olduğu Değerlendirilmiştir.
3.	Sağ.Bçvş. Erhan BIYIK	Ankara Mevki Asker Hastanesi	Sağlıkta Dönüşüm Programının Asker Hastanelerine Etkilerinin Asker Hastanelerinde Çalışna Sağlık Personeli Algısıyla Değerlendirilmesi	Asker Hastaneleri, GATA K.lığı	Uygun Olduğu Değerlendirilmiştir.
4.	Hv.Sağ.Üçvş. Sefa KAYA	Hv.Lojistik K.lığı Lojman Sosyal İşletmeler Md.lüğü	Sağlık Melek Yükseköğretiminde Eğitim Görmekte Olan Öğrencilerin Hasta Hakları Konusunda Bilgi Düzeylerinin Ölçülmesi	GATA HYO ve SAMYO Öğrencileri	Uygun Olduğu Değerlendirilmiştir.
5.	Sağ.Üçvş. Devran İŞİK	Genelkurmay Özel Kuvvetler K.lığı	Hastane Onkoloji Servisine Başvuruda Bulunan Hastalarda Yaşam Doyumunun Tespit Edilmesi ve Değerlendirilmesi	GATF Tıbbi Onkoloji BD.	Uygun Olduğu Değerlendirilmiştir.


Elif ÖZES
Öğretmen Albay
Hrk.ve ÉĒt.Ş.Md.V.

HİZMETE ÖZEL
Bağlantı Noktası: Eğt.Üzm.Ahmet ŞİMŞEK (Tel:2185)

Ek-C Veri Toplam Formu

“GATA Dahili Bilimler Anabilim Dalı Başkanlığında Çalışan Hekimlerin İş Doyumunun Saptanması” araştırması soru kağıdı

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ve İŞ DOYUMU FORMU

1. Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

2. Yaş:

20 yaş ve altı 21-30 yaş arası 31-40 yaş arası
 41-50 yaş arası 50-60 yaş arası 60 yaş ve üstü

3. Medeni Durum:

Evli Bekar

4. Bölümünüzdeki Çalışma Yılıınız:

1 Yıl 2 Yıl 3 Yıl
 4 Yıl 5 Yıl 6 Yıl ve üzeri

5. Eğitimi:

Lisans Yüksek Lisans Doktora

MİNESSOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

1. İşimden soğuduğumu hissediyorum

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

5. İşim gereği karşılaştığım bazı insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

8. Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.

0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.
0.Hiçbir zaman 1.Çok nadir 2.Bazen 3.Çoğu zaman 4.Her zaman

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER:

Adı Soyadı : Levent AYTAÇ
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : Merzifon / 1986
Medeni Hali : Bekar
E-Posta Adresi : leventaytac@hotmail.com.tr
İletişim (Telefon) : 542 311 26 05

EĞİTİM :

Lise : GATA Sağlık Astsubay Hazırlama ve Sınıf Okulu(2000-2003)
Ön Lisans: : GATA Sağlık Astsubay Meslek Yüksek Okulu (2003-2005)
Lisans : Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi ve idari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü (2005-2011)
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans (2012-2014)

MESLEKİ DENEYİM:

1. 2006 -2010 Hv.Myd. K..lığı Sağ. A.lığı Çardak/Denizli (Sağ. Astsb.)
2. 2010 -2014 TSK Shh. İkm ve Bkm.Mrk. K.lığı Etimesgut/Ankara (Hesap Sorumluluğu)

KATILDIĞI EĞİTİM VE KURSLAR:

1. Sağlık Astsb Staj Eğitimi (2005-2006)
2. Üreme Sağlığı Ve Aile Planlaması Eğitimi (2006)

YABANCI DİL:

İngilizce