

T.C.
YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA MEMNUNİYETİN PERFORMANSA ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tuba Aslan

Tez Danışmanı

Dr. Öğretim Üyesi Nurcan Hamzaoğlu

İSTANBUL
2018

T.C.
YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Enstitüsü

..... Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı
çerçevesinde yürütülmüş olan bu çalışma aşağıdaki jüri tarafından
Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi : /..... / 201...

İmza

.....
.....

Üniversitesi Jüri Başkanı

İmza

.....

.....Üniversitesi

İmza

.....

.....Üniversitesi

İÇİNDEKİLER	ii
Şekiller	iii
Tablolar	iv
Kısaltmalar	v
Önsöz	vi
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1. Sağlık Sektörü.....	3
2.1.1. Sağlık	3
2.1.2. Sağlık Hizmetleri	3
2.2. Memnuniyet	4
2.2.1. Çalışan Memnuniyeti ve Önemi	4
2.2.2. Çalışan Memnuniyetinde Rol Oynayan Faktörler	5
2.2.3. Çalışan Memnuniyetini Etkileyen Motivasyon Kuramları	7
2.2.3.1. Kapsam Kuramları.....	15
2.2.3.2. Süreç Kuramları.....	23
2.3. Motivasyon Araçları Kullanım Nedenleri ve Yararları.....	18
2.4. Performans	19
2.4.1. Performans Değerlendirme	20
2.4.2. Performans Değerleme Yöntemleri	20
2.4.3. Performans Değerlendirmesinin Önemi ve Amaçları	21
2.4.4. Performans Değerlendirmenin Avantajları	22
2.4.5. Performans Değerlendirmenin Dezavantajları	23
3. YÖNTEM	24
3.1. Araştırmanın Modeli.....	24
3.2. Evren ve Örneklem	24
3.3. Veri Toplama Aracı	24
3.4. Verilerin İstatistiksel Analizi.....	25
4. BULGULAR	27
4.1. Memnuniyet Düzeylerinin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı	33
4.2. İş Performansının Demografik ve Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı	43
5.TARTIŞMA	47
6.SONUÇ	51
7.ÖZET	52
8.SUMMARY	53
9.KAYNAKLAR	54
10.EKLER	63
11.ÖZGEÇMİŞ	68

Şekiller

Şekil1: Motivasyon (Güdüleme) Süreci	7
Şekil 2: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	17
Şekil 3: Maslow ve Alderfer'in Gereksinim Kuramları Arasındaki İlişki.....	12
Şekil: 4 Herzberg'in çift etmen kuramı.....	13
Şekil: 5 Vroom Motivasyon Modeli	17
Şekil 6: Genel memnuniyetin iş performansı üzerine etkisine yönelik sonuç modeli	32



Tablolar

Tablo 1: Maslow, Herzberg ve McClelland' ın Karşılaştırması.....	15
Tablo 2:Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	27
Tablo 3: Çalışanların Memnuniyet Düzeyleri.....	28
Tablo 4: Katılımcıların İş Performansı Düzeyleri	28
Tablo 5: Memnuniyet Ve İş Performansı Arasında Korelasyon İlişkisi	29
Tablo 6: Memnuniyet Alt Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisi.....	30
Tablo 7: Memnuniyet Alt Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisi (Stepwise Regresyon)	31
Tablo 8: Genel Memnuniyetin İş Performansı Üzerine Etkisi.....	32
Tablo 9:Katılımcıların Eğitim Durumunun Memnuniyet Düzeyine Etkisi	33
Tablo10: Kurumda Toplam Çalışma Süresinin Memnuniyet Düzeyine Etkisi.....	35
Tablo11: Katılımcıların Yaş Değişkeninin Memnuniyet Düzeyine Etkisi	36
Tablo12: Katılımcıların Çalışma Şeklinin Memnuniyet Düzeyine Etkisi	37
Tablo13: Katılımcıların Çalışılan Bölüm Değişkeninin Memnuniyet Düzeyine Etkisi	38
Tablo14: Katılımcıların Meslek Gruplarının Memnuniyet Düzeyine Etkisi.....	40
Tablo15: Cinsiyet Faktörünün Memnuniyet Düzeyine Etkisi.....	42
Tablo16: Medeni Durumun Memnuniyet Düzeyine Etkisi	42
Tablo17:Katılımcıların Eğitim Durumunun İş Performansı Düzeyine Etkisi.....	43
Tablo18: Katılımcıların Toplam Çalışma Süresinin İş Performansı Düzeyine Etkisi.	43
Tablo19: Yaş Faktörünün İş performansı Düzeyine Etkisi	44
Tablo 20: Katılımcıların Çalışma Şeklinin İş performansı Düzeyine Etkisi	44
Tablo 21: Çalışılan Bölümün İş performansı Düzeyine Etkisi	45
Tablo 22: Meslek Gruplarının İş performansı Düzeyine Etkisi	45
Tablo 23: Cinsiyet Faktörünün İş performansı Düzeyine Etkisi.....	46
Tablo 24 : Medeni durumun İş performansı Düzeyine Etkisi	46

Kısaltmalar

1. DSÖ : Dünya Sağlık Örgütü
2. Ort : Ortalama
3. Ss : Standart sapma



Önsöz

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek, titizlikle takip eden, bilgisini ve emeğini benimle paylaşan, bu araştırmamın geliştirilmesinde rehberliğini esirgemeyen ve destek olan danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Nurcan Hamzaoğlu hocama katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Çalışmalarımda maddi manevi desteği ile yanımda olan dostlarıma, çalışma arkadaşlarıma son olarak bu günlere ulaşmamda emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim anneme, babama ve kardeşlerime sonsuz şükranlarımı sunarım.

Tuba Aslan

1. GİRİŞ

Sağlık hizmetlerine dair ihtiyaçların ve isteklerin her geçen gün artması ile birlikte “Önce insan” prensibine uygun olarak hasta ve hasta yakınlarına kaliteli, kolay ulaşılabilir ve düşük maliyetli sağlık hizmeti sunmak ana hedef haline gelmiştir.Hedefin gerçekleşebilmesinde; sağlık hizmetinin sunulmasında temel rol oynayan sağlık çalışanlarının yüksek performans sergilemeleri gerekmektedir. Çalışanların yüksek performans sergilemeleri ise yaptıkları işten memnun olmaları ile ilişkilidir.¹

Sağlık hizmetleri, hayati öneme sahip, hata kabul etmeyen, doğrudan insan hayatıyla ilgili bir hizmet alanıdır. Bu nedenle iş gücünün önemi diğer sektörlere göre daha fazladır. İş doyumu düşük olan işgörenin kaliteli bir hizmet sunması ve hasta tatminini sağlaması mümkün değildir. Hastaların yüksek düzeyde kaliteli ve etkin bir sağlık hizmeti alabilmesi ve hizmetten memnun kalması için çalışanların da işlerinden ve işyerlerinden tatmin olmuş olmaları gerekmektedir².

“Çalışanın işine karşı gösterdiği olumlu ya da olumsuz genel tutum” iş memnuniyetini ifade ederken sunduğu hizmetten memnun olup, olumlu geri bildirimler alan çalışan, yüksek performans sergileyerek kendi iş doyumunu sağladığı gibi çalıştığı kurumun da verimliliğini artırmaktadır³. Memnuniyet seviyesi ile çalışan performansının birbirinden ne ölçüde etkilendiği değerlendirilerek tam verimle çalışan bireyler ve kuruluşlar oluşturmak için sağlık hizmeti sunan bireylerin, iş memnuniyetleri de büyük önem taşımaktadır.

Çalışanların iş tatmini, kuruluşların imal ettiği iş olarak değerlendirilmektedir ve imal edilen iş hasta memnuniyetiyle bağlantılı olup iş tatmininin sağlanması, kurumun “ürün-hizmet” üretme gibi hedeflerindedir. Başarılı kuruluşların

yönetimi, bir taraftan kurumun amacı olan hizmetin kalitesini yükseltmeye çalışırken, diğer taraftan çalışanların iş tatminini artırmaya çalışmaktadırlar. Dolayısı ile kuruluşların başarı göstergesi hizmet kalitesi ve iş tatmininin ulaştığı seviye ile doğrudan bağlantılıdır.⁴

Bu çalışmanın amacı; çalışanların iş memnuniyetlerinin, performansları üzerinde etkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. İstanbul ili kamu hastaneleri bünyesinde çalışan sağlık personelleriyle yapılan çalışma ile sağlık çalışanlarının memnuniyetleri ve performanslarını etkileyen faktörlerin incelenip aynı zamanda memnuniyet, performans arasındaki ilişkinin tespit edilmesidir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Sağlık Sektörü

2.1.1. Sağlık

Topluluklar varoluşlarından bugüne ilk olarak hayatta kalmak için mücadele ve savaş vermişlerdir. Mücadale ve savaştan galibiyetle ayrılanların ikincil önceliği ise sağlıklı olarak hayatlarını devam ettirmeyi amaç edinmişlerdir. Sağlık, günlük yaşamın temel kaynağıdır. “Sağlıklı olmak temel bir ihtiyaçtır ve onsuz diğer mal ve hizmetlerin anlamı yoktur”.⁵

Uzun yıllar sadece hastalık ve ölümün olmaması bireyin sağlıklı olduğunu söyleyebilmek için kullanılan göstergeler olmuştur. Yani hastalık ve ölümün olmaması bireyin sağlıklı olduğunu söylemek için yeterliydi. Ancak günümüzde Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) sağlığı, yalnızca hastalık ya da sakatlığın olmayışı değil beden, ruhen ve sosyal yönden tam bir iyilik hâli olarak tanımlamıştır.

2.1.2. Sağlık Hizmetleri

İnsan sağlığına olumsuz etki eden faktörlerin ortadan kaldırılıp, toplumun korunması, tedavi edilmesi, bedensel ve ruhsal eksiklikleri olanların işe adapte edilebilmeleri için yapılan tüm tıbbi süreçler sağlık hizmeti olarak adlandırılmaktadır. Sağlık çok yönlü bir sistem olduğundan bireylerin sağlıklı yaşam sürdürebilmeleri için sunulacak hizmetler ve alınacak kararlar da çok yönlü olmalıdır.^{8,9}Sağlık hizmetlerinde temel amaç, hizmeti toplumun gereksinimlerine yönelik, doğru, kaliteli, teknolojik, yeni gelişmelere açık, kolay ulaşılabilir ve maliyeti düşük şekilde sunmaktır. Teknolojinin hızlı değişimi, maliyetlerin, hasta şikayetlerinin ve iyi bakım isteklerinin artması gibi nedenler sağlık hizmetlerinin karmaşık, bir yapıya dönüşmesine sebep olmuştur. Sağlık ve sağlık hizmeti sunumu, bireylerin yaşam kalitesinin artırılmasında,

sürdürülmesinde ve korunmasında büyük bir öneme sahiptir. Sağlık hizmetleri, ülkelerin sosyo-ekonomik açıdan gelişmişlik seviyesinin de bir göstergesidir. Sunumu, finansmanı, tedarik süreçleri ve yararlananları ile incelenmesi gereken geniş kapsamlı süreçlerden oluşmaktadır. Bu anlamda, sağlık kuruluşlarının sundukları hizmetlerin kalitesinin değerlendirilmesi, bu süreçlerin kapsamlı bir yaklaşımla incelenmesini gerektirmektedir.¹⁰

2.2. Memnuniyet

Bir olay veya eylem neticesinde mutluluk, övünç, sevinç gibi bireylerin duygu durumlarını ifade eden sifata memnun ve memnun olma, sevinç duyma durumunu açıklayan ve sunulan ürün veya hizmet ile alakalı alım öncesi beklenen performans ile sunuş sonrası kazanılan tecrübe neticesinde, ortaya çıkan performans halinin, memnun edici olması durumu memnuniyet olarak tanımlanmaktadır.^{11,12}

2.2.1. Çalışan Memnuniyeti ve Önemi

Bireylerin yaptıkları işten beklentilerinin yerine getirilme seviyesine bağlı olarak çalışanın işine karşı beslediği davranış eğilimleri çalışan memnuniyeti olarak ifade edilmektedir. Çalışanların memnuniyet seviyeleri, bireylerin sergileyecekleri beceri, yaratıcılık ve performansıda etkilemektedir.¹³

Locke, çalışanların temel gereksinimlerinin karşılanması ile memnuniyetin gerçekleşmediğini, çalışanın kendi için önemli gördüğü ihtiyaçların karşılanması ile memnuniyetin sağlanacağını, çalışan isteklerinin küçük bir kısmının karşılanması durumunda memnuniyetsizliğin ortaya çıktığını ileri sürmüştür.¹⁴

Becker, işgörenin aktif olarak çalışmalar içinde olma arzusu ve eğilimini çalışan memnuniyeti olarak tanımlarken, buna sebep olarak çalışan üstüne düşen görevleri yerine getirememesi durumunda olumsuz sonuçlar ile

karşılaşacağını bilir, kazanılan hakların, kıdem kaybı, iş değiştirmenin sosyal ve insan ilişkilerin vereceği hasar ve yeni iş arama zorluklarını düşünür.¹⁵

Çalışanın kurumunu, işini ve sergilediği performansı başarılı, anlamlı bulması, iş tatmini açısından önemlidir. Bu durum çalışanın hayatını keyifli hale getirip mutlu ve memnun olmasını sağlamaktadır. Buna göre çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulması, işlerinden ve yaşamdan daha fazla memnun oldukları fikrini düşündürmektedir. Çalışanın iş hayatındaki beklentilerinin gerçekleşmesi, çalışan memnuniyetini pozitif yönde etkileyen bir parametredir. Parametrelerin yerine getirilememesi durumunda çalışan memnuniyeti negatif anlamda etkilenmektedir.¹⁶

Çalışan memnuniyet seviyesinin artması çalışanların motivasyonunu ve kuruma olan bağlılıklarını artırır. Bu durum çalışanların kararlılığı ve verimliliklerinde, kaliteli ürün ve hizmet sunumunda rol oynayan en büyük faktördür.¹⁷

2.2.2. Çalışan Memnuniyetinde Rol Oynayan Faktörler

Bireylerin yaşamları süresince olgunlaşmaları ile birlikte çalışma hayatlarından beklentileri değişmekte, süreç içerisinde çalışan farklı etmenler ile işindeki doyuma ulaşmaktadır. Çalışan memnuniyetine etki eden etmenler içsel, dışsal ve bireysel olmak üzere üç başlık altında sınıflandırılmaktadır. İşin ana yapısında bulunan özellikler içsel faktörler olarak tanımlanmaktadır. İşin kendisinin sahip olduğu ve iş doyumunu artıran bazı faktörler vardır. Özerklik, görev kimliği, görevin önemi, beceri çeşitliliği ve görev geri bildirim motivasyonu ve iş doyumunu artıran içsel faktörlerdir.^{14,18,19} İşin ana yapısındaki çeşitlilik, bireylerin işlerini anlamlı bulup sorumluluk almalarına, performansın ve iş doyumunun artmasına katkı sağlamaktadır.¹³

Dışsal faktörler; çalışan memnuniyetini sağlayan, dıştan kontrollü olduğu durumlarda çalışanı harekete geçiren durumsal faktörler olarak ifade edilmekte olup faktörler; kurum politikasına, kurum kültürüne, toplumsal koşullara bağlı olarak belirlenmektedirler. Dışsal faktörler finansal unsurlar, yönetsel unsurlar ve örgütsel unsurlar olarak üç başlık altında incelenebilmektedir.²⁰

Finansal unsurlar(ücret, çalışmayı takdir etmek ve ödüllendirmek, iş güvenliği): Bireyleri çalışmaya sevk eden en önemli faktör yaşamını ve ailesinin yaşam koşullarını iyi ve sürekli kılmak, yeterli bir ücret kazanmaktır. Çalışanın, çekincesi tek gelir kaynağı olan işini kaybetmesi olduğunda üstlerin kendisinden beklediğini yapmaya çalışacak ve dolayısı ile çalışan ve yönetim arasında karşılıklı kazanç sağlanmış olacaktır. Bir kurumda çalışan, ne iş yapacağını, kimlerle çalışacağını, nasıl çalışacağını ve hangi ölçüde başarı elde edebileceğini bilerek çalışırsa, kendine olan güveni ve kuruma olan katkısı artacaktır.^{21,22}

Yönetsel unsurlar(kararlara katılma, yetki devri, yönetici davranışları, motivasyon, hiyerarşik yapı): Kurum içerisindeki problemleri insanların motivasyonuna yönelik yapılan bir çalışmada, işe dair amaçların kaybedilmesi ve çalışanların bu sebep ile hayal kırıklığına uğramalarının motivasyonunlarını olumsuz etkilediği ve yöneticilerin çalışanlara sorumluluklarını dağıtmasının önemli bir motivasyon aracı olduğu ve bununla birlikte yöneticilerin çalışanları bir engel değil anlaşılması gereken bir birey olarak göreceği belirtilmektedir.²³

Örgütsel unsurlar(örgüt yapısı ve kültürü, örgüt iklimi, kurum imajı, değişim, örgüt içi iletişim ve ilişkiler, kurumsal iletişim, ekip çalışması, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, iş ortamı ve çalışma koşulları): Çalışma koşullarında istenilen özelliklerin bulunması çalışanların motive edilmesinde ve performans artışlarında etki göstermekte bununla birlikte çalışma koşulları yönünde yapılacak her çaba, kurumdan ziyade çalışanı amaçladığından bireyleri memnun edecektir.^{24,25}

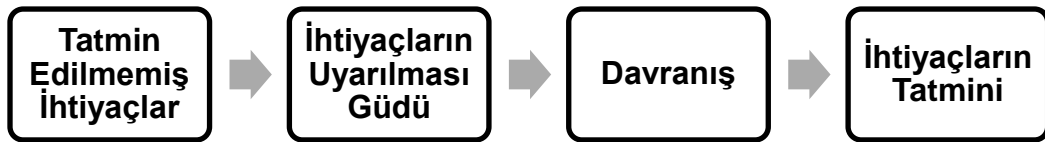
Dışsal faktörlerde, çalışanın motive edilmesi için örgüt, çevre veya üstler tarafından konulan ödüller devreye girmektedir. Ödüller yapılan işin temel

yapısıyla doğrudan bağlantısı olmayan ödüllendir ve doyum çalışma sırasında değil, çalışma uygulandıktan, görev sona erdikten sonra ortaya çıkmaktadır.²⁰ Çalışan memnuniyetini etkileyen diğer bir faktör de bireysel etmenlerdir. Bireysel etmenler, çalışan memnuniyet düzeylerinin kişiden kişiye farklılık göstermesine neden olmaktadır. Bireysel değişkenler olarak cinsiyet, kişilik, yaş, eğitim durumu, yetenekler, medeni durum gibi farklılıklar çalışan memnuniyetini etkileyen faktörler olarak sayılabilmektedir.²⁶

2.2.3. Çalışan Memnuniyetini Etkileyen Motivasyon Kuramları

Latince kökenli bir kelime olan motivasyon kelimesi İngilizce kelime olan "motivation", "motive" kelimesinden türetilmiş ve kelime Latince'de movere, yani "hareket etmek" manasında kullanılan bir fiildir.²⁷ Bireylerin başarıya duygusunu yaşama, öğrenme sevdiği işler üzerine yoğunlaşma ve uygulama fırsatı verme motivasyonunun en önemli faktörlerindedir.²⁸

Değerlerin, dürtü ve ihtiyaçların, beklentilerin yer aldığı bir kavram olan motivasyon; birey davranışlarının tayin edildiği, etkilendiği ve açığa vurulduğu bir idari süreçtir.²⁹



Şekil1: Motivasyon (Güdüleme) Süreci³⁰

İhtiyaçlar, bireylerin motivasyon süreçlerini başlatır. İhtiyaç ortaya çıktığında, birey bu ihtiyacı gidermek ister ve bu yönde uyarıcı bir güç ile karşılaşır.

İçerden ve dışardan gelen uyarılar bireyi çeşitli davranışlara yönlendirir. Bireyin amacı ihtiyaçlara olan isteğin tatminidir.³¹ Motivasyon, bireyleri hedeflenen amaçlar yönünde yönlendirerek faaliyetlerin yürütülmesini, işe adaptasyonu, idari düzenin sağlanmasını, bireyin yönetimini ve algılama gücününün artışını, gelişimini sağlar.³² Motivasyon çalışan performansını belirleyen parametrelerden biridir. Bireylerin motivasyon seviyeleri sergilenen performans ile orantılı olup çalışanın motivasyon seviyesi düşük ise iyi eğitim almış, işi için gerekli bilgi birikime sahip olsa bile yeterli performansı elde etmek olanaksızdır.³³

Motivasyon üzerine, yöneticilerin başvurup yararlanabilecekleri birçok kuram ve model geliştirilmiş olup kuram ve modeller, bireyleri motive eden faktörleri belirlemek, motivasyonu sürdürmek için yöneticilere yol göstermektedirler.³⁴ Motivasyon kuramları kapsam ve süreç kuramları olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir. Davranışı “neyin” motive ettiği üzerinde çalışan kuramlara kapsam (içerik) kuramları; davranışın “nasıl” motive edildiği üzerinde çalışan kuramlara da süreç kuramları denir.³⁵

2.2.3.1. Kapsam Kuramları

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

İnsan davranışlarının temelinde ihtiyaçlar vardır. İnsanların birinci ve ikinci derecedeki ihtiyaçlarının bilinmesi ve tatmin edilebilmesi için ihtiyaçların önem sırasına göre sıralanması bir hiyerarşi oluşturulması gerekmektedir. Çünkü ihtiyaçlar arasında bazılarının önem dereceleri daha yüksektir ve insanlar önemli gördükleri ihtiyaçları karşıladıktan sonra diğer ihtiyaçlarını gidermeye yönelirler. Dolayısıyla bireylerin tutum ve davranışlarını anlayabilmek için ihtiyaçlarının neler olduğununun bilinmesi gerekir.^{36,37,38}

Şekil 2’de İhtiyaçlar Teorisi (1943) kuramına göre; ilk basamak yeme içme, uyuma, barınma gibi fizyolojik gereksinimleri kapsarken ikinci basamakta; güvenlik ihtiyacı bulunmaktadır. İnsanlar çatışmalar ve karmaşadan uzak olacak şekilde güvenli olan ortamlarda yaşama isteğine sahiptirler. Üçüncü basamak; aitlik ve sevgi gibi sosyal ihtiyaçları tanımlarken, dördüncü basamakta insanların başarı, takdir ve saygı görme istekleri bir ihtiyaç olarak tanımlanmıştır. İhtiyaçlar hiyerarşisinin son basamağı olan kişinin “kendini gerçekleştirme” basamağı bireyin kendi kapasitesinin farkına varması ve başarının beraberinde gelmesi olarak tanımlanmaktadır.³⁹



Şekil 2: Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi³⁴

Douglas McGregor'un (X) ve (Y) kuramı

McGregor, kuramında çalışanları gruplara ayırarak farklı hipotezler oluşturmuş ve grupları X ve Y olarak adlandırıp ikiye ayırmıştır.⁴⁰

X Kuramına göre;

- İnsanlar çalışmayı sevmez ve fırsat buldukları her an işten kaçarlar.
- Çalışma hırsları azdır ve çalışma ortamında güvenliği herşeyden üstün tutarlar.
- İnsanların çalışmayı sevmedikleri varsayılarak çoğunun kurumun hedeflerini benimsemeleri ve uygulamaları için zorlanmalı, yönetilmeli, ceza ile korkutulmalı ve denetlenmelidirler.
- Sıradan insanlar yönetilmeyi tercih eder, sorumluluk almaktan kaçınır ve resmi komutlar ile hareket ederler.^{41,42}

Y Kuramına göre

- İnsan yapısı gereği tembel değildir, uygun çalışma ortamının temini halinde çalışmaktan zevk alır.
- Çalışma koşulları için gerekli şartlar yerine getirildiğinde sorumluluk alma ve daha fazla öğrenmeye meyil ederler.
- Kendi otokontrolünü sağlayarak, kurumun hedeflerini gerçekleştirebilir.
- Çalışanlara amaçlar net ve doğru aktarılırsa, çalışan kendini kuruma ait hisseder ve tam verimle çalışır.
- İnsanlar hedeflerini, elde edebilecekleri somut ve psikolojik ödüllere göre belirler, buna göre çalışanlar elde edecekleri ödüllere göre hedeflere sarılırlar.^{43,44}

X ve Y, kuramı geliştiricisi McGregor; Y kuramını X kuramının tam zıttı olarak ifade etmiştir. Y kuramı enerjik, yaratıcı, fikir üreten olarak tanımlanırken aynı zamanda yönetim biçimi ve davranış modelide oluşturur. İki kuram arasındaki

en belirgin farklılık X kuramının çalışanları suçlu görmesine karşılık Y kuramı işteki verimsizliğin sorumlusu ve suçlusu olarak yöneticileri görmektedir.⁴⁵

Alderfer'in V.I.G (Varolus-İliski Kurma-Gelişme) Kuramı

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının devamı niteliğinde olan V.I.G Kuramı, ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını desteklemek ve noksan olan noktaları gidermek amacıyla oluşturulmuştur.⁴⁶Alderfer'e göre bireylerin var olma ve ilişki ihtiyaçlarının tatmin olması ile bir sonraki ihtiyaçlara olan istek şiddetleri artmaktadır. Gelişme ihtiyaçları ve istekleri ise tatmin edildikçe daha şiddetli hale gelmektedir. ⁴⁷

Kuram, ihtiyaçları üç gruba ayırmıştır.

- Var Olma İhtiyacı: İnsan varlığının sürdürülebilmesi ve devamının sağlanabilmesi için Maslow'un fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerine denk gelen yeme, içme, barınma gibi ihtiyaçları içerir. ⁴⁸
- Ait Olma İhtiyacı: Maslow' un sevgi ve aitlik gereksinimlerine denk gelen bireyin bir grup veya topluluk içerisinde, paylaşım ve ilişki içinde olma ihtiyacıdır.
- Gelişme İhtiyacı: Bireylerin üretme, geliştirme, başarı duygusunu hissetme gücüdür.⁴⁹

Daha Yüksek Gereksinimler

İçsel Motivasyon



Temel Gereksinimler

Dışsal Motivasyon

Şekil: 3 Maslow ve Alderfer'in Gereksinim Kuramları Arasındaki İlişki⁵⁰

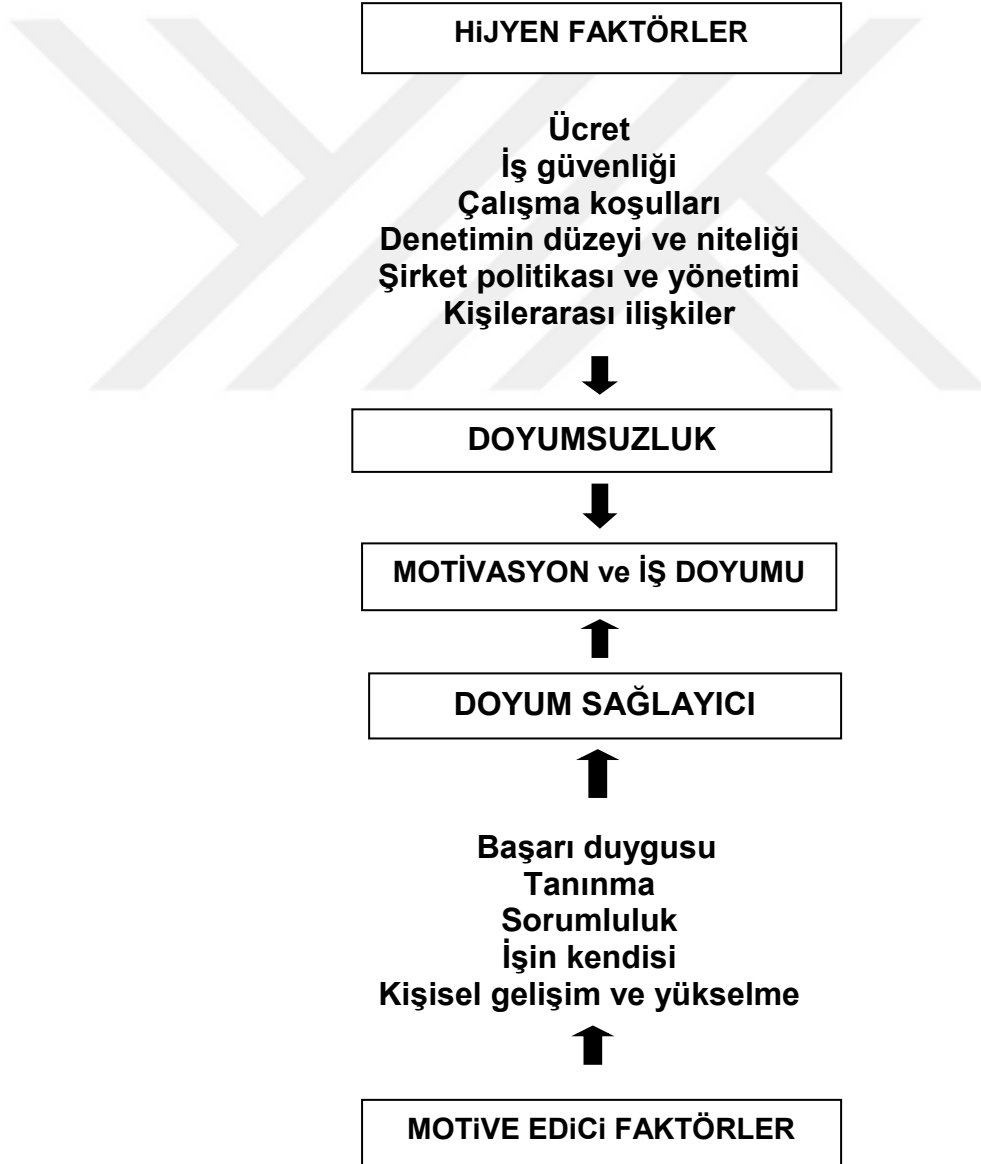
Herzberg' in Çift Etmen Kuramı

Herzberg, motivasyonu etkileyen faktörleri hijyen ve güdüleme faktörleri olarak iki başlık altında incelemektedir. Herzberg'in Çift Etmen kuramına göre, hijyen faktörleri çeşitli maddi kazançları, çalışma koşullarını, yönetimi, çalışma politikasını, üst-ast ilişkilerini ve güvenliğini ifade etmekte olup hijyen faktörlerinin eksikliği veya olmayışı iş doyumsuzluğuna sebep olabilmektedir. Yalnızca bu faktörlerin var olması da iş doyumunun sağlandığı anlamına gelmez. Hijyen faktörlerinin etki süresi kısadır. Uygulama ve performans

anlamında etkisini kısa sürede kaybetmekte ve bir önceki düzeye geri dönüşmektedir.^{51,52,53}

Herzberg, güdüleme faktörünün temel ihtiyaçlar dışındaki üst düzey ihtiyaçların tatminini sağlayan işlerle meydana geleceğini ve yapılan işin büyütülüp geliştirilmesi ile başarılabilirliğini öne sürmektedir.⁵⁴

Performans ve iş doyumunu arasındaki bağlantı üzerine Baysal ve Tekarslan 1996'da yapmış oldukları çalışmada, hijyen ve güdüleme faktörlerinin performans ve iş doyumunu üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu savunmuşlardır.^{55,56}



Şekil: 4 Herzberg'in çift etmen kuramı⁵⁷

McClelland Başarı Güdüsü Kuramı

McClelland (1976) başarı güdüsü kuramını; "iyi iş yapma ya da bir kusursuzluk standardı ile rekabet etmenin önemli olduğu eylemlere yönelme" olarak ifade etmiştir. Başarı güdüsü, kompleks, karmaşık işlerin üstlenilmesi, bilinmezlikler ile karşı karşıya kalma ve bireylerin göstermiş oldukları performans çıktıları için kişisel sorumluluk alma gibi davranışlarla dışı vurulmaktadır.⁵⁸

McClelland, birey ihtiyaçlarını üç başlık altında toplamıştır. Bunlar; başarı, bağlılık ve gçllktr. Bağlılık ihtiyacı, her bireyin dostları, ailesi, çevresi ile az ya da çok bir ilişki bağ içerisinde olma isteğidir. Güçlü olma ihtiyacı, bireylerin etrafına yetke kurma ihtiyacıdır.⁵⁹ Başarı ihtiyacı ise bireylerin yüksek başarıya büyük istek duyarak, yarış gerektiren tüm ortamlarda başarılı olmak ve titizlikle çalışmak için özel istek duyma ihtiyacıdır.⁶⁰

McClelland, Maslow gibi, başarı güdüsü kuramında bireylerin temel fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarından bahsetmeyip bu ihtiyaçlar üzerindeki güdüler üzerinde durmuştur.⁶¹

Sonuç olarak, kapsam kuramları bireylerin ihtiyaçlarını inceleyip ihtiyaçların bireyler üzerindeki önem derecelerini sıralamaktadırlar. Buna göre yöneticiler, kuramlar yardımı ile çalışanların ihtiyaçlarını belirleyip bu yönde çalışmalar yaparak hem çalışanın iş doyumunu hem kurumun verimliliğini artırebilmektedirler.

Maslow
<ol style="list-style-type: none">1. İhtiyaçlar, hiyerarşik sıralama ile beş basamakta incelenir.2. Hiyerarşi piramidinde tatmin edilmemiş en düşük basamak motive edicidir.3. İhtiyaç tatmin edildiği zaman motive edici özelliğini kaybeder.
McClelland
<ol style="list-style-type: none">1. Üç tür motive edici ihtiyaç vardır; başarı, güç ve ilişki.2. Başarı, güç, ilişki ihtiyacı, bulunulan zaman dilimi içerisinde önemlidir. Çünkü alt düzey ihtiyaçlar genel olarak tatmin edilmişlerdir.
Herzberg
<ol style="list-style-type: none">1. İhtiyaçlar hijyen faktörleri ve motivatörler olmak üzere ikiye ayrılırlar.2. Hijyen faktörleri tatminsizliği ortadan kaldırır.3. Motivatörler, Maslow' un üst basamak ihtiyaçları ve McClelland' ın ihtiyaçları ile bağlantılı olup aktif olarak davranışı etkiler.4. Motive edebilmek için, yönetim işin kendisinin doğasını ele almalıdır.

Tablo 1: Maslow, Herzberg ve McClelland' ın Karşılaştırması⁶²

2.2.3.2. Süreç Kuramları

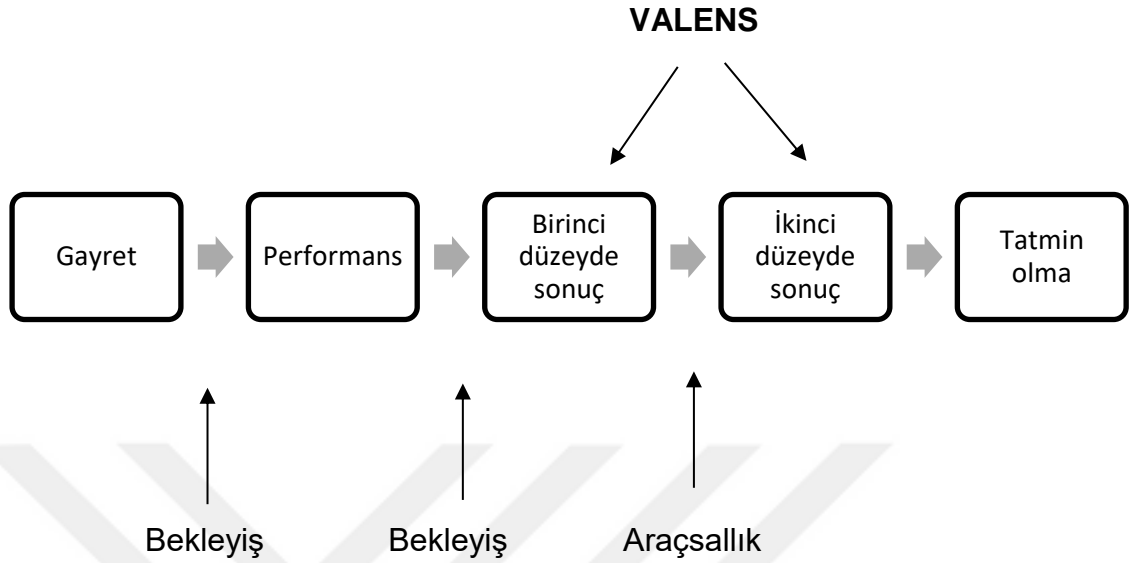
Süreç kuramları başlığı altında bulununan motivasyon kuramlarının en temel noktası bireylerin ne tür hedefler tarafından ne şekilde motive edildiklerini incelemektedir. Süreç kuramları kapsam kuramlarının tersi olarak dışsal faktörlerin bireyler üzerinde bıraktığı etkiyi incelemektedir.²⁹

Vroom'un Beklenti (Ümit)Kuramı

Vroom'un beklenti kuramına göre belli bir tutumun hedefe ulaştıracağı beklentisi ile hedefe verdiği önemin çarpımı bireyin güdülenme derecesine verir⁶³(Beklenti x Ödülü Arzulama Derecesi= Motivasyon).

Kuramın bütününde iki önemli kavram üzerinde durulmuştur. Bu kavramlardan ilki "Valens" kavramıdır ve bireyin sonuca ulaşma isteğini belirtir.⁶⁴ Bireyin hedefine ulaşma arzusu varsa bu hedefin valence'ı (+1), hedefe ulaşma arzusu yoksa valance (-1) olacaktır. Hedefe karşı bir ilgisizlik var ise o zaman valence sıfır olarak kabul edilir.⁴⁷ Bir diğer önemli kavram olan bekleyiş bireyin sergileyeceği performans karşılık ödüllendirilme beklentisi içinde olmasıdır. Bireyin çalışma ve gayreti sonucunda elde ettiği başarının kendisini bir üst basamağa çıkaracağı algısı da araçsallık olarak tanımlanmaktadır.^{65,66}

Beklenti kuramı üzerine çalışmalar yapılmakta olup henüz istenilen seviyeye ulaşılamamıştır. Buna rağmen beklenti kuramı bireylerin davranış tercihlerini, nasıl uyguladıklarını açıklamakta ve bu açıdan yöneticilere klavuz olmaktadır.²⁹



Şekil: 5 Vroom Motivasyon Modeli ⁶⁷

Porter ve Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Porter ve Lawler, Vroom beklenti modelini temel alıp model içerisindeki eksiklikler üzerinde düzenlemeler yaparak beklenti kuramını geliştirmişlerdir. Porter ve Lawler' in beklenti kuramı ile Vroom beklenti kuramı arasındaki ortak nokta, birey motivasyonunun valens ve beklenti kavramlarından etkilendiğidir. Lawler ve Porter beklenti kuramında, bireyin yüksek çabasının her defasında yüksek performans ile sonuçlanmayacağı vurgulanmış, istenen performansın elde edilebilmesi için çaba gösteren bireyin yeterli bilgi birikimine ve yeteneğe sahip olması gerekliliği vurgulanmıştır.⁶⁸

Porter ve Lawler'in beklenti kuramı, değişkenleri fazla olan performans – tatmin modelidir. Kuram, iki parametre arasındaki bağlantıyı, önceki kuramlardan farklı olarak ele almaktadır. Önceki kuramlar iş doyumunun performansı olumlu yönde etkilediğini savunurken, Porter ve Lawler birçok parametreyi kuram içerisinde barındırarak, performansın doyuma neden olduğunu savunmaktadır.⁶⁹

Locke'in Amaçlama Kuramı

1960 yıllarında Locke, bireylerin niyet ve hedeflere ulaşma düşüncesini davranışların ortaya çıkmasındaki en önemli neden olarak tanımlamış amaçlama kuramı olarak isimlendirmiştir.⁷⁰

Bireylerin amaç belirleme safhasında, Locke' a göre üç ana madde yer almaktadır. Bu maddeler hedeflerin netliği, hedeflerin zorluğu ve hedeflerin yoğunluğu olarak sıralanmaktadır.⁷¹

Eşitlik Kuramı

Adams'ın Eşitlik ya da Denge kuramı olarak ifade edilen kuram, çalışanların sergiledikleri performans sonucunda aldıkları ödüller ile diğer çalışanların, göstermiş oldukları performans sonucunda alacakları ödüllerin eşit olması durumudur.⁷² Kurama göre çalışan göstermiş olduğu performans neticesinde aldığı ödülü sergilemiş olduğu performans ile kıyaslar ve diğer çalışanın da göstermiş olduğu performans ile aldığı ödülü, kendi aldığı ile kıyaslamaktadır. Bunun sonucunda performans ve ödül dengesizliği mevcut ise çalışan haksızlık ve uyumsuzluk olduğu fikrine kapılmakta bu durumda motivasyon ve performanslarında olumsuz yönde etki oluşmaktadır.⁷³

2.3. Motivasyon Araçları Kullanım Nedenleri ve Yararları

Örgütler ve yönetim kuramları için insan önemli bir güç kaynağıdır. Güç kaynağı olarak görülen insan örgüt faaliyetlerini hem artırabilir hem de düşürebilir. Buna neden olan birçok motivasyon faktörü mevcuttur. Motivasyon faktörleri, örgütün yarar ve zararına katkı sağlarken aynı zamanda çalışanın temel, sosyal ve ego gereksinimlerinin giderilmesini sağlarlar. Kaygıları olmayan çalışan, uzun vadeli olarak kuruma katkı sağlar. Bununla birlikte

örgütler, motivasyon sistemi kapsamında çalışanlarının memnun olabilecekleri yöntemleri belirleyip, ihtiyaçlara yönelik araç-gereçler ile personelini destekleyerek memnun ederler.⁷⁴ Motivasyon araçları, ekonomik, psiko-sosyal motive ediciler, örgütsel ve yönetsel araçlar olmak üzere üç bölümde incelenebilmektedir. Ekonomik araçlar; ücret, ekonomik ödüller, ikramiye olarak ifade edilirken psiko-sosyal motive ediciler; değer, statü, takdir etme, özgür çalışma, çevreye uyum, kuruma pozitif katkı ve ceza olarak sayılabilmektedir. Son olarak hedef birliği, eğitim fırsatları, çalışma koşullarının iyileştirilmesi yetki ve sorumluluk devri, terfi imkanları, yönetimde esneklik, ılımlı yönetim, iletişim yollarının açıklığı, örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları içerisinde sıralanmaktadır.^{75,76}

Çalışanların yüksek iş performansına ulaşmaları için motivasyon sistemi araçları çalışanları motive etmektedir.⁷⁷ Kurum yöneticilerinin, çalışanların çalışma koşullarına göre hangi tür motivasyon araçlarına ihtiyaçları olduğunu, bu motivasyon araçlarını ne zaman devreye sokacağı konusunda yeterli bilgi birikimine sahip olması çalışanların performanslarını yükseltme ihtimalini de artırmaktadır.³⁸

2.4. Performans

Belli bir zaman dilimi dahilinde üretilen “mal veya hizmet miktarı” aynı zamanda “etkinlik”, “verim”, “çıkıtı” terimleri ile ifade edilen, bireyin kabiliyetleri ve güdüleri arasındaki etkileşim sonucu oluşan çıktıya performans denir.^{78,79}

H. Mehmet Songur (1995), “Performans genel anlamda belirli bir amaca yönelik olarak yapılan planlar doğrultusunda ulaşılan noktayı, bir başka deyişle elde edilenleri kalite ve kantite yönleri ile belirleyen bir kavramdır” şeklinde tanımlamıştır.⁸⁰

“Stratejik, taktiksel ve operasyonel” tüm hedeflerin sağlanmasında, işin gerektirdiği tüm maddeleri yerine getirebilmek için çalışanların göstermiş olduğu emeğin değerlendirilmesi kurumun performansını ortaya çıkarmaktadır.⁸¹

“Performans” kavramı “verim veya kâr” kavramlarını da içinde barındıran bir ifade olup; “belli bir faaliyetin önceden belirlenmiş standartlar çerçevesinde gerçekleştirilebilir düzeyi” olarak tanımlanabilir.⁸²

2.4.1. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme, başlangıçta hedef olarak gösterilen noktaya ulaşırken beklenen ilerlemeyi gösteren, hizmetlerin veya işlemlerin uygulanmasında, görevlerin ne şekilde gerçekleştiğinin bir program dâhilinde tarafsız olarak değerlendirilmesi metodudur.⁸³

Performans değerlendirme; çalışanın başarı seviyesi üzerinde bir fikre varma olarak tanımlanabilir.^{80,84} Görevleri her ne olursa olsun kurumdaki çalışanların faaliyetlerini, yeterlilik ve yetersizliklerini, noksanlık ve fazlalıklarını kısacası tüm yönleri ile kapsamlı olarak değerlendirilmesidir.⁸⁵ Kuruluşların işleyişlerini pozitif veya negatif olarak etkileyecek olan performans ve bu performansın değerlendirilmesi, insan kaynakları yönetiminin temel görevlerindedir.⁸⁶

2.4.2. Performans Değerleme Yöntemleri

Çalışanların performans düzeylerinin tespiti amacıyla kullanılan birçok performans değerlendirme yöntemi mevcuttur. Bu yöntemlerden bir kısmı geleneksel yöntemler, diğerleri ise geleneksel yöntemlerin eksikliklerinin

belirlenmesinden sonra eksikliklerin giderilip geliştirilmesiyle oluşmuş çağdaş yöntemlerdir.⁸⁷

Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemleri; “Amaçlara Göre Değerlendirme Yöntemi, 360 Derece Geri Bildirim Yöntemi, Takım Odaklı Performans Değerlendirme Yöntemi ve Balanced Scorecard Performans Değerlendirme Yöntemi” olmak üzere dört başlık altında incelenmektedir.

Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemleri ise; “Sıralama Yöntemi ve İkili Karşılaştırma, Zorunlu Dağılım Yöntemi, Kritik Olay Yöntemi, Grafik Dereceleme Yöntemi, Kontrol Listesi Yöntemi ve Doğrudan İndeks Yöntemi” olmak üzere altı başlık altında incelenmektedir.⁸⁸

2.4.3. Performans Değerlendirmesinin Önemi ve Amaçları

Performans değerlendirme “bir kurumun önceden belirlenen amaçlara ve hedeflere göre ortaya çıkan ürünleri, hizmetleri ve/veya sonuçları birlikte değerlendirmesine yönelik analitik bir süreçtir. Bir kurumun kullandığı kaynaklar ürettiği ürün ve hizmetlerin neticesinde elde ettiği sonuçların takip edilebilmesi için sistemli bir şekilde veri toplaması, analiz etmesi ve raporlaması süreci” olarak tanımlanmaktadır.⁸⁹

Psikolojik gereksinim olan performans değerlendirme bireyin göstermiş olduğu çaba ile ölçülür. Elde edilen sonuçlar birey için yol gösterici olmaktadır. Birey kendisinin ve kurumun gelişmesinde bu yolu kullanır ve yöneticilerin kurum içerisinde eksiklikleri tespit edip gidermelerini, bu bağlamda gerekli eğitim programları düzenlenmesini aynı zamanda insan kaynağının daha etkin, verimli kullanılmasını sağlar.^{89,90}

Performans değerlendirmesinin iki önemli amacı vardır. Bunlardan ilki, iş performansı hakkında bilgi edinmektir. Bu bilgi yönetsel kararlar alınırken gerekli bir parametredir. İkinci önemli amacı ise “ücret artışlarına, ikramiyelere,

eğitime, disipline, terfilere, kariyer planlamasına ve başka yönetsel etkinliklere” dair kararlar alınmasına yardımcı olmaktır.⁹¹ Performans değerlendirmeleri, performans sorunlarının çözümlenmesinin yanı sıra disiplin cezalarının uygulanması ve işten atılmalarında yer aldığı birçok konuda kullanılmaktadır.

92

2.4.4. Performans Değerlendirmenin Avantajları

Performans değerlendirmesi; bireyin yaptığı işin tanımını nelere gereksinim duyduğunu, bireyin yeteneklerinin ve yetenekleri neticesinde oluşan çıktıların karşılaştırılması sonrasında ortaya çıkan değerlendirmedir.⁹³

Performans değerlendirme uygulamalarından, örgütlere kolaylık sağlamakla birlikte birçok avantajı da beraberinde getirmektedir.⁹⁴Uygulamanın getirdiği avantajları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür.

- Bireysel performansı artırır.
- Bireylerin gizli performansını açığa çıkarır.
- Örgütlerin insan kaynağı ihtiyacını planlar.
- Performans- cret eşitliğini sağlar,
- Gözlem kalitesini yükseltir.
- Örgütün etkililiği ve verimliliğinin artırır,
- Hizmet ve üretim kalitesi gelişir.
- Eğitim ihtiyaçlarının kolay ve doğru tespit edilmesini sağlar.
- Kurum amaçları belirlenerek, kaynakların etkili ve verimli kullanılması sağlanır.^{85,95,96}

2.4.5. Performans Değerlendirmenin Dezavantajları

Performans değerlendirmenin, örgüt ve bireyler üzerinde avantajları olduğu kadar dezavantajları da bulunmaktadır.

- Performans değerlendirme sisteminin adaletsiz olması çalışanın motivasyonunu olumsuz etkiler.
- Eleştiriye kapalı olan çalışanların çalışma ilişkileri negatif yönde etkilenebilir.
- Çalışan, kötü planlanmış sistemlerle ilgili tecrübelerle sahipse değerlendirme işlemine olan inancı zayıf olur.⁹⁷
- Değerlendiricinin çalışana düşük puan vermekten çekinmesi sonuçların yanıltıcı olmasına neden olur.
- Değerlendirmeyi etkileyen yanlı veya ırkçı yaklaşımlar yapılabilmektedir
- Değerlendirme programlarının uygulanma aşamasında zaman ve maliyet açısından büyük bütçelere ihtiyaç duyulmaktadır.⁹⁸

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma tarama modelinde tasarlanmıştır. Tarama modeli mevcut durumu olduğu gibi ortaya koyan bir modeldir. Herhangi bir değişiklik yapma amacı yoktur, konuyu bulunduğu koşullarda olduğu gibi ortaya koyar.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul Avrupa yakasında bulunan Eğitim Araştırma Hastanelerinde çalışan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Evreni temsil edecek örneklemin %5 hatayla hesaplanması ile araştırma yapılacak çalışan sayısı 198 olarak hesaplanmıştır. Hastanelerden kolaylı örneklem yöntemi ile katılmayı kabul eden 200 çalışan ile araştırma yapılmıştır. Araştırma anketi web üzerinden uygulanmıştır. Araştırma yapılan çalışanlar üzerinden elde edilen bulguların evren üzerinden genellenebileceği söylenebilir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilerin toplanmasında sağlık çalışanlarının tanımlayıcı özelliklerini belirlemeye yönelik bilgi formu, memnuniyet düzeyini belirlemeye yönelik ölçek ve iş performansını belirlemeye yönelik ölçek kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan memnuniyet düzeyini belirlemeye yönelik ölçek, Erken'in (2013)⁹⁹ yaptığı "Çalışan Memnuniyeti Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı çalışmadan alınmıştır. Erken uyguladığı çalışmada toplam 15 maddeden oluşan ölçeğin güvenilirliğini 0,924 olarak saptamıştır. Bu ölçek ile katılımcılardan onaylama ve reddetme derecelerini her bir madde için 1 ile 5 (Kesinlikle katılmıyorum-Kesinlikle katılıyorum) arasında bir dizi ifade ile açıklamaları istenmiştir. Erken yaptığı açımlayıcı faktör analizi sonucunda

ölçeği üç alt boyutta incelemiştir (Barlett $p=0.000$; KMO=0.930>0,60; Toplam Açıklanan Varyans=%66.574). Ölçekte 1-8 arası sorular Kurum ve Yöneticiden memnuniyeti, 9-11 arası sorular İş Memnuniyeti, 12-15 arası sorular Ortam ve Ücretten memnuniyeti ölçmektedir. Ölçek genel puanı ve alt boyutların puanları içerdiği soru sayısına göre verilen yanıtların aritmetik ortalaması alınarak hesaplanmaktadır. Alınan puanın yükselmesi artan memnuniyeti göstermektedir. Ölçeğin araştırmamızda ise güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı = 0,939 olarak bulunmuştur.

İşgören performansı ise Sigler ve Pearson¹⁰⁰ (2000)'in, Kirkman ve Rosen¹⁰¹ (1999)'dan aldığı 4 ifade ile ölçülmüştür. Bu ölçek ile katılımcılardan onaylama ve reddetme derecelerini bir dizi ifadeyle açıklamaları istenmekte, 1'den 5'e kadar numaralandırılmaktadır. Ölçeğin güvenilirliğini Sigler ve Pearson, Kirkman ve Rosen 0,70' in üzerinde bulmuşlardır. Bu araştırmada iş performansının güvenilirliğini 0,736 olarak bulunmuştur. Ölçeğin puanı içerdiği soru sayısına göre verilen yanıtların aritmetik ortalaması alınarak hesaplanmaktadır. Ölçekten alınan puanlar 1 ile 5 arasında değişmektedir. Alınan puanın yükselmesi çalışanların işe yönelik performansının yüksekliğini göstermektedir. Ölçeğin bu araştırmada güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı = 0,786 olarak bulunmuştur.

3.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 22.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Tanımlayıcı özellikler sayı, yüzde ile analiz edilmiştir. Ölçeklere ilişkin betimleyici istatistikler ortalama, standart sapma ile verilmiştir.

Ölçek boyutlarının aldığı puanlar 1 ile 5 arasında değerlendirilmektedir. Bu aralık 4 puanlık genişliğe sahiptir. Bu genişlik beş eşit genişliğe ayrılarak 1.00-

1.79 arası “çok düşük”, 1.80- 2.59 arası “düşük”, 2.60- 3.39 “arası orta”, 3.40- 4.19 arası yüksek, 4.20-5.00 arası çok yüksek olarak bulgular yorumlanmıştır.

Memnuniyet puanları ile iş performansı puanları arasındaki doğrusal ilişki pearson korelasyon analizi ile test edilmiştir. Memnuniyetin iş performansı üzerine etkisinin belirlenmesinde regresyon analizi yapılmıştır.

Ölçek puanlarının iki bağımsız grup arasında farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında farklılıklarının belirlenmesinde Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Anova testi ile birlikte farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

4. BULGULAR

Çalışmaya katılan ve değerlendirmeye alınan katılımcıların 93'ü (%46,5) hemşire, 13'ü (%6,5) ebe, 19'u (%9,5) doktor, 24'ü (%12,0) tıbbi sekreterdir. 51'ide (%25,5) diğer grubu (hasta bakıcı, temizlik personeli, radyoloji teknisyeni, laborant) olarak tanımlanmıştır. Cinsiyet dağılımına baktığımızda %63 kadın, % 37'si erkek olan katılımcıların kurumda toplam çalışma süresi 1-5 yıl arasında değişmektedir.

Tablo 2:Katılımcıların Demografik Özellikleri

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	126	63,0
	Erkek	74	37,0
Yaş	16-25	34	17,0
	26-35	98	49,0
	36-45	57	28,5
	46 Ve üzeri	11	5,5
Meslek	Hemşire	93	46,5
	Ebe	13	6,5
	Doktor	19	9,5
	Tıbbi Sekreter	24	12,0
	Diğer(Hasta Bakıcı, Temizlik Personeli, Radyoloji Teknisyeni, Laborant)	51	25,5
Medeni Durum	Evli	105	52,5
	Bekar	95	47,5
Eğitim Durumu	Lise Ve Altı	46	23,0
	Üniversite	37	18,5
	Yüksek Okul	88	44,0
	Yüksek Lisans	16	8,0
	Doktora Ve üstü	13	6,5

Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri

(Tablo 2'nin devamı)

Katılımcıların Tanımlayıcı Özellikleri

Çalışma Şekli	Sürekli Gündüz	84	42,0
	Sürekli Gece	22	11,0
	Vardiyalı	89	44,5
	Diğer(örn:15:00-23:00, Hem Gündüz Hem Gece)	5	2,5
Çalışılan Bölüm	Acil Servis	22	11,0
	Cerrahi Servis	88	44,0
	Poliklinik Ve Dahili Servisler	71	35,5
	Yönetim Ve İdari	10	5,0
	Diğer Hizmetler	9	4,5
	Toplam	200	100,0

Katılımcıların çalışma şekline baktığımızda ise 84'ü (%42) sürekli gündüz, 22'si (%11) sürekli gece, 89'u (%44,5) vardiyalı, 5'i (%2,5) diğer(örn:15:00-23:00, hem gündüz hem gece) olarak dağılmaktadır(Tablo 2).

Tablo 3: Çalışanların Memnuniyet Düzeyleri

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	200	3,394	0,809	1,000	5,000
İşten Memnuniyet	200	3,835	0,571	2,000	5,000
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	200	3,030	0,775	1,000	5,000
Genel Memnuniyet	200	3,385	0,670	1,400	5,000

Katılımcıların memnuniyet düzeylerine bakıldığında iş memnuniyet düzeylerinin; kurum ve yönetici memnuniyeti ile ortam ve ücret memnuniyetinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4: Katılımcıların İş Performansı Düzeyleri

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
İş Performansı	200	3,899	0,505	2,000	5,000

Katılımcıların iş performans düzeyleri incelendiğinde iş performansının yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 5: Memnuniyet Ve İş Performansı Arasında Korelasyon İlişkisi

		Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	İşten Memnuniyet	Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	Genel Memnuniyet	İş Performansı
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	r	1,000				
	p	0,000				
İşten Memnuniyet	r	0,721**	1,000			
	p	0,000	0,000			
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	r	0,636**	0,488**	1,000		
	p	0,000	0,000	0,000		
Genel Memnuniyet	r	0,963**	0,785**	0,801**	1,000	
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	
İş Performansı	r	0,483**	0,549**	0,334**	0,508**	1,000
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

İşten memnuniyet ile kurum ve yönetici memnuniyeti; arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($r=0.721$; $p=0,000<0.05$). Ortam ve ücretten memnuniyet ile kurum ve yöneticiden memnuniyet arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.636$; $p=0,000<0.05$). Ortam ve ücretten memnuniyet ve işten memnuniyet arasında zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.488$; $p=0,000<0.05$). Genel memnuniyet ve kurum ve yöneticiden memnuniyet arasında çok yüksek, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.963$; $p=0,000<0.05$). Genel memnuniyet ve işten

memnuniyet arasında yüksek, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.785$; $p=0,000<0.05$). Genel memnuniyet ve ortam ve ücretten memnuniyet arasında yüksek, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.801$; $p=0,000<0.05$). İş performansı ve kurum ve yöneticiden memnuniyet arasında zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.483$; $p=0,000<0.05$). İş performansı ve işten memnuniyet arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.549$; $p=0,000<0.05$). İş performansı ve ortam ve ücretten memnuniyet arasında zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.334$; $p=0,000<0.05$). İş performansı ve genel memnuniyet arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.508$; $p=0,000<0.05$).

Tablo 6: Memnuniyet Alt Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	T	p	F	Model (p)	R ²
İş Performansı	Sabit	2,084	10,021	0,000	30,382	0,000	0,307
	Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	0,105	1,738	0,084			
	İşten Memnuniyet	0,368	4,871	0,000			
	Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	0,016	0,324	0,746			

Kurum ve yöneticiden memnuniyet, işten memnuniyet, ortam ve ücretten memnuniyet ile iş performansı arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=30,382$; $p=0,000<0.05$). İş performansı düzeyinin belirleyicisi olarak kurum

ve yöneticiden memnuniyet, işten memnuniyet, ortam ve ücretten memnuniyet değişkenleri ile ilişkisinin(açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür($R^2=0,307$). Çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet düzeyi ve ortam ve ücretten memnuniyet düzeyi, iş performansı düzeyini etkilememektedir($p=0,084>0,05$). Ancak çalışanların işten memnuniyet düzeyi iş performansı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,368$).

Tablo 7: Memnuniyet Alt Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisi (Stepwise Regresyon)

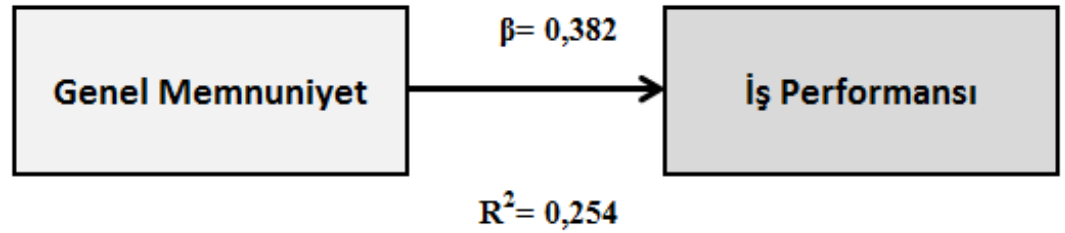
Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	T	p	F	Model (p)	R^2
İş Performansı	Sabit	2,097	10,290	0,000	45,729	0,000	0,310
	İşten Memnuniyet	0,369	4,908	0,000			
	Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	0,114	2,146	0,033			

İşten memnuniyet, kurum ve yöneticiden memnuniyet ile iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan stepwise regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=45,729$; $p=0,000<0,05$). İş performansı düzeyinin belirleyicisi olarak işten memnuniyet, kurum ve yöneticiden memnuniyet değişkenleri ile ilişkisinin(açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür($R^2=0,310$). Çalışanların işten memnuniyet oranları ve çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet oranları iş performansı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,369$, $\beta=0,114$).

Tablo 8: Genel Memnuniyetin İş Performansı Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	P	F	Model (p)	R ²
İş Performansı	Sabit	2,604	16,358	0,000	68,722	0,000	0,254
	Genel Memnuniyet	0,382	8,290	0,000			

Genel memnuniyet ile iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan stepwise regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=68,722; p=0,000<0.05). İş performansı düzeyinin belirleyicisi olarak genel memnuniyet değişkenleri ile ilişkisinin(açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu saptanmıştır(R²=0,254). Katılımcıların genel memnuniyet düzeyi iş performansı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,382$).



Şekil: 6 Genel Memnuniyetin İş Performansı Üzerine Etkisine Yönelik Sonuç Modeli

4.1. Memnuniyet Düzeylerinin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet puanlarının, eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=3,139$; $p=0,016 < 0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizi uygulanmıştır.

Tablo 9: Katılımcıların Eğitim Durumunun Memnuniyet Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P	Fark
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	Lise Ve Altı	46	3,174	0,900	3,139	0,016	5 > 1 5 > 2 5 > 3
	Üniversite	37	3,287	0,730			
	Yüksek Okul	88	3,435	0,767			
	Yüksek Lisans	16	3,563	0,977			
	Doktora Ve üstü	13	3,990	0,321			
İşten Memnuniyet	Lise Ve Altı	46	3,652	0,688	4,085	0,003	5 > 1 5 > 2 5 > 3
	Üniversite	37	3,847	0,435			
	Yüksek Okul	88	3,830	0,500			
	Yüksek Lisans	16	3,958	0,729			
	Doktora Ve üstü	13	4,333	0,408			
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	Lise Ve Altı	46	2,837	0,759	1,543	0,191	
	Üniversite	37	3,014	0,784			
	Yüksek Okul	88	3,054	0,773			
	Yüksek Lisans	16	3,266	0,915			
	Doktora Ve üstü	13	3,308	0,522			
Genel Memnuniyet	Lise Ve Altı	46	3,180	0,705	3,370	0,011	4 > 1 5 > 1 5 > 2 5 > 3
	Üniversite	37	3,326	0,631			
	Yüksek Okul	88	3,412	0,626			
	Yüksek Lisans	16	3,563	0,887			
	Doktora Ve üstü	13	3,877	0,294			

Eğitim durumu doktora ve üstü olan katılımcıların kurum ve yöneticiden memnuniyet düzeyleri; eğitim durumu lise ve altı, üniversite ve yüksek okul, yüksek lisans olan katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur.

Katılımcıların işten memnuniyet puanlarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=4,085;p=0,003<0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizi uygulanmıştır. Eğitim durumu doktora ve üstü olan katılımcıların işten memnuniyet düzeyleri; lise ve altı, üniversite ve yüksek okul, yüksek lisans olan katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların genel memnuniyet puanlarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur($F=3,370;p=0,011<0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizi uygulanmıştır. Eğitim durumu yüksek lisans olan katılımcıların genel memnuniyet puanları; lise ve altı olan katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur. Eğitim durumu doktora ve üstü olan katılımcıların genel memnuniyet puanları lise ve altı, üniversite, yüksek lisans ve yüksek okul olan katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur.

Katılımcıların ortam ve ücretten memnuniyet puanlarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 10: Kurumda Toplam Çalışma Süresinin Memnuniyet Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	1 Yıldan Az	22	3,381	0,686	0,966	0,410
	1- 5 Yıl	153	3,365	0,833		
	6-10 Yıl	15	3,425	0,684		
	11-15 Yıl	10	3,813	0,836		
İşten Memnuniyet	1 Yıldan Az	22	3,879	0,587	0,721	0,540
	1- 5 Yıl	153	3,806	0,579		
	6-10 Yıl	15	3,933	0,523		
	11-15 Yıl	10	4,033	0,483		
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	1 Yıldan Az	22	3,023	0,838	1,450	0,230
	1- 5 Yıl	153	3,003	0,746		
	6-10 Yıl	15	2,983	0,810		
	11-15 Yıl	10	3,525	0,961		
Genel Memnuniyet	1 Yıldan Az	22	3,385	0,621	1,259	0,290
	1- 5 Yıl	153	3,357	0,681		
	6-10 Yıl	15	3,409	0,559		
	11-15 Yıl	10	3,780	0,724		

Araştırmaya katılan çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet, işten memnuniyet, ortam ve ücretten memnuniyet, genel memnuniyet puanlarının kurumda toplam çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo11: Katılımcıların Yaş Değişkeninin Memnuniyet Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	16-25	34	3,143	0,904	1,665	0,176
	26-35	98	3,445	0,790		
	36-45	57	3,401	0,750		
	46 Ve üzeri	11	3,671	0,890		
İşten Memnuniyet	16-25	34	3,598	0,655	2,510	0,060
	26-35	98	3,884	0,502		
	36-45	57	3,866	0,623		
	46 Ve üzeri	11	3,970	0,458		
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	16-25	34	2,824	1,001	1,693	0,170
	26-35	98	3,107	0,690		
	36-45	57	2,969	0,704		
	46 Ve üzeri	11	3,296	0,974		
Genel Memnuniyet	16-25	34	3,149	0,772	2,179	0,092
	26-35	98	3,443	0,639		
	36-45	57	3,379	0,622		
	46 Ve üzeri	11	3,630	0,744		

Araştırmaya katılan çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet, işten memnuniyet, ortam ve ücretten memnuniyet ve genel memnuniyet puanlarının yaş değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 12: Katılımcıların Çalışma Şeklinin Memnuniyet Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P	Fark
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	Sürekli Gündüz	84	3,475	0,832	1,358	0,257	
	Sürekli Gece	22	3,108	0,900			
	Vardiyalı	89	3,402	0,763			
	Diğer	5	3,150	0,693			
İşten Memnuniyet	Sürekli Gündüz	84	3,825	0,563	3,864	0,010	3 > 2 1 > 4 3 > 4
	Sürekli Gece	22	3,606	0,550			
	Vardiyalı	89	3,933	0,544			
	Diğer	5	3,267	0,796			
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	Sürekli Gündüz	84	2,982	0,858	1,080	0,359	
	Sürekli Gece	22	2,864	0,731			
	Vardiyalı	89	3,129	0,694			
	Diğer	5	2,800	0,837			
Genel Memnuniyet	Sürekli Gündüz	84	3,414	0,695	1,535	0,207	
	Sürekli Gece	22	3,142	0,718			
	Vardiyalı	89	3,435	0,626			
	Diğer	5	3,080	0,698			

Araştırmaya katılan çalışanların işten memnuniyet puanlarının çalışma şekli değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=3,864$; $p=0,010 < 0,05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizi uygulanmıştır. Katılımcıların çalışma şeklinin; memnuniyet düzeyine etkisi, vardiyalı çalışanların iş memnuniyeti puanları, sürekli gece çalışan katılımcıların iş memnuniyet puanlarından yüksek bulunmuştur. Çalışma şekli sürekli gündüz olan katılımcıların iş memnuniyeti puanları, çalışma şekli diğer (hem gece hem gündüz) olan katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Çalışma şekli vardiyalı olan katılımcıların iş memnuniyeti puanları, çalışma şekli diğer olan katılımcılardan yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet, ortam ve ücretten memnuniyet ve genel memnuniyet puanlarının çalışma şekli değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.($p>0.05$).

Tablo 13: Katılımcıların Çalışılan Bölüm Değişkeninin Memnuniyet Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P	Fark
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	Acil Servis	22	3,330	0,660	3,010	0,019	4 > 1 3 > 2 4 > 2
	Cerrahi Servis	88	3,232	0,789			
	Poliklinik Ve Dahili Servisler	71	3,537	0,814			
	Yönetim Ve İdari	10	4,000	0,911			
	Diğer Hizmetler	9	3,333	0,832			
İşten Memnuniyet	Acil Servis	22	3,697	0,625	1,082	0,367	
	Cerrahi Servis	88	3,860	0,571			
	Poliklinik Ve Dahili Servisler	71	3,864	0,530			
	Yönetim Ve İdari	10	3,967	0,576			
	Diğer Hizmetler	9	3,556	0,726			
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	Acil Servis	22	2,977	0,577	0,576	0,680	
	Cerrahi Servis	88	3,105	0,762			
	Poliklinik Ve Dahili Servisler	71	2,937	0,855			
	Yönetim Ve İdari	10	3,175	0,850			
	Diğer Hizmetler	9	3,000	0,599			
Genel Memnuniyet	Acil Servis	22	3,309	0,518	1,278	0,280	
	Cerrahi Servis	88	3,324	0,652			
	Poliklinik Ve Dahili Servisler	71	3,442	0,711			
	Yönetim Ve İdari	10	3,773	0,788			
	Diğer Hizmetler	9	3,289	0,660			

Araştırmaya katılan çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet puanlarının çalışılan bölüm değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık

oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur($F=3,010$; $p=0,019<0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizi uygulanmıştır. Yönetim ve idari alanda çalışan katılımcıların kurum ve yöneticiden memnuniyet puanları, acil servis ve cerrahi servislerde çalışan katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur. Çalışılan bölüm poliklinik ve dahiliye servis olan katılımcıların kurum ve yöneticiden memnuniyet puanları, çalışılan bölüm cerrahi servis olan katılımcılardan yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların; işten memnuniyet, ortam ve ücretten memnuniyet ve genel memnuniyet puanlarının çalışılan bölüm değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. ($p>0.05$).

Tablo14: Katılımcıların Meslek Gruplarının Memnuniyet Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	Hemşire	93	3,298	0,866	2,825	0,026	2 > 1 3 > 1 2 > 5 3 > 5
	Ebe	13	3,817	0,282			
	Doktor	19	3,829	0,558			
	Tıbbi Sekreter	24	3,359	0,869			
	Diğer	51	3,314	0,776			
İşten Memnuniyet	Hemşire	93	3,792	0,592	5,023	0,001	3 > 1 3 > 4 2 > 5 3 > 5
	Ebe	13	4,077	0,364			
	Doktor	19	4,298	0,457			
	Tıbbi Sekreter	24	3,806	0,380			
	Diğer	51	3,693	0,599			
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	Hemşire	93	3,094	0,826	0,556	0,695	
	Ebe	13	3,058	0,942			
	Doktor	19	3,079	0,707			
	Tıbbi Sekreter	24	3,010	0,757			
	Diğer	51	2,897	0,671			
Genel Memnuniyet	Hemşire	93	3,343	0,733	2,263	0,064	
	Ebe	13	3,667	0,398			
	Doktor	19	3,723	0,488			
	Tıbbi Sekreter	24	3,356	0,667			
	Diğer	51	3,278	0,627			

Araştırmaya katılan çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet puanlarının meslek değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=2,825$; $p=0,026 < 0,05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizi uygulanmıştır. Ebelerin kurum ve yöneticiden memnuniyet ortalamaları, hemşire ve diğer meslek

grubundaki katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur. Mesleği doktor olan katılımcıların kurum ve yöneticiden memnuniyet puanları, hemşire, ebe, tıbbi sekreter ve diğer meslek gruplarına sahip katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların işten memnuniyet puanlarının meslek değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur($F=5,023$; $p=0,001<0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizi uygulanmıştır. Mesleği doktor olan katılımcıların, hemşire, tıbbi sekreter, ebe ve diğer meslek grubu olan katılımcılara göre iş memnuniyeti puanları daha yüksek bulunmuştur. Ebe olan katılımcıların iş memnuniyeti puanları hemşire, tıbbi sekreter diğer meslek grubuna sahip katılımcılardan yüksek bulunmuştur.

Katılımcıların ortam ve ücretten memnuniyet ve genel memnuniyet puanları meslek grubuna göre değerlendirildiğinde gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. ($p>0.05$).

Tablo15: Cinsiyet Faktörünün Memnuniyet Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	T	P
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	Kadın	126	3,366	0,809	-0,631	0,529
	Erkek	74	3,441	0,812		
İşten Memnuniyet	Kadın	126	3,783	0,553	-1,686	0,093
	Erkek	74	3,923	0,593		
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	Kadın	126	3,071	0,819	0,987	0,304
	Erkek	74	2,960	0,692		
Genel Memnuniyet	Kadın	126	3,371	0,683	-0,387	0,699
	Erkek	74	3,409	0,652		

Araştırmaya katılan çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet, işten memnuniyet, ortam ve ücretten memnuniyet ve genel memnuniyet puanlarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda farklılık anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo16: Medeni Durumun Memnuniyet Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	T	p
Kurum Ve Yöneticiden Memnuniyet	Evli	105	3,402	0,792	0,158	0,874
	Bekar	95	3,384	0,832		
İşten Memnuniyet	Evli	105	3,810	0,594	-0,662	0,508
	Bekar	95	3,863	0,547		
Ortam Ve Ücretten Memnuniyet	Evli	105	3,010	0,767	-0,392	0,695
	Bekar	95	3,053	0,787		
Genel Memnuniyet	Evli	105	3,379	0,662	-0,132	0,895
	Bekar	95	3,392	0,683		

Araştırmaya katılan çalışanların kurum ve yöneticiden memnuniyet, işten memnuniyet, ortam ve ücretten memnuniyet ve genel memnuniyet puanlarının medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup

oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda farklılık anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

4.2. İş Performansının Demografik ve Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Tablo17: Katılımcıların Eğitim Durumunun İş Performansı Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İş Performansı	Lise Ve Altı	46	3,766	0,583	2,143	0,077
	Üniversite	37	3,932	0,362		
	Yüksek Okul	88	3,892	0,508		
	Yüksek Lisans	16	4,000	0,563		
	Doktora Ve üstü	13	4,192	0,341		

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanlarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo18: Katılımcıların Toplam Çalışma Süresinin İş Performansı Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İş Performansı	1 Yıldan Az	22	3,966	0,589	2,104	0,101
	1- 5 Yıl	153	3,855	0,494		
	6-10 Yıl	15	4,067	0,477		
	11-15 Yıl	10	4,175	0,426		

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanlarının kurumda toplam çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup

oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.($p>0.05$).

Tablo 19: Yaş Faktörünün İş performansı Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İş Performansı	16-25	34	3,934	0,610	1,488	0,219
	26-35	98	3,837	0,524		
	36-45	57	3,939	0,402		
	46 Ve üzeri	11	4,136	0,409		

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanlarının yaş değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. ($p>0.05$).

Tablo 20: Katılımcıların Çalışma Şeklinin İş performansı Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İş Performansı	Sürekli Gündüz	84	3,917	0,524	0,566	0,638
	Sürekli Gece	22	3,807	0,415		
	Vardiyalı	89	3,916	0,513		
	Diğer	5	3,700	0,447		

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanlarının çalışma şekli değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır. ($p>0.05$).

Tablo 21:Çalışılan Bölümün İş performansı Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İş Performansı	Acil Servis	22	3,898	0,391	0,611	0,655
	Cerrahi Servis	88	3,889	0,578		
	Poliklinik Ve Dahili Servisler	71	3,870	0,435		
	Yönetim Ve İdari	10	4,125	0,710		
	Diğer Hizmetler	9	3,972	0,083		

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanlarının çalışılan bölüm değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 22: Meslek Gruplarının İş performansı Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	F	P	Fark
İş Performansı	Hemşire	93	3,866	0,486	4,019	0,004	3 > 1 3 > 4 2 > 5 3 > 5
	Ebe	13	4,115	0,463			
	Doktor	19	4,263	0,445			
	Tıbbi Sekreter	24	3,844	0,556			
	Diğer	51	3,794	0,489			

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanlarının meslek değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan Anova testine göre anlamlı farklılık bulunmuştur($F=4,019$; $p=0,004<0.05$). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere post-hoc analizi uygulanmıştır. Mesleği

doktor olan katılımcıların iş performansı puanları; hemşire, tıbbi sekreter, ebe ve diğer meslek grubu olan katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur. Mesleği ebe olan katılımcıların iş performansı puanları ise hemşire, tıbbi sekreter diğer meslek gruplarındaki katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 23: Cinsiyet Faktörünün İş performansı Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	T	P
İş Performansı	Kadın	126	3,917	0,472	0,654	0,514
	Erkek	74	3,868	0,559		

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanlarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda farklılık anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 24: Medeni durumun İş performansı Düzeyine Etkisi

	Grup	N	Ort	Ss	T	P
İş Performansı	Evli	105	3,824	0,471	-2,228	0,027
	Bekar	95	3,982	0,530		

Araştırmaya katılan çalışanların iş performansı puanlarının medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek için uygulanan t-testi sonucunda farklılık anlamlı bulunmuştur ($t=-2.228$; $p=0.027<0,05$). Bekarların iş performansı puanları, evlilerin iş performansı puanlarından yüksek bulunmuştur.

5. TARTIŞMA

Sağlık hizmetlerinin durağan olmayıp sürekli gelişen bir sektör olması, sunulan hizmetlerin bir sonraki adım tahminini ve bu tahmine yönelik yeni adımların planlanmasını gerektirmesi; çalışanların çok yönlü olmalarını ve yüksek performans sergilemelerini gerektirmektedir. Ancak görev tanımı dışında verilen sorumluluklar, çalışan eksikliği, uzun çalışma saatleri, baskıcı yönetim gibi faktörlerin eklenmesi ile çalışmada yorgunluk, kendine ve ailesine zaman ayıramama, öz saygısında azalma gibi problemlere neden olmaktadır. Oluşan bu problemlerin aşılabilmesi durumunda çalışanların performansında düşüşler söz konusu olacak ve çalışanların performansındaki bu düşüşler sunulan hizmetin kalitesini de olumsuz yönde etkileyecektir.

Performans iş memnuniyeti neticesinde, davranış şekli olarak kendini gösteren aynı zamanda memnuniyete neden olan bir etken olarak da ifade edilmektedir. Yüksek performans gösteren çalışanlar sorumluluklarını başarıyla yerine getirmeleri halinde, çalışmalarının karşılığı olarak ödüllendirilmektedirler. Bu ödüller sonucunda ise yüksek iş tatminine yani memnuniyete erişebilmektedirler.¹⁰² Yazıcıoğlu (2010) tarafından Türk ve Kazak öğretmenlerin iş tatmini ve çalışan performansı arasındaki ilişki üzerine yapılan araştırmada Türk ve Kazak öğretmenlerin iş memnuniyetleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.¹⁰³ Bizim çalışmamızda da işten memnuniyet ve genel memnuniyet ile iş performansı arasında orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu, İş performansının genel memnuniyeti de olumlu olarak etkilediği ve artırdığı saptanmıştır.

Çalışmamızda elde ettiğimiz bulgular; ücret faktörünün katılımcıların iş performans düzeyleri ve memnuniyet düzeyleri üzerinde anlamlı, pozitif bir farklılık yaratmadığını göstermiştir. Bakan'ın (1995), "Motivasyon ve Performans" adlı eserinde de; ücretin tek başına güdüleyici olmadığı, çalışanın motive edilebilmesi için "sorumluluk, eğitim ve gelişme, saygı görme, terfi,

takdir ve kararlara katılma” gibi güdüleyici faktörlerin önemsenmesi gerektiğini vurgulamıştır.¹⁰⁴

Kurum içerisindeki çalışma ortamlarında uygun, kaliteli koşullar oluşturulması; çalışanların motivasyonunu yükselterek yaptıkları işe ve kuruma olan bağlılıklarını arttırmaktadır.¹⁰⁵ Çalıştığı bölümde mutlu olan bir çalışanın “kuruma bağlılığı, çalışma istekliliği, performansı ve işe yaklaşımı pozitif anlamda artmakla birlikte işten kaçışı, çalışan devir hızı ve kuruma yabancılaşması” da azalmaktadır.¹⁰⁶ Bizim çalışmamızda da; iş performansı ile kurum ve yönetici memnuniyeti, ortam ve ücret memnuniyeti arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Oshagbemi(1997) ve Bilgiç(1998) tarafından yapılan çalışmalarda iş tatmininde cinsiyete göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.^{107,108} Bizim çalışmamızda da katılımcıların genel memnuniyet puanlarının ve iş performansı puanlarının cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Al-Ahmedi Hanan (2009), Suudi Arabistan’da hastanede çalışan 923 hemşireye yönelik yaptığı araştırmada iş performansı ile medeni durum arasında pozitif ilişki saptamıştır.¹⁰⁹ Araştırmamıza katılan çalışanların genel memnuniyet puanları medeni durum değişkenine göre anlamlı düzeyde bir farklılık göstermezken iş performans düzeylerinin bekar çalışanlarda anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu noktada elde ettiğimiz bulgular Hanan’ ın elde etmiş olduğu sonuçlar ile paralellik göstermektedir.

Bireyin eğitim seviyesi, memnuniyet ve iş tatmini ile ilişkilendirilen bir parametredir. Yapılan araştırmalarda; eğitim seviyesi yüksek bireylerin iş tatminlerinin eğitim seviyesi düşük olanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumuna ve deneyimine uygun pozisyonda çalışmayan kişilerin iş doyumunda azalmalar gözlenmektedir.¹¹⁰ Al-Ahmedi Hanan (2009) tarafından yapılan çalışmada, iş performansını etkileyen parametler analiz

edilmiş; iş performansı ile mesleki deneyim, etnik köken, cinsiyet ve medeni durum arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Ancak iş performansı ile eğitim arasında anlamlı ilişki saptanmamıştır.¹¹¹ Bizim çalışmamızda da kurum ve yönetici memnuniyet puanları ile iş ve genel memnuniyet puanlarının eğitime göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ancak ortam ve ücret memnuniyeti ile performans düzeyinin eğitim durumuna göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Çalışanların yaş ile birlikte iş tecrübelerinin artması, iş uyumunda ve iş tatmin düzeylerinde de artışı beraberinde getirmektedir.¹¹² Ancak bizim çalışmamızda katılımcıların yaşa göre memnuniyet ve performans düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Aynı kurum içerisinde uzun yıllar hizmet veren çalışanın iş tatmin düzeyi yüksek olmaktadır. Bireyin işyerini tanıması, bağlanması ve deneyimleri tatmin seviyesini etkilemektedir. Bu bağlamda, işe yeni başlamış çalışanların iş tatmini uzun yıllar çalışanlara göre daha düşüktür. Bu durum yeni çalışanların işten ve kurumdan beklentilerinin daha üst noktada olması, hatta ütopyik beklentiler içerisine girmeleri ile de bağlantılıdır.¹¹³ Fakat bizim çalışmamızda hem sağlık çalışanlarının kurumda çalışma sürelerine göre memnuniyet düzeylerinde hemde çalışma süresi ve performans ilişkisinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Sağlık çalışanlarının yıllar içerisindeki yıpranmışlık düzeyleri, aynı kurumda uzun yıllar çalışmasına rağmen alan sirkülasyonunun fazla olması gibi nedenlerin çalışma süresi ile performans ve memnuniyet düzeyi arasında farklılık tespit edilememesi ile ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Çarıkçı ve Oksay'ın (2004), Sağlık Bakanlığına bağlı hastanelerde yaptığı çalışmada, meslek gruplarının iş tatmini düzeyinde anlamlı farklılık yarattığı saptamıştır.¹¹⁴ Bizim çalışmamızda da sağlık çalışanlarının kurum ve yöneticiden memnuniyeti ile işten memnuniyet düzeylerinin meslek gruplarına

göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Doktorların ve ebelerin memnuniyet düzeylerinin hemşire, tıbbi sekreter ve diğer meslek grubuna göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Meslek gruplarına göre iş performansı düzeylerinde de istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre; doktorlar iş performans düzeyleri en yüksek grubu oluşturmaktadır. Ebelerin iş performans düzeyleri de hemşire, tıbbi sekreter ve diğer meslek gruplarına göre daha yüksek bulunmuştur. Çalışma saatleri ve koşullarının farklılığı iş yerinde çalışanların sağlığını ve moral motivasyonunu etkilemektedir.

Gece çalışmayı zorunlu kılan vardiyalı çalışmada çalışanların uyumaları gereken zaman diliminde uyanık kalıp, uyanık olmaları gereken zaman diliminde uykuya hazırlanmaları fizyolojik ve sosyal sorunlara neden olmaktadır. Vardiyalı çalışmanın neticesinde ortaya çıkan uyumsuzluk sorunları iş performansının düşmesine, iş tatmininin azalmasına ve bunu takiben hataların ve iş kazalarının artmasına, sağlığın bozulmasına neden olur.¹⁰⁷ Bizim çalışmamızda da çalışma şekilleri ile memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde; vardiyalı çalışanların iş memnuniyet düzeylerinin sürekli gece ve diğer çalışma şekillerine sahip sağlık çalışanlarından daha fazla olduğu görülmüştür. İş performans düzeyi ile çalışma şekilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

6. SONUÇ

Memnuniyetin birçok tanımı olup kısaca bireyleri hoşnut eden sevinç hali olarak da ifade edilebilmektedir. Memnuniyet, aynı zamanda bireyleri motive eden bir kavramdır. Yaptığı işten memnun olan bireyin motivasyonu artmakta, bu durum pozitif anlamda kişinin performansına da yansımaktadır.

Sağlık, güncel olmayı gerektiren, sürekli gelişen, ihtiyaçların her geçen gün arttığı, sunulan hizmetin bir gereği olarak titizlikle ve yüksek performansla çalışılması gereken bir sektördür. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının genel anlamda işlerinden memnuniyetlerinin orta düzeyde olduğu göz önünde bulundurulduğunda, sağlık kurumlarında çalışanların memnuniyetlerinin artırılmasına yönelik kurum politikaları belirlenmesi gerektiği düşünülmektedir. Her yıl memnuniyet anketleri düzenlenmeli, çıkan sonuçlara göre çalışanların da görüşleri alınarak çözümler sunulmalıdır. Uzun yıllar kurumda hizmet vermiş çalışanlar ödüllendirilmelidir. Bu tür kurum politikaları çalışanların kuruma olan bağlılıklarında ve performanslarında olumlu katkı sağlayacaktır.

Çalışanların memnuniyet oranlarının artması iş performanslarını da artırmaktadır. Sağlık çalışanlarının yaptıkları iş, insan sağlığıyla doğrudan ilişkili olduğu için çalışanların iş performans düzeylerindeki bu artışın, hastaların sağlık ve memnuniyet düzeylerini de olumlu şekilde etkileyeceği öngörülmektedir. Bunun için gerek hastane yönetimlerinin gerekse bağlı bulunan sağlık kuruluşunun öncelikle memnuniyeti düşüren nedenleri tespit etmesi, ardından bu konuda iyileştirmeye yönelik uygulamalar yapmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Diğer taraftan araştırma sonuçlarından genelleme yapılabilmesi için farklı ölçeklerle, aynı örneklem grubu üzerinde performans ve memnuniyetin ölçülmesi önerilmektedir. Araştırmanın benzerleri daha büyük örneklem gruplarında ve farklı sektörlerde, farklı meslek gruplarına yönelik olarak yapılabilir.

7. ÖZET

Sağlık sektöründe karşılaşılan zorluklar ve bu zorlukların sağlık çalışanları üzerinde yarattığı olumsuz etkilerin neticesinde çalışan tutum ve davranışlarında ve sunulan hizmet kalitesinde düşüşler yaşanmaktadır. Doğrudan insan hayatıyla ilgili, hata kabul etmeyen sağlık sektöründe iş doyumu düşük olan çalışanların kaliteli bir hizmet sunması ve hasta tatminini sağlaması mümkün değildir. Bu çalışmada çalışanların iş memnuniyetlerinin, performansları üzerinde etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Memnuniyet düzeyini belirlemeye yönelik ölçek ile iş performansını belirlemeye yönelik ölçek İstanbul ili Avrupa yakasındaki eğitim araştırma hastaneleri bünyesinde çalışan personellere uygulanmıştır. Araştırma sonucunda ortam ve ücretten memnuniyetin iş performansını etkilemediği, işten memnuniyet ve kurum ve yöneticiden memnuniyetin ise iş performansını olumlu yönde etkilediği ve artırdığı tespit edilmiştir. İş performansının ise genel memnuniyeti olumlu olarak etkilediği ve artırdığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sağlık, çalışan memnuniyeti, performans

8. SUMMARY

The difficulties faced in the health sector has a negative effects on health workers, and these difficulties led to the decreasing of attitudes, behaviors and the decreasing of the quality of service offered. When it is about people's life, the health sector can not accept mistake in work. For that reason, it is not possible for unsatisfied workers to provide good quality in service and realize the satisfaction of the patients. This study is aimed to determine whether the employee's job satisfaction has an impact on their performance or not. The scale for determining the level of satisfaction and the level of the performance of the work were applied to the working staff in the training and research hospitals of the european side of the province of istanbul. The result of the research determined that satisfaction with environment and wages, did not affect business performance but satisfaction with work, company and manager have a positive influence on business performance. To conclude, in this research, it was found, that the satisfaction of the working staff has a positive influence and increase the business performance too.

Keywords: Health, worker satisfaction, performance

9. KAYNAKLAR

1. Akdağ R, Mollahaliloğlu S, Kosdak M, Taşkaya S, (2010) Sağlık Personeli Memnuniyet Araştırması. Hıfzıssıhha Mektebi Müdürlüğü, Refik Saydam Hıfzıssıhha Merkezi Başkanlığı, Sağlık Bakanlığı: Ankara; 2010.s.8
2. "Sağlık Hizmetlerinde Kalite ve Yerel Yönetimler", Uluslararası Sağlık ve Hastane Yönetimi Kongresi. Lefkoşa Kıbrıs: Yakın Doğu Üniversitesi; 2007
3. Werther W B, Keith D. Personel Management and Human Resources. Singapore: McGrawHill Book Co-Singapore:1985;410
4. Tengilimoğlu D, Yiğit A. Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi. 2005; 8(3):374-400.
5. World Health Organization, Global Strategy for Health for All By The Year 2000. Geneva ;1981.s.19-29
6. Hansluwka H E. "Measuring the Health of Populations, Indicators and Interpretations", Social Science and Medicine.1985; 20(12):1207-1224
7. Akın C.S. Sağlık ve Sağlık Harcamalarının Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi: Türkiye'de Sağlık Sektörü Harcamaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi; 2007
8. TC Resmi Gazete. Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında Kanun. 12 Ocak 1961; (10705): 3076–9.
9. Fişek N. Türkiye Cumhuriyeti Hükümetlerinde Sağlık Politikaları. Prof. Dr. Nusret Fişek'in Kitaplaşmamış Yazıları. Sağlık Yönetimi. TTB Yayınları Ankara:1991.
10. Zerenler M, Öğüt A. Sağlık Sektöründe Algılanan Hizmet Kalitesi Ve Hastane Tercih Nedenleri Araştırması Konya Örneği. Konya: Selçuk Üniversitesi; 2007. 254
11. Sarıoğlu B. "Çalışan Memnuniyeti ve Akaryakıt İstasyonları Çalışanlarının Memnuniyet Boyutları ve Öncelikleri Üzerine Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi; 2007. 13-14.
12. İter D P. "Bireysel Banka Müşterilerinin Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Bir

- Uygulama". Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi; 2005.25
- 13.** Çabukel R. Çalışan Memnuniyeti Analizleri. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: T.C. İstanbul Üniversitesi; 2008.1.
- 14.** Telman N, Ünsal P. Çalışan Memnuniyeti. İstanbul: Epsilon Yayın; 2004.22-57
- 15.** Duyar Ş P. İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İş Memnuniyeti Süreçlerine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: YTU Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2005. 5.
- 16.** Loscocco K A, Roschelle A R. "Influences On The Quality Of Work And Non- work Life: Two Decades In Review". Journal Of Vocational Behavior. 1991; (39):182
- 17.** Eskildsen J K, Dahlgard J J. "A Casual Model for Employee Satisfaction" Total Quality Management. 2000; 11(8): 1081-1094.
- 18.** Reitz J. H. Behavior in Organizations. 3rd ed., U.S.A.:Irwin Inc; 1987. p.216.
- 19.** Farmer R., Sundberg N. D. "Boredom Prognosis: The Development and Correlates of a New Scale". Journal of Personality Assessment: 1986.4-17
- 20.** Benton D., Halloran J. Applied Human Relations: An Organizational Approach, 4. Ed. Prentice Hall, Englewood Cliffs: New Jersey; 1991. p. 67-68
- 21.** Ertürk M. Otel İşletmelerinde Çalışanların Verimliliğini Arttırmaya Yönelik Teşvik Araçları Ve Bunların Bölümler Arası Farklılıkları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: G.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2000. s.73
- 22.** Eren E. Yönetim Ve Organizasyon. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım: 2001
- 23.** Nicholson N. (2003). How To Motivate Your Problem People. America: Harvard Business Review; 2003.
- 24.** Çiçek D. Örgütlerde Motivasyon Ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit

- Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma:
Yayınlanmamış Doktora Tezi . Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal
Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı; 2005.s.34
- 25.** Sabuncuoğlu Z, Tüz M. (2001) . Örgütsel Psikoloji Bursa: Ezgi Kitabevi;
2001.s.173.
- 26.** King M., Atkinson T. “Background, Personality, Job Characteristics, and
Satisfaction with Work in a National Sample”. Human Relation 1982;35(2)
:120.
- 27.** Adair J, Etkili Motivasyon. İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı; 2006
- 28.** Dogani O. Yönetim Bilinci ve Motivasyon. İstanbul: Karma Kitaplar Basın
Yayın; 2010.71.
- 29.** Kaplan M. Motivasyon Teşvikleri Kapsamında Uygulanan Özendirme
Araçlarının İş Gören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama. Yayınlanma-
mış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü; 2007.
- 30.** Can H. Organizasyon Ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi; 1999.173
- 31.** Luthans F. Organizational Behavior. 6. Baskı. McGraw-Hill, Inc. USA: 1992
- 32.** Boand F. Motivations Et Comportements Individuels Dans L’Enterprise
Dirigee Par Roger Muccheilli. Colection Cadreco Sciennes Humanines,
Enterprise. Paris: Moderne d’Etiton; 1972. 23
- 33.** Whetten A. Cameron K S. Devolving Management Skills. 3. Baskı. New
York: HarperCollins Collage Publishers; 1995. 36
- 34.** Koçel T. İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda
Davranış Klasik-Modern-Çağda ve Güncel Yaklaşımlar. 8. Baskı. İstanbul:
Beta Yayınları; 2003
- 35.** Oksay A. Çalışanlarda İş Tatmini. Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma.
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2005
- 36.** Luthans F. Organizational Behavior. 11. Baskı: McGraw-Hill, Inc.
USA: 2008
- 37.** Deci E L., Ryan R M. Intrinsic Motivation And Self-Determination In

- Human Behavior: New York A.B.D; 1985.
- 38.** Eroğlu F. Davranış Bilimleri, İstanbul: Beta Yayınları; 1996.
- 39.** Cao H, Jiang J, Oh Li L B, Liao H X, Chen Z A. Maslow's Hierarchy Of Needs Analysis Of Social Networking Services Continuance. Journal Of Service Management; 24(2):2013,170-190.
- 40.** McGregor D. "The Human Side of Enterprise". 1. Baskı: McGraw-Hill;1960
- 41.** Robbins S.P. Organization Theory:Structure Designs and Applications. Prentice-Hall: USA; 1990.
- 42.** Pugh D S, Hickson D J and Hinings C R. Örgüt Üzerine Yazanlar. Saruhan Ş. C. Çev. İstanbul: Marmara Yayıncılık; 1991
- 43.** Hiriyappa B. Organizational Behavior. Delhi: New Age International Publishing; 2009,153
- 44.** Kopelman R E, Prottas D J, Falk D W. "Construct Validation of Theory X/Y Behavior Scale", Leadership & Organization Development Journal. 2009; 31(2): 120-135
- 45.** Sabuncuoğlu Z, Tüz M. Örgütsel Psikoloji. İstanbul: Alfa Basım Yayım; 1998
- 46.** Özkalp E, Kirel Ç. Örgütsel Davranış. Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi; 2005, 324
- 47.** Onaran O. Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları Ankara:Atılım Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları;1980: 39
- 48.** Porter L, Bigley G A, Steers R M. Motivation and Work Behavior. U.S.A: McGraw-Hill; 2003
- 49.** Eren E. Yönetim ve Örgüt Psikolojisi. 10. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları; 2004, 507
- 50.** Johns G, Saks A M. Organizational Behaviour, Pearson Education, 5.BaskıCanada Inc.Toronto: 2001
- 51.** Carlin P M. "The Principal's Role in Urban School Reform". Education And Urban Society 1992; 25 (1): 45
- 52.** Gawel J E. "Herzberg's Theory of Motivation and Maslow's Hierarchy of Needs".Eric Clearinghouse on Assessment and Evaluation.Washington

DC;1997

53. Herzberg F, Mausner B, Synderman B. The Motivation to Work. New York: John Wiley and Sons Inc;1962

54. Crane D P. Personnel. The Management of Human Resources.2.ed. Boston Wadsworth Publishing Company Inc;1979

55. Baysal C, Tekarslan E. İşletmeler İçin Davranış Bilimleri.2.Baskı. İstanbul:1999

56. Hodgetts R M. Yönetim, Teori, Süreç ve Uygulama, Çetin C, Mutlu E C (Çev).2. Baskı: İstanbul; 1999

57. Mullins L J Management and Organisational Behaviour. U.K: Prentice Hall.2002; 6(433)

58. Sagie A, Elizur D. Achievement Motive and Entrepreneurial Orientation Astructural Analysis. Journal of Organizational Behavior. 1999; 20: 375–387

59. Eren E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayınları; 2001

60. Burger J M. Kişilik. Erguvan İ. Sarıoğlu D. (Çev).İstanbul: Kaknüs Yayınları; 2006

61. Aktan C C. Değişim Çağında Yönetim. İstanbul: Sistem Yayıncılık; 2003

62. Mescon M, Albert M, Kheudin F. Management. 3.Baskı. New York: Harper& Row Publishers;1988

63. Akat İ, Budak G. İşletme Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları; 1994, 213

64. Öneren M.“Örgütlerde Motivasyon” Yönetim Ve Organizasyon.1.Baskı. İstanbul: Elma Basım Yayıncılık; 2013, 253-278

65. Baykal T, Türkmen E. Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi. İstanbul: Akademi Basım ve Yayıncılık; 2014, 618-624

66. Serinkan C.Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım; 2008, 84-90

67. Koçel T.“İşletme Yöneticiliği”.10.Baskı. İstanbul: Arıkan Yayınları; 2005

68. Omırtay B. Motivasyon Teorileri Kapsamında, Motivasyon (Özendirme) Araçlarının Farklı İşletmeler Açısından Analizi. Yayınlanmamış Yüksek

- Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi: 2009, 42
- 69.** Eroğlu F. Davranış Bilimleri. 5. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları; 2000
- 70.** Latham G, Locke E A. Goal Setting-A Motivational Technique That Works. *Organizational Dynamics*. 1979; 8(2):68-80
- 71.** Efil İ. Yönetim ve Organizasyon. 8. Baskı. İstanbul: Alfa Aktüel; 2006, 158
- 72.** Önen L, Tüzün B. Motivasyon. 1. Baskı. İstanbul: 2005
- 73.** Ambrose M L, Kulik C T. "Old Friends, New Faces: Motivation Research In The 1990s". *Journal Of Management*: 1999; 25(3)
- 74.** Başaran İ E. Yönetimde İnsan İlişkileri. Yönetimsel davranış. Ankara: 1988, 234
- 75.** Yalçın H, Korkmaz M E. Okul Öncesi Öğretmenlerinin Motivasyon Durumları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 2013; 6 (26): 602- 609
- 76.** Ölçer F. Departmanlı Magazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2004; (25): 25
- 77.** Callahan J, Scully B , Amy L, Brtek M D, Tosi H L. "Examining the Unique Effects of Multiple Motivational Sources on Task Performance" *Journal Of Applied Social Psychology*. 2003; 33(12): 2515-2535
- 78.** Torrington D, Hall L. *Personel Management. HRM in Action*, 1995
- 79.** Kalkandelen H. Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro. Ankara: Anı Yayınları; 1997
- 80.** Akçakaya M. Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar. *Karadeniz Araştırmaları* 2012; 32:171-202.
- 81.** Barutçugil İ. Performans Yönetimi. 2. Basım. İstanbul: Kariyer Yayınları; 2002
- 82.** Aktaş K. İş Memnuniyeti Ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkinin Analizi. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: T.C. Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı; 2014
- 83.** Yetmen, A. N. "Metropol Alanlarda Toplu Taşımacılıkta Çalışan Memnuniyetinin Kurumsal Performans Üzerine Etkilerinin Araştırılması: İzmir Büyükşehir Örneği". İzmir: 2010. 4,17,18,19,20.
- 84.** Bilecen M. İşletmelerde Performans Değerlemenin Ücret Yönetimine

Etkisi. Yüksek Lisans Tezi;2007.s.10

85.Fındıkçı İ. İnsan Kaynakları Yönetimi. 3. Baskı.İstanbul: Alfa Yayınları; 1999

86.Uludağ M.Yöneticilerin Algılanan Ahlaki Tutumları Ve Çalışanların İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin Düşük Performans Üzerine Etkisi: Tcdd Marmaray Üzerine Araştırma Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi; 2016.

87. Battal T. Performans değerlendirmesi ve Türk silahlı kuvvetleri için bir Performans Değerlendirme Sistemi Modeli Önerisi.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 1996

88.Restoglu S. "Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme ve Çalışan Memnuniyet - Bir Uygulama ". İzmir: 2011.s.30-35

89.Köseoğlu M A. Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Performans Ölçümü. Uzmanlık Tezi.Ankara:Devlet Planlama Teşkilatı; 2005

90.Helvacı A M. Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. Ankara Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi. 2002; 35 (1-2): 155-169

91. Palmer M J. Performans Değerlendirmeleri, Şahiner D (Çev.). İstanbul: Rota Yayını;1993

92. Holbrook R L. Contact Points and Flash Points: Conceptualizing The Use Of Justice Mechanisms In The Performance Appraisal Interview. Human Resource Management Review.2002; 12(1):101-102.

93. Ergül Ş. Personel Yönetimi. İstanbul: Araştırma Yayınları; 1996, 9

94.Kaynak R, Bülbül M. 360 Derece Geri Bildirim Sisteminde. Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi.2008; 13(1): 208-209.

95.Glendinning P M." Performance Management: Periah orMessiah". Public Personel Management. 2002; 31(2):162

96.Akal Z. Performans Kavramları Ve Performans Yönetimi. Ankara: MPM Yayınları;2003.

97.Çiçek R. Kamu Hizmetinde Performans Değerlendirme Ve Performansa

- Dayalı Ücret Programları. Ankara: T.C. Devlet Personel Başkanlığı Yayınları; 1993,17
- 98.**Gavcar E, Bulut Z A, Engin K. Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Performans Değerlendirme Sistemleri ve Uygulama Alanları (Muğla İli Örneği).Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 2006; 13(2): 31-45
- 99.**Erken, M. Çalışan Memnuniyeti Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2013
- 100.**Sigler T H, Pearson C M. Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture And Perceptions Of Empowerment.Journal OfQuality Management. 2000; (5); 27-52.
- 101.**Kirkman B L, Rosen B. Beyond Self-Management: The Antecedents And Consequences Of Team Empowerment. Academy Of Management Journal. 1999; (42): 58 –74.
- 102.**Çakır Ö. Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri. Ankara: Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası Yayınları; 2006, 43
- 103.**Yazıcıoğlu İ. “Örgütlerde İş Tatmini ve İş Gören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması”. Bilig: Ahmet Yesevi Üniversitesi. 2010; (55):243- 264
- 104.**Bakan İ. “Motivation and Performance”. Convery University.MBA Dissertation. SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.1995; 147):43
- 105.**Yamuç V A, Türker D. "Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın Ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme".Yönetim Bilimleri Dergisi. 2015; 13(25): 389-423.
- 106.** Sirgy M J, Efraty D, Siegel P, Ve Lee D. “A New Measure Of Quality Of Work Life (Qwl) Based On Need Satisfaction And Spillover Theories”. Social Indicators Research.2001;(55):241–302
- 107.** Oshagbemi T. “The Influence of Rank on the Job Satisfaction of Organizatonal Members”, Journal of Managerial Psychology.1997,12-

7/8.

108. Bilgiç R, “The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers”, Journal of Psychology.1998; 132/5.

109. Hannan A, “Factors Affecting Performance Of Hospital Nurses In Riyadh Region. Saudi Arabia”. International Journal Of Health Care Quality Assurance, 2009; 22(1): 40-53

110. Oshagbemi T. “Personal Correlates Of Job Satisfaction: Emprical Evidence Form Uk Universities”. International Journal Of Social Economics. 2003; 30(12): 51-1210

111. Davis K. İşletmelerde İnsan Davranışı. Tosun K, vd. (Çev.). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi; 1984, 99

112. Oshagbemi T. “Is Length Of Service Related To The Level Of Job Satisfaction ?”. International Journal Of Social Economics.2000; 27 (3): 213–226

113. Çarıkçı H. I. Oksay A. “Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Çalışma”. Isparta:Süleyman Demirel Üniversitesi. 2004; 9(2):157-172

114.Çakır Ö. “İşe Bağlılık Olgusu Ve Etkileyen Faktörler”.1.Baskı. Ankara: Seçkin Yayınlar; 2001,148

10. EKLER

KİŞİSEL BİLGİLER

1) Cinsiyetiniz

1. Kadın () 2. Erkek ()

2) Yaşınız

1. 16-25 () 2. 26-35 ()
3. 36-45 () 4. 46 ve üzeri ()

3) Mesleğiniz

1. Uzman Hekim () 2. Asistan Hekim ()
3. Ebe () 4. Hemşire ()
6. İdari Memur () 7. Teknik Personel ()
8. Yönetici () 9. Diğer (Belirtiniz).....

4) Medeni durumunuz

1. Evli () 2. Bekar ()

5) Bu kurumda toplam çalışma süreniz ne kadar?

1. 1 yıldan az () 2. 1- 5 yıl ()
3. 6-10 yıl () 4. 11-15 yıl ()
5. 15 yıl ve üzeri ()

6) Eğitim durumunuz nedir?

1. Lise ve düzeyi () 2. Üniversite ()
3. Yüksek Okul () 4. Yüksek lisans ()
5. Doktora ve üstü ()

7) Çalışma şekliniz

1) Sürekli gündüz () 2) Sürekli gece ()
3) Vardiyalı () 4) Diğer (gündüz-gece örn:15:00-23:00) ()

8) Çalıştığınız bölümü belirtiniz.

MEMNUNİYET

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
<p>Çalıştığım kurum kalite bilincine sahiptir .</p> <p>Çalıştığım kurum çalışan memnuniyetine önem verir.</p> <p>Çalıştığım kurum çalışanlarına önem verir.</p>					
<p>Çalıştığım kurumun yöneticileri çalışanlar ile ilişkilerinde açıktır.</p>					
<p>Genel olarak çalıştığım kurumun yönetiminden memnunum.</p> <p>Yöneticim beni işimle ilgili konularda gerektiği biçimde bilgilendirir.</p> <p>Yöneticim kişisel gelişimime teşvik eder ve gerektiğinde motive eder.</p> <p>Yöneticim çalışırken karşılaştığım sorunların çözümüne karşı yapıcı yaklaşım sergiler.</p> <p>Yaptığım işten memnunum.</p> <p>İşimle ilgili benden ne beklediğini biliyorum.</p>					
<p>Çalıştığım kurumda, çalışanlar, üzerine düşen sorumlulukları yerine getirir.</p>					
<p>Çalıştığım kurumun yemek şartlarından memnunum.</p> <p>Çalıştığım kurum temizlik ve düzene önem verir.</p> <p>Çalıştığım kurum çalışan güvenliğine ve sağlığına önem verir.</p> <p>Çalıştığım kurumda ödenen ücret tatmin ediyor.</p>					

İŞ PERFORMANSI

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
İş Hedeflerime Fazlasıyla Ulaşıyorum.					
Görevlerimi Tam Zamanında Tamamlarım. Sunduğum Hizmet Kalitesinde Standartlara Fazlasıyla Ulaştığımdan Eminim İşimde Göstermiş Olduğum Performans Düzeyim Yüksek.					



Istanbul
**YENİ YÜZYIL
ÜNİVERSİTESİ**

**FEN, SOSYAL VE GİRİŞİMSSEL OLMAYAN SAĞLIK
BİLİMLERİ ARAŞTIRMALARI ETİK KURUL BAŞKANLIĞI**

09/05/2017

Sayın Tuba ASLAN,

İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Etik Kurulunun 08/05/2017 tarih ve 2017/3 sayılı toplantı sonucunda "Sağlık Çalışanlarında Memnuniyetin Performansa Etkisi" başlıklı çalışmanız Fen, Sosyal ve Girişimsel Olmayan Sağlık Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulumuzca UYGUN bulunmuştur.

[Signature]
Prof. Dr. Emir TAN

İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Kurul Başkanı

[Signature]
Prof. Dr. Cüneyt ULUTİN

Başkan Yardımcısı

[Signature]
Prof. Dr. Ersi KALFOĞLU

Üye

[Signature]
Prof. Dr. Hüsnüye DOĞRUMAN

Üye

Prof. Dr. Necla AKDAĞ GÜNAY

Üye

[Signature]
Prof. Dr. Mahmut ÜN

Üye

[Signature]
Prof. Dr. Ömer BENDER

Üye

11. ÖZGEÇMİŞ

Tuba Aslan 1991 'te Midyat'da doğdu.Yeni yüzyıl Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Tezli yüksek lisans öğrenimine 2015 yılında başladı. 2009 yılı Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümüne başlayıp 2013 yılında mezun olmuştur. 2008 yılında Mardin Anadolu Lisesinden mezun oldu. İlk ve orta okulu Abdulkadir Tutaşı İlköğretim okulunda okudu. Halen GOP İlk Yardım Eğitim Araştırma Hastanesinde hemşire olarak görev yapmaktadır. Orta derecede Arapça ve İngilizce bilmektedir.