

T.C.  
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SAĞLIK KURULUŞLARI YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

HEMŞİRELERİN İŞ PERFORMANSLARININ  
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN  
İNCELENMESİ: TERSİYER MERKEZ UYGULAMASI

ARZU TÜFEKÇİ

MAYIS-2019

T.C.  
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SAĞLIK KURULUŞLARI YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HEMŞİRELERİN İŞ PERFORMANSLARININ  
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN  
İNCELENMESİ: TERSİYER MERKEZ UYGULAMASI**

**ARZU TÜFEKÇİ**

TEZ DANIŞMANI  
**Dr. Öğr. Üyesi FERAHUR ÖZGÖREN ŞEN**

MAYIS-2019

T.C.

**KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü**

Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans programı öğrencisi Arzu TÜFEKÇİ'nin *Hemşirelerin İş Performanslarının Tükenmişlik Düzeyleri açısından İncelenmesi: Tersiyer Merkez Uygulaması* başlıklı tezi .../.../.... tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi Yasin ÇAKIREL

**Sosyal Bilimler Enstitü Müdürü**

Bu tezin yüksek lisans derecesi elde etmek için gerekli olan koşulları sağladığını onaylarım.

Prof.Dr. Orhan YALÇIN

**Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Anabilim Dalı Başkanı**

Bu tezi okuyarak içerik ve nitelik açısından incelediğimizi ve Yüksek Lisans derecesi almak için yeterli olduğunu onaylıyoruz.

Dr.Öğr.Üyesi Ferahnur ÖZGÖREN ŞEN

**Tez Danışmanı**

**Jüri üyeleri:**

**Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde bizzat elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada özgün olmayan tüm kaynaklara eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.**

**Arzu TÜFEKÇİ**

**...../...../2019**

## ÖZ

### HEMŞİRELERİN İŞ PERFORMANSLARININ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ: TERSİYER MERKEZ UYGULAMASI Tüfekçi, Arzu

Yüksek Lisans, Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği

Tez Yöneticisi: Dr. Öğr. Üyesi Ferahnur Özgören Şen

Mayıs 2019

Bu çalışmanın amacı; hemşirelerin tükenmişlik düzeyleri ve iş performanslarının arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Tükenmişlik “Başarısız olma, enerji ve güç kaybı, yıpranma ve karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme” durumu olarak ifade edilir. İş performansı ise “Belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya iş görenin davranış biçimi” olarak ifade edilebilir. Yapılan literatür araştırmaları sonucunda Türkiye’de bu konu ile ilgili az sayıda araştırma yapıldığı görülmüş ve hemşirelerde tükenmişlik düzeyinin iş performansını nasıl etkilediği araştırılmaya çalışılmıştır.

Bu nedenle Trakya Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezinde çeşitli bölümlerde çalışan 92 hemşireye Demografik anket, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve İş Performansı Ölçeği uygulanmıştır. Yapılan çalışmada tükenmişliğin alt boyutları olan “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarıda Düşme” ile İş Performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, İş Performansı, Hemşirelik

## ABSTRACT

### INVESTIGATION OF NURSES' JOB PERFORMANCE IN TERMS OF BURNOUT LEVELS: TERTIARY CENTER APPLICATION

Tüfekçi, Arzu

Master of Science, Health Care Management

Supervisor: Dr. Lecturer Ferahnur Özgören Şen

May, 2019

The aim of this study is to investigate the relationship between burnout levels of nurses and job performance. Burnout is defined as ‘exhaustion as a result of unfulfilled requests, failure, energy and power loss and frazzle’. Job performance may be defined as ‘the level of fulfillment of a job according to the determined conditions or employee behavior’. The results of the literature research have shown that there are few studies performed on this subject in Turkey and the effect of job performance and burnout among nurses was investigated.

For this reason, we performed Demographic Questionnaire, Maslach Burnout Scale and Job Performance Scale on 92 nurses working at different departments of Trakya University Health Center. In this study, we showed a statistically significant relationship between job performance and subforms of burnout that are ‘emotional burnout’, ‘depersonalization’ and ‘reduction in personal achievement’.

**Key Words:** Burnout, Job Performance, Nursing

## ÖNSÖZ

Öncelikle değerli bilgi ve deneyimlerden yararlandığım tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Ferahnur ÖZGÖREN ŞEN'e;

Her türlü desteği ile tezin tüm süreçlerinde beni destekleyen Nilhan ÜRKMEZ TAŞKIN ve Vedat TAŞKIN'a ;

Teşekkür eder, sevgi ve saygılarımı sunarım.

Arzu TÜFEKÇİ  
Mayıs, 2019  
Kırklareli

## İÇİNDEKİLER

<b>BEYAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>ÖZ.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>ÖNSÖZ.....</b>	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER.....</b>	<b>vii</b>
<b>TABLolar.....</b>	<b>x</b>
<b>ŞEKİLLER.....</b>	<b>xii</b>
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>

## BİRİNCİ BÖLÜM

### **TÜKENMİŞLİK KAVRAMI, NEDENLERİ, BELİRTİLERİ VE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ.....4**

1.1. Tükenmişlik (Burnout) kavramı .....	4
1.1.1. Duygusal Tükenme .....	5
1.1.2. Duyarsızlaşma .....	6
1.1.3. Kişisel Başarıda Düşme .....	7
1.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler .....	7
1.2.1. Bireysel Faktörler .....	7
1.2.2. Örgütsel Faktörler .....	8
1.3. Tükenmişliğin Belirtileri.....	10
1.3.1. Fiziksel Belirtiler.....	10
1.3.2. Davranışsal Belirtiler .....	11
1.3.3. Örgütsel Belirtiler .....	11
1.3.4. Sosyal Belirtiler .....	11
1.4. Tükenmişliği Önleme ve Başa Çıkma Yöntemleri .....	12
1.4.1. Örgütsel Başa Çıkma Yöntemleri .....	12
1.4.2. Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri.....	12
1.5. Tükenmişliğin Sonuçları .....	13
1.6. Tükenmişliğin Birey Üzerindeki Etkileri.....	14



1.7. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı üzerindeki Etkileri.....	14
1.8. Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerindeki Etkileri .....	15
1.9. Hemşirelik ve Tükenmişlik.....	15

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ PERFORMANSI KAVRAMI, PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE YARARLARI, PERFORMANS YÖNETİMİ.....16

2.1. İş Performansı Kavramı .....	16
2.2. Performans Değerlendirme .....	19
2.2.1. Performans Değerlendirmenin Yararları.....	21
2.2.2. Performans Değerlendirme Ölçütleri .....	22
2.3. Performans Yönetimi .....	23
2.4. Performans Yönetiminin Aşamaları .....	24
2.5. Tükenmişlik ve İş Performansı ile İlgili Yapılmış Araştırmalar.....	25

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TÜKENMİŞLİK VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNE ÖRNEK BİR UYGULAMA.....29

3.1. Araştırmanın Amacı.....	29
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	29
3.3. Araştırmanın Metodolojisi .....	31
3.3.1. Sosyo-Demografik Veri Anketi .....	31
3.3.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği .....	31
3.3.3. İş Gören Performansı Ölçeği.....	32
3.3.4. Araştırmanın Modeli .....	32
3.3.5. Araştırmanın Hipotezleri.....	33
3.4. Verilerin Analizi .....	33
3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	33
3.6. Etik Açıklamalar .....	34
3.7. Araştırmanın Bulguları .....	34
3.7.1. Güvenilirlik Analizi .....	34
3.7.2. Araştırmanın Tanımlayıcı İstatistikleri .....	37

3.7.3. Frekans Analizi .....	39
3.7.4. Hipotez Testleri.....	39
<b>SONUÇ.....</b>	<b>48</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>50</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>59</b>
EK 1. Maslach Tükenmişlik Ölçeği.....	59
EK 2. İş Performansı Ölçeği.....	60
EK 3. Sosyo-Demografik Veri Anketi.....	60
Ek 4. Trakya Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı Bilimsel Araştırmalar Etik Kurul Onayı.....	61

## TABLolar

<b>Tablo 1 :</b> Tükenmişliğin Önlenmesinde Kişiyeye ve Kuruma Yönelik Önlemler.....	13
<b>Tablo 2:</b> Çeşitli birimlerde görev alan hemşirelere uygulanan anketlerin kişi sayısı.....	30
<b>Tablo 3:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin " Duygusal Tükenme" Alt Boyutuna Ait Güvenilirlik Analizi .....	34
<b>Tablo 4:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği' nin "Kişisel Başarı" Alt Boyutuna ait Güvenilirlik Analizi.....	35
<b>Tablo 5:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği' nin "Duyarsızlaşma" Alt Boyutuna ait Güvenilirlik Analizi.....	35
<b>Tablo 6:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği' ne ait Güvenilirlik Analizi Özeti.....	36
<b>Tablo 7:</b> İşgören Performans Ölçeği' ne ait Güvenilirlik Analizi.....	36
<b>Tablo 8:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği Maddelerine ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	37
<b>Tablo 9:</b> İşgören Performans Ölçeği Maddelerine ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	38
<b>Tablo 10.</b> Demografik Özelliklerin Yüzde Dağılımları.....	39
<b>Tablo 11:</b> Cinsiyete göre İş Görenlerin Duygusal Tükenmişlik Düzeylerine ait t-Testi Sonucu.....	40
<b>Tablo 12:</b> Cinsiyete göre İş Görenlerin Kişisel Başarı Düzeylerine ait t-Testi Sonucu .....	40
<b>Tablo 13:</b> Cinsiyete göre İş Görenlerin Duyarsızlaşma Düzeylerine ait Mann-Whitney U Testi Sonucu.....	40
<b>Tablo 14:</b> Yaş Kategorilerine göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinin Kruskal-Wallis Testi Sonucu .....	41
<b>Tablo 15:</b> Yaş Kategorilerine göre Kişisel Başarı Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu .....	41
<b>Tablo 16:</b> Yaş Kategorilerine göre Duyarsızlaşma Düzeylerinin Kruskal-Wallis Testi Sonucu.....	41
<b>Tablo 17:</b> Eğitim Düzeyine göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinin Kruskal-Wallis Testi Sonucu .....	42
<b>Tablo 18:</b> Eğitim Düzeyine göre Kişisel Başarı Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu .....	42
<b>Tablo 19:</b> Eğitim Düzeyine göre Duyarsızlaşma Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu .....	43
<b>Tablo 20:</b> Çalışma Yılına göre Duygusal Tükenme Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu .....	43
<b>Tablo 21:</b> Çalışma Yılına göre Kişisel Başarı Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu.....	44
<b>Tablo 22:</b> Çalışma Yılına göre Duyarsızlaşma Düzeylerinin Kruskal-Wallis Testi Sonucu .....	44
<b>Tablo 23:</b> Riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre İş Görenlerin Duygusal Tükenmişlik Düzeylerine ait t-Testi Sonucu.....	45
<b>Tablo 24 :</b> Riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre İş Görenlerin Kişisel Başarı Düzeylerine ait t-Testi Sonucu .....	45

<b>Tablo 25:</b> Riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre İş Görenlerin Duyarsızlaşma Düzeylerine ait Mann-Whitney U Testi Sonucu .....	45
<b>Tablo 26:</b> Duygusal Tükenme ile İş Performansı arasındaki ilişkiye ait Spearman Korelasyon Testi Sonucu.....	46
<b>Tablo 27:</b> Duyarsızlaşma Tükenme ile İş Performansı arasındaki ilişkiye ait Spearman Korelasyon Testi Sonucu.....	46
<b>Tablo 28:</b> Kişisel Başarı ile İş Performansı arasındaki ilişkiye ait.....	47



## ŞEKİLLER

<b>Şekil 1:</b> Maslach'ın Tükenmişlik Modeli.....	5
<b>Şekil 2:</b> Örgütsel Tükenmişlik Modeli.....	9
<b>Şekil 3:</b> Çalışma Hayatı Alanları Açısından Birey ve İş Arasında ki Uyum ve Uyumsuzluk .....	10
<b>Şekil 4:</b> Organizasyon Yapısında Belirleyiciler ve İş Performansı .....	16
<b>Şekil 5:</b> Yeni Performans Modeli.....	17
<b>Şekil 6:</b> Performans Değerlendirme Sistemi.....	25
<b>Şekil 7:</b> Araştırmanın modeli .....	32



## GİRİŞ

Meslek yaşamında birçok çalışanın en az bir kez yaşadığı çoğu zaman anlamlandıramadığı tükenmişlik günümüzde literatürde bir sendrom olarak yerini almıştır. Günümüz şartlarında iş hayatında yaşanan aşırı stres yaşayan ve bununla başa çıkamayan çalışanlar bu sendromu yaşamaktadırlar.

Ülkemizde bu konuyla ilgili çalışmalara 1992 yılında başlanmıştır. Yapılan çalışmalar tükenmişlik, kişinin hizmet verdiği bireylere olumsuz duygular beslemesine neden olduğunu göstermiştir (Bekiroğlu, 2017: 1).

Tükenmişlik kelime anlamı olarak "gücünü yitirmiş olma, güçsüzlük, bitmişlik, çaba göstermeme " hali olarak tanımlanmaktadır (Püsküllüoğlu, 1995: 1529). Freudenberger tarafından 1974 yılında ortaya çıkan tükenmişlik kavramı, yine Freudenberger tarafından enerji ve güç kaybı, yıpranma, başarısızlık, karşılanmayan istek ve beklentiler yüzünden ortaya çıkan "tükenme durumu" olarak ortaya çıkmıştır. "Tükenmişlik" kavramını ilk kez Freudenberger ortaya koymuş olsa da bugün ki tanımı 1981'de Maclach tarafından yapılmıştır. Maslach ise tükenmişliği, kişinin diğer insanlarla olan ilişkilerinde ve profesyonel meslek yaşamında olumsuzluklara neden olan, özsaygı kaybı, umutsuzluk, çaresizlik ve kronik yorgunluk ile birlikte duygusal, entelektüel ve fiziksel yorgunluk olarak tanımlamıştır (Polatçı, 2007: 2). İşine fazlasıyla bağlı olan çalışanlarda aşırı stres ve doyumsuzluk görülmekte ve bu insanlar işlerinden geri çekilmekte ve yabancılaşmaktadır ve sonuç olarak bu insanların çalıştığı organizasyonlarda tükenmişlik yoğun olarak görülmektedir (Çakmakçı ve Aycan, 2003: 33).

Tükenme ne kadar çok çalışılsa ne yapılırsa yapılsın, çalışılan işte herhangi bir değişiklik veya iyileşme yapılamayacağıının anlaşılmasıyla ortaya çıkmaktadır. İnsanlarla yüz yüze çalışan ve şefkat gösterilmesi gereken hemşirelik, sosyal hizmetler, öğretmenlik, doktorluk gibi mesleklerde daha yüksek oranda tükenmişlik gözlenmektedir (Barutçu ve Serinkan, 2008: 543). Ülkemizde rehberlik hizmetlerinin yeterince

gelişmemiş oluşu kişinin kendi duyuşsal, bilişsel ve davranışsal özelliklerini yeterince tanıyamamasına ve bu da yanlış meslek seçimlerine neden olmaktadır. Çevresinin ve ailesinin etkisiyle yanlış meslek seçimi yapan kişi meslek hayatına atıldıktan sonra beklentileri karşılanmamakta ve kişi tükenmişlik yaşamaktadır. Ayrıca hizmetin kalitesinde insan etmeninin önemli bir yerde oluşu, aşırı stres ve doyumsuzluk nedeniyle kişinin psikolojik olarak verdiği hizmette geri çekilme ve kişilerle yeteri kadar ilgilenememesine neden olmaktadır. Bu durum hizmet veren kişinin psikolojisini, verilen hizmetin kalitesini etkilemekte ve hizmet veren kişinin aile içi sorunlar yaşamasına neden olmaktadır. Kişide gelişen psikolojik sorunlar neticesinde kişide sigara ve alkol kullanımı, depresyon ve uykusuzluk gibi sorunlara yol açabilmektedir (Kaçmaz, 2005: 29).

Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme olmak üzere 3 aşamadan oluşan psikolojik bir sendrom olan tükenmişlik, bireyin duygusal kaynaklarını tüketmesi sebebiyle duygusal tükenme yaşamasına neden olmaktadır. Duygusal olarak tükenen kişi diğer insanlarla daha az iletişim kurmaya başlar ve bu da kişide duyarsızlaşma yaşanmasına neden olur. Mesleğe ilk başladığı zamanlarda ki davranışlarıyla son zamanlarda ki davranışları arasında fark olduğunu anlayan kişi çalıştığı organizasyona ve insanlara verdiği hizmette kendini yetersiz görmeye başlar ve bu da kişisel başarıda düşmeye neden olur (İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011: 452).

Tükenmişlikle ilgili yapılan araştırmalar insanlarla en fazla yüz yüze çalışmayı gerektiren hemşirelik, öğretmenlik, doktorluk ve avukatlık gibi mesleklere yoğunlaşmaktadır. Yapılan araştırmalarda ise en fazla tükenmişlik yaşayan meslek grubunun hemşirelik olduğu belirlenmiştir (Taycan ve öte., 2006: 101). Günün 24 saati hizmet veren hemşireler, sağlık kurumlarının en büyük gücünü oluşturmaktadır ve zamanlarının çoğunu işyerinde geçirmektedirler. Nitekim işlerinde doyumsuzluk yaşadıkları takdirde bedensel, ruhsal ve sosyal sağlıkları bozulmakta ve tükenmişlik hali görülmektedir. Bunun sonucunda ise işten uzaklaşma ve işi terk etme durumları oluşabilmektedir (Karadağ ve öte., 2001: 208).

Bu çalışmanın birinci bölümünde tükenmişliğin tanımı, evreleri,

tükenmişliğe etki eden faktörler, tükenmişliğin belirtileri, tükenmişliği önleme ve başa çıkma yöntemleri, tükenmişliğin sonuçları açıklanmaya çalışılmıştır.

İkinci bölümde ise iş performansı nedir, performans değerlendirmesi nasıl yapılır, performans değerlendirmesinin yararları, performans değerlendirme ölçütleri, performans yönetimi ve performans yönetiminin aşamaları anlatılmıştır.

Çağımızda en önem verilen konulardan bir tanesi iş performansıdır. Çünkü günümüz şartlarında teknolojinin gelişmesiyle her alanda rekabet artmış ve bu rekabet ortamı küresel bir çerçeveye taşınmıştır. Bu ortamda başarılı olmak isteyen tüm kuruluşların temel kaynağı ise 'insan'dır. Çünkü örgütün sahip olduğu kaynağın uygun şekilde kullanılması insanın bilgi ve becerisine, bu kaynakların örgütün hedeflerine uygun olarak kullanılması ise insana bağlıdır (Uğur, 2017: 1). Çalışanların bireysel performansı örgütlerin hedeflerine ulaşmalarındaki en büyük etkidir. Bu yüzden bireyin performansı örgütler için büyük önem taşımaktadır (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280).

Trakya Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde çalışan hemşireler örneklem grubu olarak seçilmiştir, bu kişilerin tükenmişlik düzeyleri ve bununla bağlantısı olabilecek iş performans düzeyleri uygulama bölümünde incelenmiştir. Hemşirelerin mesleklerini icra ederlerken yoğun stres altında olmaları nedeniyle tükenmişliğe en yatkın meslekler arasındadır. Bu çalışmada hemşirelerin iş performanslarının tükenmişlik düzeyleri açısından incelenmesi amaçlanmıştır.



## BÖLÜM 1

# TÜKENMİŞLİK KAVRAMI, NEDENLERİ, BELİRTİLERİ VE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

### 1.1.Tükenmişlik (Burnout) kavramı

Modern zamanların önemli fenomenlerinden biri olan tükenmişlik ilk klinik tanımlamalardan olan “Mesleki bir Tehlike” olarak Freudenberger tarafından 1974 senesinde yapılmıştır. Tükenmişliği ilk olarak kullanan Freudenberger bu durumu "Başarısız olma, enerji ve güç kaybı, yıpranma ve karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" olarak ifade etmiştir (Sılığ, 2003: 10).

Pines ve Aranson'a göre tükenmişlik duygusal, fiziksel ve zihinsel tükenmeye sebep olan enerji, idealizm, şevk, perspektif ve amaç kaybıdır. Orgesta ise tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme gibi sorunlara yol açan, kronik iş stresinden kaynaklı davranışlar olarak tanımlamıştır (Kılıç ve Aytemiz Seymen, 2011: 49). Orgesta'nın bu tanımı Maslach'la benzeşmektedir (İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011: 453).

Pearlman ve Heartman'ın 1982 yılına kadar yapılan tükenmişlik tanımlarından yola çıkarak "çoklu kavramlaştırma" tükenmişliğin kavramlaştırılması açısından önemli bir yere sahiptir. Aşağıda ki tanımlar kavramlaştırma tanımlarıdır.

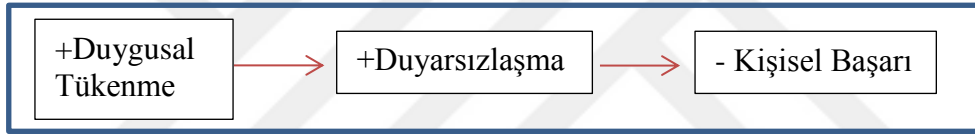
- İşe olan bağlılığın bitmesi
- Yaratıcılığın bitmesi
- Yorgunluk, başarısızlık ve duygusal olarak tükenmeye
- İş yerine, iş arkadaşlarına, mesleğine ve müşterilere karşı yabancılaşmaktadır
- Kronik stres durumuna verilen tepki
- Hizmet veren kişinin müşterilere ve kendisine karşı uygunsuz

davranışlarda bulunması (Bekiroğlu, 2017: 7).

Tükenmişlik birçok araştırmacı tarafından araştırılmış ve incelenmiş olmasına rağmen bu konuda kabul gören araştırmalar Maslach tarafından yapılmıştır. Maslach tükenmişliği işinden dolayı duygusal taleplere yoğun olarak maruz kalan insanların fiziksel olarak yorgunluk ve bitkinlik hissetmesi ayrıca kendilerini çaresiz ve umutsuz hissetmeleri sonucu beraber çalıştıkları ve hizmet ettikleri insanlara karşı olumsuz davranışlar sergilemelerine yol açan duygusal, fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom olarak tanımlamıştır (İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011: 453).

Tükenmişlik; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme olmak üzere 3 evreden oluşmaktadır.

Aşağıda şekil 1'de Maslach'ın tükenmişlik modeli gösterilmektedir.



**Şekil 1.** Maslach'ın Tükenmişlik Modeli

**Kaynak:** Kılıç ve Aytemiz Seymen, 2011: 49

### **1.1.1. Duygusal Tükenme**

Tükenmişlik sendromu yoğun kronikleşmiş iş talebinin kişinin duygusal kaynaklarını tüketmesiyle ortaya çıkar ve kişide duygusal tükenmeye neden olmaya başlar. Duygusal tükenme yaşamaya başlayan kişiler tükenmişliğin stres boyutuyla birlikte duygusal ve fiziksel olarak kendilerini yorgun hissetmekte ve hizmet verdikleri bireylere karşı sorumluluk duygularını kaybetmeye başlamaktadırlar (Ardıç ve Polatçı, 2009: 23). Bu evre tükenmişliğin en kritik, en belirleyici ve içsel boyutudur. Kişi kendisini eskisi kadar sorumluluk sahibi hissedemediği için gergin olur ve diğer gün işe gideceği için oldukça endişelidir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 133). Duygusal olarak tükenen kişiler kendilerini işlerine veremezler, hizmet verdikleri kişilere karşı duygusuz ve umursamaz davranmaya başlarlar (Aslan ve öte., 2005: 1).

Duygusal tükenme aşamasında kişi artık yaşadığı stresle başa çıkamamaya başlar ve bu durumda iki seçenekle karşı karşıya kalır. Seçeneklerden biri ruhsal çöküntü yaşamakken bir diğeri işi terk etmektedir. Çalışan kişiler çoğunlukla işi terk etmeyi seçerler (Üngüren ve öte., 2010: 2923).

Yapılan araştırmalar neticesinde duygusal tükenmenin en önemli sonuçlarından bir tanesi verilen hizmetin nitelik ve nicelik olarak bozulması ve hizmeti sunan kişide ciddi psikolojik sorunlara yol açmasıdır. Psikosomatik hastalıkların ortaya çıkmasına, var olan hastalıkların ilerlemesine, depresif yakınmalara, libidoda azalmaya, uykusuzluk, sosyal izolasyon, işe geç gelmesi, işten erken ayrılması, sık sık rapor alması, hatalar yapma, kaza ve yaralanmalarda artış, alkol ve madde kullanımına neden olabilmektedir (Taycan ve öte., 2006: 101; Altay, Gönener ve Demirkıran, 2008: 11).

### **1.1.2. Duyarsızlaşma**

Duygusal tükenmenin yaşattığı bu sonuçlar neticesinde kişide duyarsızlaşma oluşmaya başlar. Duyarsızlaşan kişi tüm hayatının diğer insanlar tarafından yönetildiğini düşünmeye başlar ve hayatındaki kişileri uzaklaştırarak yalnız kalmaya çalışır. Önceki tutumuyla son halini kıyaslayan kişi kendisini yetersiz hissetmeye başlar (Ardıç ve Polatçı, 2009: 23). Duyarsızlaşan kişiler hizmet verdikleri bireylere birer nesneymiş gibi davranmaya başlar, küçültücü sözler sarf eder, onların sorunlarını umursamazlar ve karşılardaki kişilere tahammülsüzlük seviyeleri artar. Duyarsızlaşma tükenmişliğin insanlar arası ilişkiler boyutunu temsil etmektedir ve çalışanların hizmet verdikleri kişilere olumsuz davranmalarına neden olmaktadır (Yıldız, 2012: 44-45).

Maslach duyarsızlaşmayı bireyin hizmet verdikleri kişilere karşı katı, mesafeli ve insancıl olmayan bir tutum olarak açıklamıştır. Bunun ilerlemesiyle de hizmet verilen verilen kişilerin ihtiyaçlarını ve duygularını umursamama durumu gerçekleşir (Bekiroğlu, 2017: 15).

Fakat başka bir bakış açısına göre bu tutum kriz zamanlarında olumlu etki yapabilmekte, duygusal gerilimlerin düşmesine yardımcı olmaktadır.

Çalışanların orta derecede duyarsız olmaları bazı mesleklerde verimi arttırmaktadır (Kılıç ve Aytemiz Seymen, 2011: 50).

### **1.1.3. Kişisel Başarıda Düşme**

Kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olmasını ifade eden bu evrede birey kendisini yetersiz hisseder ve motivasyonunda düşme yaşanır. Kişi kendini değerlendirirken olumsuz bir tutum içerisinde, işinde ilerleyemediğini hatta gerilediğini ve çevresinde olumlu değişimler yaratamadığını düşünür (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 134). Kişinin kendini negatif değerlendirmesi özsaygı kaybına ve hatta depresyona neden olabilir. Kişiler kendilerini mutsuz ve doyumsuz hissettikleri için mesleklerinde işlevsellik düzeyinde düşüş yaşanır (Yıldız, 2012: 45). Bu araştırmanın çıkış noktası bu cümleye dayanmaktadır.

## **1.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler**

Tükenmişliğe etki eden faktörler bireysel ve örgütsel faktörlerdir. Tükenmişliğin daha iyi anlaşılabilmesi ve bu sorunun çözülebilmesi açısından etki eden faktörlerin de bilinmesi gerekir.

### **1.2.1. Bireysel Faktörler**

Bireysel faktörler kurum içinde ki bireylerin neden olduğu faktörlerdir. Kişilik olarak mükemmeliyetçi, sorumluluk sahibi, verilen işleri zamanında bitirme çabası içinde bulunan, rekabeti seven, çevresine karşı agresif, gerçek dışı beklentileri olan, hızlı konuşan ve hızlı hareket eden, empati kuramayan bireylerde tükenme riski daha fazladır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 23-24).

Yaş, cinsiyet, medeni durum, beklentiler, kişinin çalışma süresi tükenmişliği etkileyen bireysel faktörlerdir. Aynı işi yapan kadın ve erkek farklı düzeylerde tükenmişlik yaşayabilmektedir. Yapılan araştırmalarda kadınların daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları anlaşılmıştır. Duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme ise erkeklerde daha fazla görülmektedir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 137). Doktor ve hemşireler üzerinde yapılan araştırmada da aynı sonuç elde edilmiştir (Ergin, 1992: 147).

### 1.2.2. Örgütsel Faktörler

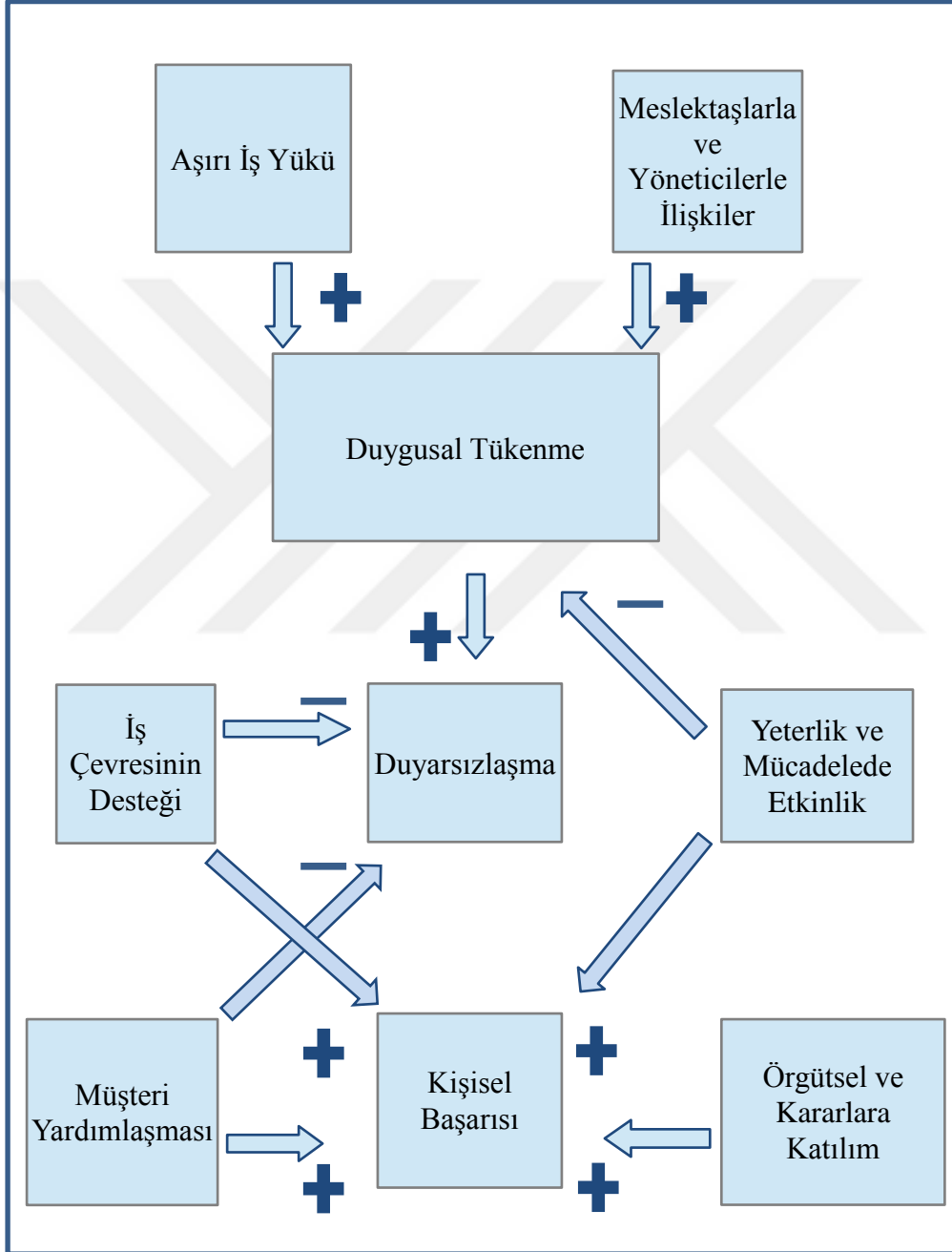
Tükenmişlikten bahsedilmeye başlanan ilk zamanlarda tükenmişliğin yalnızca bireyden kaynaklandığı düşünülmüştür. Buna göre tükenmişliğin çözümü bireyin sorunlarını çözmek ya da bireyden kurtulmaktır. Ancak daha sonra yapılan araştırmalar neticesinde anlaşılmıştır ki tükenmişlik sadece bireysel kaynaklı değildir ve hatta kişisel özelliklerden çok meslek ve iş ortamıyla ilgili "örgütsel faktörler kaynaklı" bir problemdir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 24-25).

Çalışma yaşamında genel olarak karşılaşılan bir sorun olan tükenmişliği çözümlenmeye çalışırken kişisel özellikler asla ayrı değerlendirilemezken, sorunun daha iyi anlaşılabilmesi için iş stresini, sosyal ve durumsal kaynakları daha iyi anlamak gerekmektedir. "Kötü insan" yerine "kötü ortamlar"daki "iyi insanlar"a odaklanılmalı, ve bu "kötü ortamlar"ın yapısal ve işlevsel özelliklerini açığa çıkarmak gerekmektedir (Budak ve Sürgevil, 2005: 52).

Çalışanların iş yerinde geçirdikleri süre kişinin yaşadığı stresle ilişkilidir. Sürekli fazla mesai yapan bir kişinin daha fazla strese maruz kalması ve tükenmişlik yaşaması daha yüksek ihtimaldir. Kişinin fazla mesai nedeniyle girdiği sıkıntılı durumdan kişiye mola verilerek, stresli ortamlarda sürekli çalıştırmayarak uzaklaşması sağlanabilir (Bekiroğlu, 2017: 16).

İş yükü, aidiyet, adalet, ödüller, kontrol ve değer çalışanlarda tükenmişliği etkileyen öncelikli örgütsel faktörlerdir. Belirli bir zaman aralığında belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı "iş yükü"nü ifade etmektedir. Kontrol bireyin işiyle ilgili durumlarda "karar verme, seçim yapma" gibi sorumluluklarını ifade etmektedir. Kişinin çalıştığı kuruma yaptığı katkılara karşılık olarak maddi, manevi ve sosyal açıdan takdir edilmesi ise işin ödüller kısmıdır. Bireyler sosyal destek alabildikleri ve işbirliği yapabildikleri gruplarda çalışmak isterler. Bu da işin aidiyet kısmıdır. Adalet ise kurumda çalışanların hepsine eşit haklar verilmesi iken değer ise "neyin iyi neyin kötü" olduğuna dair sahip olunan inançtır. Örgüt değerleri ile çalışanların değerleri arasında fark olduğu zaman çalışanlarda

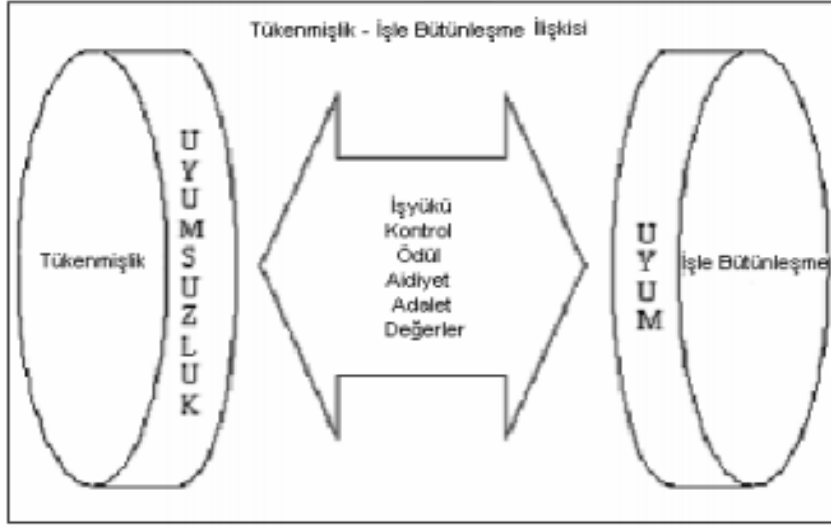
tükenmişlik artmaktadır. Ayrıca çalışan ile örgüt arasında iş yükü, aidiyet, adalet, ödüller, değer ve kontrol gibi konularda herhangi bir uyumsuzluk varsa bu da tükenmişlik seviyesini etkilemektedir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 139).



**Şekil 2.** Örgütsel Tükenmişlik Modeli

Kaynak: Yıldırım, 1995: 23

Maslach ve Leiter'e göre bireyle işi arasında ne kadar uyumsuzluk varsa kişi o kadar tükenir. Yukarıda bahsedilen iş yükü, aidiyet, adalet, ödülleri, değer ve kontrol faktörleri çalışma alanı olarak tanımlamışlar ve bu faktörlere göre birey ve işi arasında uyum ve uyumsuzluk modeli oluşturmuşlardır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 25).



**Şekil 3.**Çalışma Hayatı Alanları Açısından Birey ve İş Arasında ki Uyum ve Uyumsuzluk

**Kaynak:** Ardıç ve Polatçı, 2009: 26

### 1.3.Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik hızlıca ortaya çıkan bir durum değildir aksine yavaş gelişen bir sendromdur. Dile getirilmesi zor ve belirgin belirtiler olmaması nedeniyle tükenmişlik yaşayan kişilerce bu durum genellikle göz ardı edilir (Çam, 1992: 158).

Tükenmişliğin başlıca belirtileri fiziksel, örgütsel, sosyal ve davranışsal olmak üzere dört ana gruptan oluşmaktadır (Barutçu ve Serinkan, 2008: 547).

#### 1.3.1.Fiziksel Belirtiler

Freudenberger ve Richelson'a göre meslek yaşamlarının ilk zamanlarında işe karşı hevesli, enerjik, yetenekli ve yüksek performans gösteren kişiler ilerleyen zamanlarda tükenmişlik yaşamaya daha meyilli

olan kimselerdir. Kişinin çevresine ve işine yansıttığı enerji azaldıkça kişi ciddi fiziksel sıkıntılar yaşamaya başlar (Ardıç ve Polatçı, 2009: 30).

Uykusuzluk, mide bağırsak şikayetleri, solunum güçlüğü, geçmeyen soğuk algınlığı ve grip, kilo kaybı, uyuşukluk, yorgunluk ve bitkinlik hissi, genel ağrı ve sızılar, deri şikayetleri, sık baş ağrıları gibi belirtiler şeklindedir (Barutçu ve Serinkan, 2008: 547).

### **1.3.2. Davranışsal Belirtiler**

Bu belirtiler fiziksel belirtilere göre daha kolay gözlemlenebilen belirtilerdir. Ağlama nöbetleri, iş doyumsuzluğu, sabırsızlık, ani sinir patlamaları, alınganlık, unutkanlık, yalnız kalma isteği, konsantrasyon düşüklüğü gibi belirtileri kapsamaktadır. Bunlar kişinin kendisiyle ilgili belirtilerken işe özel belirtiler de vardır ve bunlar işi yavaşlatma, hatalı müdahaleler, hizmet verilen kişilerin şikayetlerinde artış, hırsızlık, verilen hizmetin kalitesinde düşüş, işten uzaklaşma, evraklarla ilgili sahtekarlıklar, işe geç gitme veya gitmeme, iş arkadaşlarına karşı alaycı tutum, yeni bir iş arayışına girişme de kişinin işiyle ilgili olan davranışsal belirtileridir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 31; Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 142; Barutçu ve Serinkan, 2008: 547).

### **1.3.3. Örgütsel Belirtiler**

Kurumda işi bırakanlarda ve personel sirkülasyonunda artma, kişilerarası sorunların artması, işten uzak kalma sürelerinin artması, iş arkadaşları arasında uyumsuzluğun artması, hizmet verilen kişilerin memnuniyetsiz tavırlarında artış, demokratik olmayan, merkeziyetçi, hiyerarşik yönetim biçimi, kişilerin mesleki gelecek konusunda belirsizlik yaşamaları örgütsel tükenmişlik belirtileridir (Güneş, Bayraktaroğlu ve Özen Kutanis, 2009: 483). Tükenmişlik yaşayan kişilerin iş verimi ve hizmet kalitesi düşer bu nedenle hizmet verilen kişilerin şikayetleri artar. Bu da örgütsel etkinliğin sağlanmasında zafiyet oluşmasına neden olur (Barutçu ve Serinkan, 2008: 548).

### **1.3.4. Sosyal Belirtiler**

Tükenmişlik yaşayan kişinin çevresine olumsuz tutum sergilemesi,



küçümseyici davranışlar sergilemesi, işlerini aksatması, huzursuz ve gergin olması, işlerini aksatması ve ağır davranışlar sergilemesi tükenmişliğin sosyal belirtileridir. Bu kişiler bu davranışları nedeniyle arkadaşları ve üsleri tarafından sevilmezler. Tükenmişlik sadece bireyi değil bireyin ailesini, arkadaşlarını ve çevresini etkiler. Tükenmişlik yaşayan kişide durum işten ayrılmaya kadar gidebilir. Ve böylelikle ülke ekonomisi de bu durumdan olumsuz etkilenir (Barutçu ve Serinkan, 2008: 548).

#### **1.4. Tükenmişliği Önleme ve Başa Çıkma Yöntemleri**

Tükenmişlik bireysel, kurumsal ve sistem kaynaklıdır. Hem bireysel hem de örgütsel olarak müdahale gerekmektedir. En önemlisi tükenmişlik gelişmeden bunu tetikleyen faktörlerin ortadan kaldırılması veya erkenden durumu fark edip müdahale etmektir (Kaçmaz, 2005: 31).

Yöneticiler çalışanların özelliklerine, yeteneklerine göre görev dağılımı gerçekleştirmeleri, çalışan bireylerin huzurlu ve mutlu olmalarını sağlamaları uzun vadede iş memnuniyetini sağlar. Bu da tükenmişliğin yaşanmasını engelleyen en önemli faktörlerden bir tanesidir (Pelit ve Türkmen, 2008: 118).

##### **1.4.1. Örgütsel Başa Çıkma Yöntemleri**

Bireylerin görev tanımlarının açık ve net bir şekilde yapılması, yönetimin çalışanlara hoşgörülü davranması, işe alırken kişinin işe uyumlu olup olmasının değerlendirilmesi, göreve yeni başlayanlar için oryantasyon programları oluşturmak, sorunlara ilk oluştuğunda müdahale etmek, ödül sistemini getirmek, düzenli olarak ekip içi toplantılar gerçekleştirmek ve çalışanların önerilerini dinlemek, sorun çözmek için kalıcı mekanizmalar oluşturmak, uzun çalışma saatlerinin azaltılması, düşük ücret sorununun ve personel yetersizliğinin giderilmesi, kurum içinde hizmet içi eğitimlerdir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 142).

##### **1.4.2. Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri**

Bireysel düzeyde başa çıkma yöntemleri kurumsal düzeyde başa çıkma yöntemleri kadar etkili olmasa bile yine de üzerinde durulması gereken önemli bir konudur.

Sebeplerinden biri bireylerin bir şekilde kurum içinde gelişen tükenmişlik konusunda sorumluluklarının olmasıdır. İkincisi ise bireyi değiştirmek kurumu değiştirmekten daha kolay ve daha ucuzdur. Ve son olarak kurumu kontrol etmenin zor olduğu zamanlarda bireysel başa çıkma yöntemleri daha uygulanabilir (Polatçı, 2007: 93).

Bireysel düzeyde yapılması gerekenler ise kişinin tükenmişliğin ne olduğunu, belirtilerini bilmesi, kendini tanıması ve bu belirtiler başladığı anda durumu fark edip önlem alması gerekmektedir. Birey işiyle ilgili daha gerçekçi hedefler oluşturmalıdır, yaptığı işin zorluklarını bilip ileride karşılaşacağı sorunlara önceden önlem almalıdır. İş hayatına başlamadan önce kişinin çalışacağı kurumu, yapacağı işi ve kendisini iyice tanıyıp anlamaya çalışmalıdır. Bunları gerçekleştirdiği takdirde kişinin tükenmişlik yaşama riski azalır. Mizah tükenmişlikle başa çıkmada kullanılan stratejik bir yöntemdir. Akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışmada mizahın akademisyenler tarafından tükenmişlikle başa çıkmada kullanılan bir yöntem olduğu sonucuna varılmıştır (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 142-143).

**Tablo 1.** Tükenmişliğin Önlenmesinde Kişiyeye ve Kuruma Yönelik Önlemler

<b>Kişiyeye Yönelik Önlemler</b>	<b>Kuruma Yönelik Önlemler</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kişisel yönetim becerileri geliştirmek</li><li>• İlişkileri düzenleme becerileri geliştirmek</li><li>• Olumlu düşünme ve bakma becerileri geliştirmek</li><li>• Stres dayanıklılığını artırma becerileri geliştirmek</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışma yöntemlerini ve iş düzenini denetlemek</li><li>• Sorunları sahiplenmek, uygun iletişim ve tartışma ortamı sağlamak</li><li>• Yeni teknoloji, bilgi araç-gereç kullanımını sağlamak</li><li>• Personelin güvenliğini sağlamak</li><li>• Gelecekle ilgili daha gerçekçi programlar yapmak</li><li>• İşin gerektirdiği sorumluluk miktarını ayarlamak</li><li>• Başarıları takdir etmek</li></ul>

**Kaynak:** Üngüren ve öte, 2010: 2924

### **1.5. Tükenmişliğin Sonuçları**

Bireysel ve örgütsel açıdan olumsuz sonuçlar doğurması nedeniyle

tükenmişlik oldukça önemli bir sorundur. Fakat tükenmişliğin kişiden kişiye etki düzeyinin farklı olması nedeniyle kesin sonuçlardan bahsetmek mümkün değildir. Tükenmenin bireyler üzerinde kalıcı veya geçici rahatsızlıklar yaratmakta olduğu yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır. Fakat bu rahatsızlıklar ortaya çıkmadan önce tükenmenin kişi de yarattığı etkilere bakılarak geçici, tedavisi uzun süren veya kalıcı hasarlar bırakıp bırakmayacağı konusunda fikir edinilebilir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 31-32).

Mesleğiyle ilgili büyük beklentileri olan fakat bu beklentilerine karşılık alamadığını düşünen, bunun sonucunda hayal kırıklığı yaşayıp, yorulan ve enerjisi tükenen insanlarda tükenmişliğin daha fazla yaşandığı gözlemlenmiştir (Yüksel, 2017: 32).

Tükenmişliğin sonuçları; tükenmişliğin birey üzerindeki, çalışma hayatı üzerindeki ve aile hayatı üzerindeki etkileri olmak üzere üç ana grupta incelenmektedir.

#### **1.6. Tükenmişliğin Birey Üzerindeki Etkileri**

Tükenmişlik yaşayan bireyler fiziksel olarak yıpranırlar ve genel olarak yorgun hissederler. Bu yorgunluğun asıl kaynağı iş yerinde yaşadığı strestir. İş yerinde yaşadığı bu stres gece uyuduğu uykuya bile etki eder ve kişinin yaşadığı genel yorgunluk halinin artmasına neden olur. Yorgunluk seviyesinin artması kişinin grip ve soğuk algınlığı, baş ağrıları ve psikosomatik gibi sorunlar yaşamasına ve bunların uzun süre devam etmesine neden olur. En önemli sonuçlarından birisi de kişinin enerjisinde yaşanan düşüştür (Polatçı, 2007: 98).

Tükenmişliğin diğer bireysel sonuçları içerisinde ise öz saygıda azalma, alınganlık, alkol ve ilaç kullanımının artması, cinsel isteksizlik, saldırgan davranışlar, depresyon ve alerjik rahatsızlar yer almaktadır (Dinçerol, 2013: 63).

#### **1.7. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı üzerindeki Etkileri**

Goppelt ve Maslach gibi araştırmacılar tükenmişliğin en önemli sonucunun iş performansında düşüş olduğunu belirtmişlerdir. Bu düşüş daha çok nitel ve kalite anlamında yaşanmaktadır. Hizmet sektöründe çalışanlar

hizmet verdikleri kişilerle diyalog sürelerini kısaltır, onlara nesne gibi davranmaya başlarlar. Bu sendromu yaşayan kişiler işten kaçmaya meyilli oldukları için kahve ve yemek molalarını uzatırlar ve bir an önce işyerini terk etmek isterler (Yardım, 1995: 54-55).

### **1.8. Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerindeki Etkileri**

Tükenmişlik yaşayan kişinin bu durumu aile hayatına yansıtması neredeyse imkansızdır (Yüksel, 2017: 33).

Tükenmişlik yaşayan birey iş yerinde yaşadığı gerginliği ev hayatına da yansıtmaktadır. İş yerinden mutsuz ve gergin dönen bireylerin eşlerinin de mutsuz bir hayat sürmelerine neden olduğu yapılan araştırmalarda anlaşılmıştır. Tükenmişlik nedeniyle zaten suçluluk hisseden birey eğer ailesi tarafından da gösterdiği davranışlar nedeniyle suçlanırsa aile içi çatışmalar yaşanabilir ve bu durum boşanmaya kadar gidebilir (Polatçı, 2007: 87-88).

Fakat bazen de aile hayatındaki sorunlar iş hayatındaki tükenmişliği tetiklemektedir (Yardım, 1995: 53).

### **1.9. Hemşirelik ve Tükenmişlik**

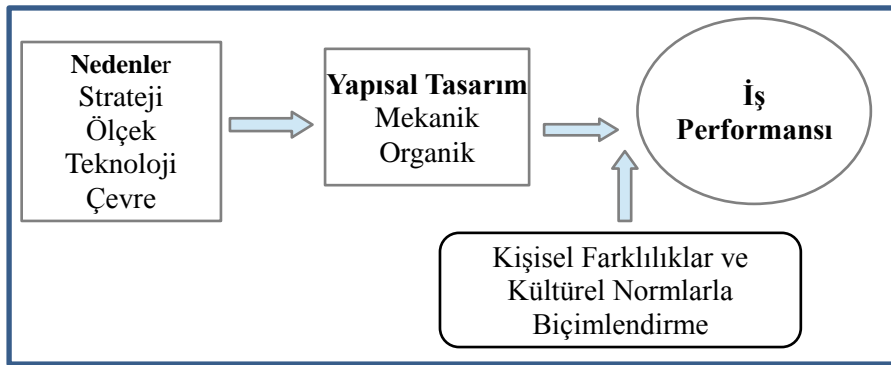
Hemşirelik yoğun stresli bir meslektir. Hasta ve hasta yakınlarıyla yaşanan iletişim problemleri, çalışılan ortamda fazla sayıda hasta az sayıda hemşire bulunması, terminal dönemdeki ve kronik hastalara bakım ve duygusal destek verme gibi nedenler önemli stres kaynaklarıdır. Ayrıca çalışırken bağımsız olmamaları, iş beklentileri ile iş gerçeklerinin farklı olması, eksik malzeme ile çalışmak zorunda kalmak, vardiya saatlerinin değişikliği, düşük ücret, uzun çalışma saatleri, ödül sisteminin yeterli olmaması, hızlı çalışma temposu, belirsiz görev tanımları da diğer önemli stres kaynaklarıdır. Tüm bunlarla baş etmeye çalışmak hemşirelerin tükenmişlik seviyelerini etkilemektedir (Kemeröz Karakaya, 2017: 19-20).

## İKİNCİ BÖLÜM

# İŞ PERFORMANSI KAVRAMI, PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE YARARLARI, PERFORMANS YÖNETİMİ

### 2.1. İş Performansı Kavramı

Fransızca bir kelime olan "performance" dilimize performans olarak girmiştir ve sözlük anlamı olarak bir işi başarıyla tamamlamayı ifade eder. Performans amaçlanan hedefin nitelik ve nicelik olarak aynı kategorideki benzer işlere göre ne kadar iyi veya ne kadar kötü olduğunu anlamak için kullanılır. Genel olarak önceden planlanmış işlerin sonuçlarını nitel veya nicel olarak belirtmek için kullanılır ve amaçlanan hedefe ulaşabilme seviyesinin ölçüsünü belirtir (Alkan, 2014: 49). Bundan yola çıkarak kurumun, kişinin ve kişinin çalıştığı bölümün ayrı ayrı performans tanımlarından bahsedilebilir. Örgütsel performans tanımı ise örgütün sahip olduğu olanakları kullanarak hedeflerine ulaşabilme yeteneği olarak ifade edilir. Buradaki en önemli nokta; örgütün hedeflerinin mutlaka tanımlanmış olması gerekmektedir (Avunduk, 2016: 66). Örgütsel hedeflerde fiziksel bir ürün ya da katma değer oluşturularak hizmet şeklinde olabilir.



**Şekil 4.** Organizasyon Yapısında Belirleyiciler ve İş Performansı

**Kaynak:** Avunduk, 2016: 67

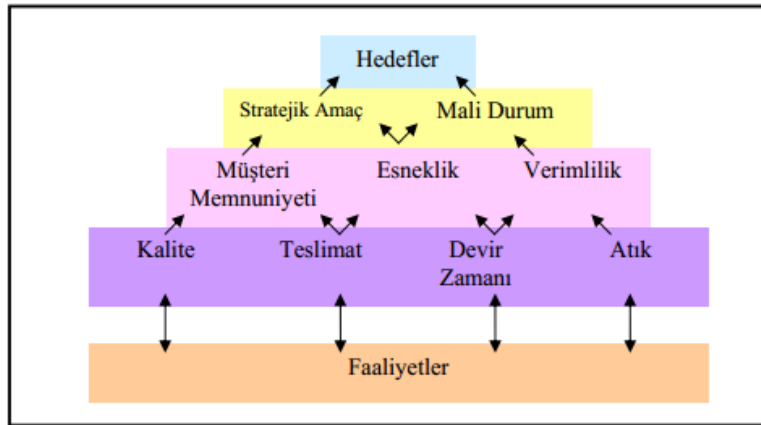
Performans "Belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya iş görenin davranış biçimi" olarak ifade edilebilir (Bingöl, 2003:

273). Çalışanların kurumda onlardan beklenen bir takım aktivitelerini kapsar. Performans hedeflerini örgütlerde, amir veya yöneticiler belirler, çalışanlara izlenmesi gereken bir rota çizerek onları yönlendirirler. Bireylerin uzmanlaşma isteğiyle örgüt üyelerinin gelişimine katkı sağlanır. Bu sayede örgüt üyeleri örgüt için yüksek performans göstermiş olurken aynı zaman da kendi kariyerleri için koydukları hedefleri gerçekleştirirler (Özkan, 2017: 14).

Başka bir tanıma göre ise "amacın gerçekleştirilme derecesi"dir. Bireyin ya da kurumun ulaşmak istedikleri hedefe ne derece ulaşabildiklerini gösterir (Çöl, 2008: 38).

İş performansı bir işi yapabilmek için gerekli tüm çabaları gösterdikten sonra elde edilen başarı düzeyidir. Yeterli performans gösterildiğinde kişi ödüllendirilirse işten alınan doyum artar ve bir sonraki yapılan işte nitelik artar (Yıldız, Savcı ve Kapu, 2014: 236).

Performans kavramının finansal, politika ve iş süreci performansı gibi değişik açılımları vardır. Müşteriler için performans ise aldıkları hizmetin veya ürünün kaliteli olması ile ilgilidir. Halbuki bunların hepsini içine alacak şekilde kurumun tüm bölüm ve işlemlerini kapsayan genel bir performans bakılmalıdır.



Şekil 5. Yeni Performans Modeli

**Kaynak:** Celep, 2010: 4

Lawson'un "Yeni Performans Modeli"nde (şekil 5) organizasyon hedefleri en tepede bulunmaktadır. Mali durum ve piyasa organizasyon

hedeflerini belirlerken dikkat edilmesi gerekenlerdir. Mali durum ve piyasada ki durumu organizasyonun başarısını belirler. Esneklik, verimlilik ve müşteri memnuniyeti başarının temel göstergeleridir. Müşteri memnuniyetini arttıran özellikler kaliteli mal ve zamanında verilen hizmettir. Teslimat ve devir zamanı ile organizasyonun esnekliği belirlenirken, atıkların ve devir zamanının azaltılmasıyla verimlilik arttırılmaktadır (Celep, 2010: 4).

Aynı okuldan mezun olup, aynı mesleğe aynı anda başlayan insanlardan bazıları kariyerlerinde yükselirken bazıları hiç ilerleme kaydedememektedir. Bunun nedeni kişilerin gösterdikleri performanstır (Bükülmez, 2013: 6).

Hem insan kaynaklarının hem de psikologların ilgisini geçtiğimiz yüzyılın ikinci yarısından itibaren çekmeye başlayan performans kavramı, işe alımlarda ve çalışanların durumunun değerlendirilmesinde kullanılmış ve önemi günden güne artmıştır. 1980 yılından itibaren ise performans kavramını araştıranlar performans değerlendirme ölçeklerinden çok, performansı değerlendiren kişilerin tutumlarına, değerlendirdikleri kişilerle aralarında ki ilişkiye ve değerlendirme sonuçlarının değerlendirilenler üzerindeki etkisine yoğunlaşmışlardır (Eren, 2013: 2).

Bireyler kişisel özelliklerinin bir bölümünü işlerine taşırlar ve bu özelliklerle görevlerini en iyi şekilde tamamlamaya çalışırlar. Çünkü eğer verilen işi başarıyla yerine getirirse yani performansı iyi olursa ekonomik olarak ödüllendirilir ve hatta terfi alabilir. Örgütte çalışan herkesin performansı iyi olduğu takdirde kurumun hedeflerine ulaşma şansı yükselir. Başarı ve üstün performans aynı anlama gelmektedir. Başarı ise; kişinin kendisine verilen bir işi etkili bir biçimde yerine getirmesi olarak tanımlanabilir (Bükülmez, 2013: 7).

Holton, performansın bir çok boyutunun olduğunu fakat yeterince tanımının yapılmadığını ifade etmektedir. Holton'a göre performansın sınıflandırılabilmesi altı unsurla mümkündür. Bunlar;

A) Asıl konusu disiplin olan performans, sosyal bilimler, insan kaynakları yönetimi, psikoloji ve strateji yönetimi gibi konularda gelişim

göstermektedir.

B) Tüm performans değerlendirmelerde bazı önyargılar vardır. Tüm alanlar ihtiyaçlarına göre performans değerlendirmesi yapmaktadır. Holton'a göre önyargılı olmakta bir sakınca yoktur fakat özenli olmak gerekmektedir.

C) Performans konusunda tek bir görüş doğrudur önyargısı yanlıştır. Her meslek performans kavramını kendine uygun bir şekilde tanımlamalı ve uygulamalıdır.

D) Kimi modellerde performans düzeyleri ve belirtileri içi içe girmiştir. Bu yüzden performans disiplinlere ait yargılardan oluşmaktadır.

E) Disiplinlere ait önyargılar, modellerin çok çeşitli olmasından kaynaklanır.

F) Bu çeşitliliğin yarattığı karışıklığı önlemek amacıyla Holton bütünleşmiş performans sınıflaması gibi bir model hazırlamıştır. Bu model üç boyuttan oluşmaktadır. Bunlar süreçler, misyonlar ve kritik performans sistemleridir (İyigün, 2014: 37-38).

## **2.2. Performans Değerlendirme**

Performans değerlendirme kurumların belirledikleri kriterlere veya aynı işi yapan diğer kişilerin performanslarına göre performansı "ölçme işlemi"dir. Bazı çalışmacılara göre performans değerlendirme en karmaşık, en zor ve bununla bağlantılı herkesi memnun etmesi imkansız olan bir değerlendirme biçimidir (Yelboğa, 2006: 200). Kişinin kurumdaki görevi fark etmeksizin yeterlilikleri, yetersizlikleri ve çalışmalarıyla gözden geçirilmesidir. Amaç kişiyi bir bütün olarak değerlendirmek, eksikliklerini gidermesine yardımcı olmak ve başarılarını ödüllendirmektir. Çalışanların işlerini ne kadar iyi yaptıklarını ölçmek amacıyla geliştirilen performans değerlendirme sistemi, aynı zamanda çalışanlara işleriyle ilgili geri bildirimde bulunma, kurum performansını daha iyi noktalara taşıma ve kurumun amaçlarında fikir birliği sağlanması açısından oldukça önemlidir (Bükülmez, 2013: 8). Son yıllarda eğitim, ücret ve terfi kararlarının performans değerlendirme sonuçlarına göre alınması bunun insan kaynaklarındaki önemini arttırmıştır (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 178).



Performans değerlendirme sistemi etkin bir şekilde devam ettirilebilmesi açısından değişen koşullara ve ortama ayak uydurabilmelidir. Bunun sebebi ise belirli bir kurumsal ortamda ve belirli koşullarda geliştirilip uygulanmasıdır. Performans değerlendirme sistemi için etkin bir denetim mekanizmasına ihtiyaç vardır ki sistemin hatalı bir şekilde işleyişi ve sistemin zaman içerisinde ihtiyaçları karşılamaktan uzaklaşması engellenebilsin. Her sistem de olduğu gibi performans değerlendirme sisteminin de sürekli gözden geçirilmesi ve değişen koşullara uygun bir şekilde geliştirilmesi gerekmektedir (Yelboğa, 2006: 201).

Bir işletmeden bahsederken konuşulması gereken en önemli konulardan birisidir performans. Her işletme çalışanların performanslarını arttırmak ister fakat bunların küçük bir kısmı çalışanların onlardan ne istediklerini anlamaya çalışır. Oysa günümüzde kurumların yüksek performanslara ulaşması, rekabet üstünlüğü sağlaması, kişiyle örgüt performanslarının uyumlaştırılması kurumun başarısı için koşullardan olmuştur (Çalış Duman ve Akdemir, 2016: 33-34).

İş performansını değerlendirirken dikkat edilmesi gereken en önemli kısım yansız, doğru, nesnel olması ve "performans"a yoğunlaşmasıdır. Değerlendirilen bireye değerlendirme sonuçları açıkça anlatılmalıdır ki kişi eksik ve güçlü olduğu yönleri öğrenebilsin. Yönetimin otoritesinin ve ast-üst ilişkilerinin bozulmaması için değerlendirme sonuçlarının açıklanmaması gerektiği belirtiliyor olsa da kurumun hedeflerinin benimsenmesi ve değerlendirilen bireylerin motivasyonunu sağlamak amacıyla bilgilerin açık kalması kurum için daha yararlı olacağı görüşü giderek önem kazanmaktadır (Yelboğa, 2006: 201).

Barutçugil'e göre performans değerlendirme çalışanın işini yaparken ki başarısını, tutum ve davranışlarını, kişisel özelliklerini kapsayan ve kurumun başarısına olan katkısını ölçen bir sistemdir (İyigün, 2014: 39).

"Amaçların belirlenmesi" değerlendirmenin ilk aşamasıdır ve kurumun, çalışanın performansını neden değerlendirmek istediğiyle ilgili beklentileri önem kazanır. Eğer örgüt beklentilerini doğru ifade edemezse doğabilecek sorunların önüne geçemez. Kurumların çalışan performansını

değerlendirme nedenlerinin başlıcaları;

1-) İş görenlerin performanslarıyla ilgili geribildirimde bulunma ve buna yönelik eğitimler gerçekleştirme

2-) Maaş artışlarının belirlenmesi

3-) Çalışanlara verilecek olan terfi ve ödüllerin belirlenmesi

4-) İşten çıkarma kararlarının alınması ve çalışanları daha fazla tanıma isteği (Eren, 2013: 16).

### **2.2.1. Performans Değerlendirmenin Yararları**

Performans değerlendirmesi eğer iyi planlanırsa çalışana, yöneticiye ve kuruma pozitif yönde etkiler sağlar. Bu etkiler aşağıdaki gibi sıralanabilir;

1-) Performans değerlendirmesi yöneticiye çalışan ve iş hakkında önemli bilgiler sunar. Çalışanı ve işi tanımasını sağlar.

2-) İşle ilgili beklentiler ve çıkan sonuçlarla ilgili çalışan ve yönetici arasında iyi bir iletişim sağlanabilirse yeni fikirler gerçekleştirilebilir.

3-) Düzgün bir şekilde yapılan performans değerlendirme çalışanların işi nasıl yapacaklarını daha iyi anlamalarını ve işle ilgili endişe etmelerinin önlenmesini sağlar.

4-) Olumlu ve zamanında geri bildirim alan çalışanların iş tatminleri ve verimlilikleri artar.

5-) Doğru olan uygulamalar ödüllendirildiği takdirde bunlar pekiştirilir ve iyi performans teşvik edilmiş olur.

6-) Kurumun amaçları netlik ve açıklık kazanır, çalışanların başarılı olması ve odaklanması kolaylaşmış olur.

7-) İşin kalitesinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığıyla ilgili sürprizler düzenli yapılan performans değerlendirme toplantılarıyla önlenir.

8-) Performans değerlendirmesini öğrenmek yönetim becerilerinin ve sorumluluğun artırılması için bir fırsattır.

9-) Başarıları ödüllendirmek ve ücret artışlarını yapmak performans değerlendirmesiyle daha nesnel nedenlere bağlanmış olur.

10-) Terfi ve transferler için nitelikli eleman seçmek daha kolay hale gelir.

11-) Performans değerlemesi ile çalışanın işinde ne derece başarılı olduğuyla ilgili uyarılar daha nesnel verilere dayanır (Paşa, 2007: 81-82).

12-) Kurumdan ayrılacak olan kişilerin belirlenmesini sağlar. Böylece kuruma herhangi bir fayda sağlamayan çalışanların belirlenip işten uzaklaştırma kararının daha kolay alınmasına yardımcı olur.

13-) Kurum çalışanlarının eksiklikleri belirlenip uygun eğitim programlarının uygulanabilmesini sağlar (Torun, 2013: 81).

Başarısını yüksek tutup ödüllendirilen çalışanlar kendilerini daha fazla geliştirmeye çalışacaklardır. Adil bir şekilde değerlendirilen çalışanlar, iş performanslarına göre ödüllendirildiklerinde herkes çalışmak isteyecek ve daha fazla kalifiye elemanla kurum yoluna devam edecektir. Ve bu işletmeler rakiplerine oranla daha fazla başarı sağlayacaklardır (Yalçın, 2017: 18).

### **2.2.2. Performans Değerlendirme Ölçütleri**

Kurum hedefleri eğer ölçülebilir değilse amaca yönelik performans göstergelerine ihtiyaç vardır. Performans göstergeleri kurumun amaçlarıyla alınan sonuçların karşılaştırılıp ne derece başarılı olunduğunun anlaşılmasını sağlar. Ölçülebilir olabilmesi için performans göstergesi zaman, kalite, miktar veya maliyet kullanılır (DPT, 2006: 36).

Bir performans değerlendirme sisteminin kuruma ve kişilere fayda sağlayabilmesi için bazı vasıfları içeriyor olması gerekmektedir. Burada ki amaç kurum hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığının tespit edilmesidir. Performans değerlendirme sisteminde belirlenen kriterler kurumun başarılı olmasını gelişmesini sağlayacak nitelikte olmalıdır.

Bir performans değerlendirme ölçüsünün içinde mutlaka barındırması gereken vasıflar aşağıdaki gibidir.

1- Kurumun belirlemiş olduğu amaca ulaşabilmek için kullanılan yol ile ve yine kurumun belirlemiş olduğu performans standartlarıyla uyumlu

olmalıdır.

2- Kurumun misyonu ve vizyonu ile ilgili bilgileri içermelidir.

3- Kurumda bütçe ve politik kararlar alınırken performans kriterleri kişilerce benimsenmiş olmalıdır.

4- Performans ölçümü için toplanan verilerin maliyetinin çok olmaması ve amacından sapmamasına dikkat edilmelidir.

5- Kurumda çalışan kişilerce ve yönetim tarafından hesaplamak ve yorumlamak basit olmalıdır. Çalışanları işbirliğine teşvik ederken yöneticilerin kurumla ilgili kararlarına yardımcı olmalıdır.

6- Toplanan verilerin geçerli, güncel ve güvenilir olması gerekmektedir.

7- Sonuçlarda bir tutarsızlık olmamalı, farklı performans ölçüleri, olumlu ve olumsuz performans düzeylerini ortaya çıkarabilmelidir (Gürbüz, 2014: 69-70).

Performans değerlendirme sürecinin düzenli ve aksamadan ilerleyebilmesi için ölçüler 5 sınıfa ayrılır. Bu ölçüler girdi, çıktı, kalite, verimlilik ve sonuçtur (DPT, 2006: 36).

### **2.3. Performans Yönetimi**

İlk performans değerlendirmeleri 1987'de İngiliz Personel Yönetim Enstitüsünde çalışan Don Beattie tarafından yapılmış olup ancak 1987'den sonra bu konuyla ilgili kitaplar yayınlanabildi. Don Beattie işyerleri için kapsamlı, hızlı ve günün koşullarına uyum sağlayabilecek bir sistemin gerekli olduğunu savunmuştur. Performans yönetimi Amerika ve İngiltere'de 1990'lı yıllarda kullanılmaya başlanmıştır (Gürbüz, 2014: 55-56).

Performans yönetimi, kurumun hedeflerine ulaşabilmesi için yapılan çalışmaları ifade etmektedir. Bu çalışmalar kurumun içinde bulunduğu durum ve geleceği hakkında bilgi edinmek, bu toplanan bilgileri kurumun hedefleriyle karşılaştırıp performansını arttırmayı kapsamaktadır (Alkan, 2014: 53).

Bir kurumun çevresinde ki değişikliklere uyum sağlaması, kurum olarak

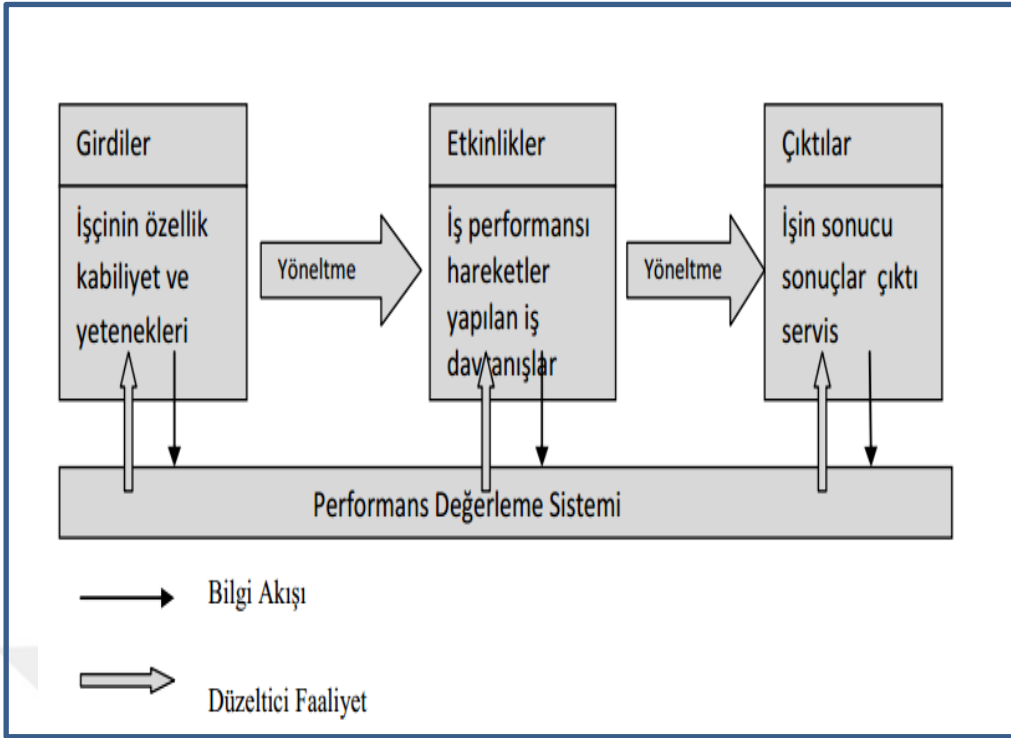
performansın artırılması, rekabet ortamında üstünlük sağlayabilmesi, kurumda çalışan kişilerin kurumun hedeflerini anlayıp genel amaçlara yeterli seviyede katkıda bulunup durmaksızın gelişmelerine bağlıdır. Performans yönetim sisteminin kurumlarda ki uygulanma nedenleri; performans değerlendirme ve örgütün amaçları arasında bağlantı kurmak, çalışanların performansını arttırmak, idarenin etkili ve doğru kararlar almasını sağlamak, örgüt kültürünü güçlendirip personelin katkısını arttırmaktır (Bükülmez, 2013: 10).

#### **2.4. Performans Yönetiminin Aşamaları**

Performans yönetiminin ana unsur olarak altı temel maddesi vardır ve aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- 1- Öncelikle bireysel performans planlanır(Ast ve üst görüşmeleri ile).
- 2- Bireysel performansı ölçebilmek amacıyla performans kriterleri belirlenir.
- 3- Belirlenen performans kriterleri sayesinde performans gözden geçirilir.
- 4- Performans değerlendirmesi yapılan çalışana geri-bildirimde bulunulur.
- 5- Geri-bildirimde bulunan çalışanın performansını geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılır.
- 6- Performansı değerlendirilen çalışana yönelik terfi, ücretlendirme, kariyer gibi konularda karar alınır.

Bu altı temel madde performans yönetiminin ana unsurlarıdır ve başarılı olabilmek için insan kaynakları yönetiminin diğer sistemleri de bu altı faaliyetle uyum içerisinde çalışması gerekmektedir. Bu sistem aşağıdaki şekilde gösterilmiştir (Torun, 2013: 83).



Şekil 6. Performans Değerlendirme Sistemi

**Kaynak:** Torun, 2013: 84

### 2.5. Tükenmişlik ve İş Performansı ile İlgili Yapılmış Araştırmalar

Daha önceden İş Performansının Tükenmişlik ile olan ilişkisi incelenmediği için literatürde bununla ilgili herhangi bir veriye ulaşılamamıştır. Fakat tükenmişlik son yıllarda çok ilgi çeken ve araştırılan konulardan birisi haline gelmiştir. Aşağıda tükenmişlik ve İş Performansı ile yapılan bazı araştırmaların sonuçları yer almaktadır.

Emel Ertürk ve Tamer Keçecioğlu'nun Ege Akademik Bakışta 2012'de yayınlanan bir makalesinde öğretmenler üzerinde yaptıkları bir çalışmayla iş doyumları ve tükenmişlikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Tükenmişlik ve iş doyumları arasında ters yönde anlamlı bir ilişki sonucu elde edilmiştir (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012: 50).

İlkay Güneş, Serkan Bayraktaroğlu, Rana Özen Kutanis'in Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisinde 2009 yılında yayınlanan bir makalesinde ise çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasında ki ilişki Sakarya Üniversitesinin tüm birimlerinde kadrolu olarak çalışan idari personel üzerinde bir çalışma yapılmıştır. Sonuç olarak ise çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik

düzeyleri arasında ters bir ilişki olduğu görülmüştür (Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009: 495).

Engin Üngüren, Hulusi Doğan, Mehmet Özmen ve Ömer Akgün Tekin'in 2010 yılında Journal of Yaşar University'de yayınlanan makalesinde otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda iş tatminiyle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişki görülmüş, iş tatmini ve tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiş, iş tatmini ve kişisel başarı arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Üngüren ve öte, 2010: 2934).

Seda Gün'ün 2017'de yaptığı inmeli hastalara bakım veren yakınlarının tükenmişlik ve stresle baş etme durumlarının incelendiği yüksek lisans tezinde bakım veren yakınların bakım veren stres indeksi toplam puan ortalaması arttıkça bakım verenlerin tükenmişlik puan ortalamalarının arttığı ve stres ile tükenmişliğin arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Gün, 2017: 62).

İbrahim Kaya'nın 2017'de okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasında ki ilişkiyi incelediği yüksek lisans tezinde Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutları ile Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelenmiş olup, Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin duygusal tükenme alt boyutu ile Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin duygusal bağlılık, normatif bağlılıkla negatif yönde ve devamlılık bağlılıkla da pozitif yönde ilişki olduğu bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda ise duygusal bağlılık ve normatif bağlılıkla negatif yönde, devamlı bağlılıkla ise pozitif yönde ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kişisel başarısızlık alt boyutunda ise örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık, normatif bağlılık boyutlarıyla pozitif yönde, devamlılık bağlılığı alt boyutuyla ise negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Kaya, 2017: 91).

Muammer Paşa'nın 2007 yılında tıp doktorları üzerinde yaptığı stres ve iş performansı ilişkisini incelediği tezinde örneklem grubunun belirli bir oranda stres yaşadığı fakat çağın sağladığı teknolojik gelişmeler sayesinde

stresin etkilerinden korunabildikleri sonucuna ulaşılmıştır (Paşa, 2007: 209-210).

Mesut Alkan'ın 2014 yılında yaptığı ve yine tıp doktorlarının iş stresiyile performanslarının ilişkisini incelediği yüksek lisans tezinde ise stres ölçeği alt faktörleri ve iş performansı ölçeği alt faktörleri arasında negatif yönlü, anlamlı, zayıf bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir (Alkan, 2014: 94).

Yeşim Avunduk'un 2016 yılında yaptığı doktora tez çalışmasında duygusal zekanın iş performansına olan etkilerini tıp doktorlarında ve toplu ulaşım şoförleri üzerinde karşılaştırmalı alan uygulamasında tıp doktorları için duygusal zeka ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Toplu ulaşım şoförlerinde de anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Avunduk, 2016: 180-181).

Reyhana Başaran'ın 2016 yılında yaptığı doktora tezinde çalışanların örgütsel tutum ve davranışlarının işten ayrılma niyetine ve iş performansına etkisinde psikolojik sözleşmelerin ilişkiyel boyutu araştırılmış olup, örgütsel tutum ve davranışlar içerisinde olan çalışmaya tutkunluk ve örgütsel özdeşleşme ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Çalışmaya tutkun olan iş gören işgücünün iş performansının da olumlu yönde etkilendiği işten ayrılma niyeti içerisinde bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Başaran, 2016: 104).

Mustafa Özkan'ın 2017 yılında yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında lider-ast etkileşim düzeyinin astların iş performansı üzerine etkisini araştırmış sonuç olarak iş performansı düzeyi ile lider-ast etkileşim düzeyi "sevgi", "sadakata", "katkı" ve "profesyonel saygı" alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. İş performansı ve Lider-ast etkileşim düzeyi alt boyutları arasındaki ilişkinin düzeyleri incelendiğinde "sevgi", "sadakata", "katkı" boyutu ile "düşük" ve profesyonel saygı" boyutu ile "orta" düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iş performansı ile "profesyonel saygı" boyutu arasındaki ilişkinin seviyesinin diğer alt boyutlara oranla daha büyük olduğu görülmüştür. Buna göre "sevgi", "sadakata", "katkı" ve "profesyonel saygı"



arttıkça iş performansı düzeyinin de arttığı görülmüştür (Özkan, 2017: 41).

Deniz Uğur'un 2017'de yaptığı yüksek lisans tezinde psikolojik sermaye ve örgütsel adaletin iş performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Yaptığı bu çalışmada hem psikolojik sermayenin hem de örgütsel adaletin iş performansını etkilediği ancak psikolojik sermayenin örgütsel adaletten daha yüksek oranda iş performansını etkilediği anlaşılmıştır (Uğur, 2017: 43).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TÜKENMİŞLİK VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNE

#### ÖRNEK BİR UYGULAMA

##### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma Trakya Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesinde çalışan hemşirelerin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Performanslarıyla olan ilişkisini incelemek amacıyla yapılmıştır.

##### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Trakya Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesinde çalışan 529 hemşire araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Araştırmanın örnekleme oluşturulurken çalıştıkları bölümlere göre tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalı örneklendirme yapılırken, alınan örneklem sayısının evrende ki sayıya oranının tüm servislere uygulanmasıyla hesaplanmıştır. Çalışılan birimlerin her birinde çalışan sayısına, örneklem sayısının evrende ki sayıya olan oranı yüzde hesaplanmasıyla uygulanmıştır. Yapılan çalışma ile ilgili olarak bilimsel yayın taramasında az sayıda çalışma olduğu için tükenmişlik düzeyi ile performans düzeyi arasındaki ilişkinin 0.50 çıkması öngörüsüyle 0.01 yanılma düzeyi ve %99 güç ile 82 olgunun alınması gerektiği hesaplanmış olup, olası olgu kayıplarını göz önünde bulundurarak örneklem olarak 92 olgunun alınmasına karar verilmiştir (MedCalc v14.12.0 istatistik programı).

Trakya Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesinde yapılan araştırmaya gönüllülük esasıyla 92 hemşire katılmıştır. Tüm birimlerde uygulanan anket yapılacak kişi sayısı tabakalı örneklendirme yöntemiyle belirlenmiştir. Buna göre çeşitli birimlerde uygulanan anketin belirlenmiş kişi sayıları aşağıda ki gibidir.

**Tablo 2.** Çeşitli birimlerde görev alan hemşirelere uygulanan anketlerin kişi sayısı

<b>Çalışma Birimi</b>	<b>Kişi Sayısı</b>
Psikiyatri/Amatem Ünitesi	2
Medikal Onkoloji	2
Ayaktan Kemoterapi	2
Hükümlü Tutuklu Ünitesi	1
Acil Servis	4
Çocuk Acil Servis	2
Hemodiyaliz Ünitesi	2
Reanimasyon Ünitesi	2
Cerrahi Yoğun Bakım Ünitesi	3
Postoperatif Yoğun Bakım Ünitesi	1
Dahili Bilimler Yoğun Bakım Ünitesi	3
Kardiyoloji Ünitesi	2
Koroner Yoğun Bakım Ünitesi	2
Koroner Anjio Ünitesi	1
Ameliyathane Ünitesi	4
Ayılma/Derlenme Odası	1
Kalp Damar Cerrahi Yoğun Bakım ve Ameliyathane Ünitesi	2
Üroloji Ünitesi	2
Göz Hastalıkları Ünitesi ve Dermatoloji-Servisi	1
Nöroşirurji Ünitesi	2
Kadın Hastalıkları Servisi	2
Doğum Ünitesi	2
Kalp Damar Cerrahi Ünitesi	2
Radyasyon Onkoloji Ünitesi	2
Göğüs Cerrahisi/ Romatoloji Servisi	2
Genel Cerrahi Servisi	3
Transplantasyon Ünitesi	1
Nöroloji Servisi	2
Nefroloji Servisi	2
Gastroeneroloji Servisi	2
Hematoloji Servisi	2
Endokrinoloji ve Genel Dahiliye Ünitesi	2
Ortopedi Servisi	2

FTR Servisi	2
PRC Servisi	2
Kulak Burun Boğaz Servisi	1
Enfeksiyon Hastalıkları Ünitesi	1
Göğüs Hastalıkları Ünitesi	2
Çocuk Cerrahi ve Pediatri Servisi	2
Yeni Doğan Yoğun Bakım	5
Çocuk Hematoloji/Onkoloji Ünitesi	2
Enfeksiyon Kontrol Birimi	1
Merkezi Sterilizasyon Ünitesi	1
Endoskopi Ünitesi	1
Poliklinik Hizmetleri	5

### 3.3. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın verileri literatür taranarak araştırmacının kendi oluşturduğu sosyo-demografik bilgi formu ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve İşgören Performansı Ölçeği kullanılarak yüz yüze anket yöntemiyle elde edilmiştir.

#### 3.3.1. Sosyo-Demografik Veri Anketi

Anket formunun sosyo-demografik kısmı 5 sorudan oluşmakta, bu sorular hemşirelerin yaşları, cinsiyetleri, kurumda çalışma yılları, eğitim durumları ve çalıştıkları birimleri tanımlayan sorulardan oluşmaktadır.

#### 3.3.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Christina Maslach ve Susan Jackson tarafından oluşturulan, Türkçe uyarlaması, geçerlik ve güvenilirlik çalışması Canan Ergin(1992) tarafından yapılmış olan “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” toplam 22 sorudan oluşmakta ve 5 dereceli likert tipi bulundurmaktadır (Budak ve Sürgevil,2005:98). Ankete katılanlardan beşli ölçek üzerinde “hiçbir zaman”, “çok nadir”, “bazen”, “çoğu zaman”, “her zaman” seçeneklerinden birisini işaretlemesi istenmiştir. Tükenmişlik ölçeği; duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma olmak üzere üç alt ölçekten oluşmaktadır. Tükenmişlik tek bir puanla değil, her bir alt ölçekten alınan üç ayrı puanla değerlendirilir. Sonuç olarak her birey için, üç ayrı puan elde edilir.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Türkiye'de 1992'de Ergin tarafından yapılmıştır (Ceylan ve Demircan, 2002: 62).

22 sorudan oluşan Maslach Tükenmişlik Ölçeği 3 boyutta değerlendirilmektedir.

**1-Duyusal Tükenme:**1,2,3,6,8,13,14,16,20

**2-Duyarsızlaşma:**5,10,11,15,22

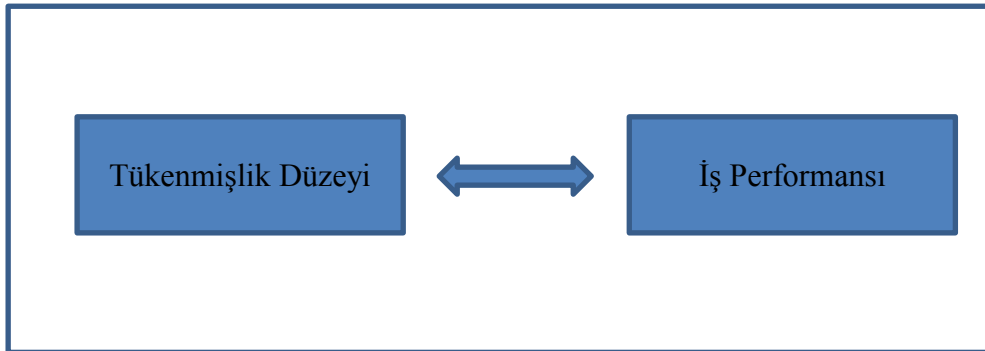
**3-Kişisel Başarıda Düşme:**4,7,9,12,17,18,19,21 sorularını kapsamaktadır.

Kişisel başarı puanının düşük, duyarsızlaşma ve duygusal puanının yüksek çıkması kişinin tükenmişlik yaşadığını göstermektedir (Kemeröz Karakaya, 2017: 30).

### 3.3.3. İş Gören Performansı Ölçeği

İşgören performansını ölçmek amacıyla ise Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra, Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılmış olan çalışmalarda kullanılmış olan 4 soruluk İşgören Performans Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması Çöl(2008) gerçekleştirmiştir. Anketteki tüm sorular “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde yanıtlanabilmektedir (Uğur, 2017: 32).

### 3.3.4. Araştırmanın Modeli



Şekil 7. Araştırmanın Modeli

### **3.3.5. Araştırmanın Hipotezleri**

**H1:** Cinsiyete göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.

**H2:** Yaşa göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.

**H3:** Eğitim düzeyine göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır

**H4:** Çalışma Yılına göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.

**H5:** Riskli birimlerde görev yapan iş görenlerle genel birimlerdeki iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.

**H6:** Duygusal tükenme ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

**H7:** Duyarsızlaşma ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

**H8:** Kişisel başarı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

### **3.4. Verilerin Analizi**

İstatistiksel değerlendirme, IBM SPSS Statistics for Windows, Version 22.0 istatistik programı ile yapılmıştır. Ölçülebilen verilerin normal dağılıma uygunlukları test edildikten sonra normal dağılım gösterenler için gruplar arası kıyaslamalarda Student t testi, tek yönlü varyans analizi, normal dağılıma uymayan verilerin değerlendirilmesinde ise Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis varyans analizi kullanılmıştır. Değişkenler arası ilişkinin değerlendirilmesinde ise Pearson ya da Spearman korelasyon analizi kullanılmıştır.

Tanımlayıcı istatistikler olarak Median (Min-Max) değerleri ve aritmetik ortalama±standart sapma ile frekans ve yüzde değerler verilmiştir. Tüm istatistikler için anlamlılık sınırı  $p<0.05$  olarak alınmıştır.

### **3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma 05.06.2018-05.07.2018 tarihleri arasında Trakya Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesinde çalışan hemşirelerle yürütülmüştür. Hastanede çocuk, yetişkin ve yeni doğan

hastalara hizmet verilen Yoğun Bakımlar, Onkoloji Merkezi, Angiografi Laboratuvarı, AMATEM, Acil, Hemodiyaliz Ünitesi gibi birimler barındırmakta ve buralarda hizmet veren birçok hemşire bulunmaktadır.

### 3.6. Etik Açıklamalar

Bu çalışma Trakya Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde gerçekleştirilmiştir.

Trakya Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun 04.06.2018 tarihli 10/23 no'lu kararı ile etik kurul açısından uygun bulunmuştur.

Yapılan araştırmada gizliliği sağlamak amacıyla, kişilerden isim ve soy isim belirtmeleri istenmemiştir.

### 3.7. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları güvenilirlik analizi, araştırmanın tanımlayıcı istatistikleri, frekans analizi ve hipotez testlerinden oluşmaktadır.

#### 3.7.1. Güvenilirlik Analizi

**Tablo 3.** Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin " Duygusal Tükenme" Alt Boyutuna Ait Güvenilirlik Analizi

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu Maddeleri	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach's Alpha
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1,7609	1,03105	0,891
İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	2,3152	1,00471	
Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı düşünüyorum.	1,4239	1,14098	
Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	2,2174	1,00358	
Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	1,5761	1,16952	
İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	2,0217	1,12883	
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	2,5000	1,05351	
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	1,6739	1,08038	
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	0,9130	1,13537	
<b>Duygusal Tükenme Alt Boyutu</b>	<b>16,4022</b>	<b>7,13613</b>	<b>0,891</b>

Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duygusal Tükenme Alt Boyutu(16,40±7,14) güvenilir bulunmuştur ( $\alpha=0,891 > 0,70$ ).

**Tablo 4.** Maslach Tükenmişlik Ölçeği' nin "Kişisel Başarı" Alt Boyutuna Ait Güvenirlilik Analizi

<b>Maslach Tükenmişlik Ölçeği</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>Kişisel Başarı Alt Boyutu Maddeleri</b>			
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	2,6413	0,83313	0,774
İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	2,8913	0,76254	
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamlarına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	3,0978	0,96145	
Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	2,7283	0,95046	
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.	2,6196	0,83656	
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.	2,0652	0,91152	
Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	2,3370	0,98647	
İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	2,7391	0,82368	
<b>Kişisel Başarı Alt Boyutu</b>	<b>21,1196</b>	<b>4,41487</b>	<b>0,774</b>

Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Kişisel Başarı Alt Boyutu(21,12±4,41) güvenilir bulunmuştur ( $\alpha=0,774 > 0,70$ ).

**Tablo 5.** Maslach Tükenmişlik Ölçeği' nin "Duyarsızlaşma" Alt Boyutuna Ait Güvenirlilik Analizi

<b>Maslach Tükenmişlik Ölçeği</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>Duyarsızlaşma Alt Boyutu Maddeleri</b>			
İşim gereği karşılaştığım bazı kişilere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	0,6522	0,93097	0,722
Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	1,2500	0,99034	
Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	1,6739	1,24131	
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	0,6304	0,98022	
İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum.	1,2609	1,10811	
<b>Duyarsızlaşma Alt Boyutu</b>	<b>5,4674</b>	<b>3,63273</b>	<b>0,722</b>



Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma Alt Boyutu güvenilir (5,47±3,63) bulunmuştur ( $\alpha=0,722 > 0,70$ ).

**Tablo 6.** Maslach Tükenmişlik Ölçeği' ne ait Güvenirlik Analizi Özeti

	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
Duygusal Tükenme Alt Boyutu	16,4022	7,13613	0,891
Kişisel Başarı Alt Boyutu	21,1196	4,41487	0,774
Duyarsızlaşma Alt Boyutu	5,4674	3,63273	0,722
Maslach Tükenmişlik Ölçeği	32,7500	12,89231	0,906

Genel Olarak Maslach Tükenmişlik Ölçeği güvenilir bulunmuştur ( $\alpha=0,906 > 0,70$ ).

**Tablo 7.** İş gören Performans Ölçeği' ne ait Güvenirlik Analizi

<b>İş gören Performans Ölçeği Maddeleri</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
Görevlerimi tam zamanında gerçekleştiririm.	4,4891	0,68732	0,707
İşle ilgili hedeflerimi fazlasıyla yerine getiririm.	4,3587	0,54635	
Sunduğum hizmet kalitesinde standartların üzerine ulaştığımdan eminim.	3,9783	0,75561	
Bir problem ortaya çıktığında en hızlı şekilde çözüm üretelim.	4,2500	0,58601	
<b>İş gören Performans Ölçeği</b>	<b>17,0761</b>	<b>1,89408</b>	<b>0,707</b>

İş gören Performans Ölçeği güvenilir bulunmuştur ( $\alpha=0,707 > 0,70$ ).

### 3.7.2. Araştırmanın Tanımlayıcı İstatistikleri

**Tablo 8.** Maslach Tükenmişlik Ölçeği Maddelerine ait Tanımlayıcı İstatistikler

Madde	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	0,00	4,00	1,7609	1,03105
İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	0,00	4,00	2,3152	1,00471
Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı düşünüyorum.	0,00	4,00	1,4239	1,14098
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	0,00	4,00	2,6413	0,83313
İşim gereği karşılaştığım bazı kişilere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	0,00	4,00	0,6522	0,93097
Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	0,00	4,00	2,2174	1,00358
İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	1,00	4,00	2,8913	0,76254
Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	0,00	4,00	1,5761	1,16952
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamlarına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	0,00	4,00	3,0978	0,96145
Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	0,00	4,00	1,2500	0,99034
Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	0,00	4,00	1,6739	1,24131
Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	0,00	4,00	2,7283	0,95046
İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	0,00	4,00	2,0217	1,12883
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	0,00	4,00	2,5000	1,05351
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	0,00	3,00	0,6304	0,98022
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	0,00	4,00	1,6739	1,08038
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.	1,00	4,00	2,6196	0,83656
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.	0,00	4,00	2,0652	0,91152
Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	0,00	4,00	2,3370	0,98647
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	0,00	4,00	0,9130	1,13537

İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	1,00	4,00	2,7391	0,82368
İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum.	0,00	4,00	1,2609	1,10811

Maslach Tükenmişlik Ölçeği maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler yukarıdaki tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 9.** İş gören Performans Ölçeği Maddelerine ait Tanımlayıcı İstatistikler

Madde	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Görevlerimi tam zamanında gerçekleştiririm.	1,00	5,00	4,4891	,68732
İşle ilgili hedeflerimi fazlasıyla yerine getiririm.	3,00	5,00	4,3587	,54635
Sunduğum hizmet kalitesinde standartların üzerine ulaştığımdan eminim.	2,00	5,00	3,9783	,75561
Bir problem ortaya çıktığında en hızlı şekilde çözüm üretebilirim.	3,00	5,00	4,2500	,58601

İş gören Performans Ölçeği maddelerine ait tanımlayıcı istatistikler yukarıdaki tabloda özetlenmiştir .

### 3.7.3. Frekans Analizi

Tablo 10. Demografik Özelliklerin Yüzde Dağılımları

Demografik Özellikler		Frekans (n)	Oran (%)
Cinsiyet	Kadın	77	83,7
	Erkek	15	16,3
Yaş	20-30	40	43,5
	31-40	41	44,6
	41-50	11	12,0
Eğitim Düzeyi	Lise	11	12,0
	Önlisans	12	13,0
	Lisans	59	64,1
	Lisans Üstü	10	10,9
Kurumda Çalışılan Yıl	4 Yıl ve daha az	29	31,5
	5-10 Yıl	27	29,3
	11-20 Yıl	29	31,5
	21-30 Yıl	7	7,6
Çalışılan Birim	Servis	51	55,4
	Yoğun Bakım	18	19,6
	Acil	6	6,5
	Ameliyathane	4	4,3
	Poliklinik	5	5,4
	Diğer	8	8,7
TOPLAM		92	100,0

Ankete katılanların %83,7' si kadın ve %16,3' ü erkek, %43,5' i 20-30, % 44,6' sı 31-40 ve %12' si 41-50 yaş aralığında, %12' si lise, %13' ü önlisans, %64,1' i lisans ve %10,9' u lisansüstü, %31,5' i 4 yıl ve daha az yıldır, %29,3' ü 5-10 yıldır, %31,5'i 11-20 yıldır ve %7,6' sı 21-30 yıldır kurumda çalışmakta, %55,4' ü serviste, %19,6' sı yoğun bakımda, %6,5' i acilde, %4,3'ü ameliyathanede, %5,4' ü poliklinikte ve %8,7' si diğer birimlerde çalışmaktadır.

### 3.7.4. Hipotez Testleri

**H1: Cinsiyete göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.**

**Tablo 11.** Cinsiyete göre İş Görenlerin Duygusal Tükenmişlik Düzeylerine ait t-Testi Sonucu

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	T	Sd	P
Kadın	77	16,60	7,39	0,592	90	0,555
Erkek	15	15,40	5,79			

Yapılan bağımsız örneklem t-testi sonucunda Cinsiyete göre iş görenlerin Duygusal Tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $t(90)=0,592$  ,  $p>0,05$ ).

**Tablo 12.** Cinsiyete göre İş Görenlerin Kişisel Başarı Düzeylerine ait t-Testi Sonucu

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	T	Sd	P
Kadın	77	21,19	4,39	0,369	90	0,713
Erkek	15	20,73	4,67			

Yapılan bağımsız örneklem t-testi sonucunda Cinsiyete göre iş görenlerin Kişisel Başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $t(90)=0,369$  ,  $p>0,05$ ).

**Tablo 13.** Cinsiyete göre İş Görenlerin Duyarsızlaşma Düzeylerine ait Mann-Whitney U Testi Sonucu

	Duyarsızlaşma
Mann-Whitney U	488,500
Wilcoxon W	3491,500
Z	-0,945
P değeri	0,345

Bağımsız örneklem t-testi yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin parametrik olmayan karşılığı olarak Mann-Whitney U testi yapılmıştır.

Yapılan Mann-Whitney U sonucunda cinsiyete göre iş görenlerin Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $U=488,5$  ,  $p>0,05$ ).

## H2: Yaşa göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.

**Tablo 14.** Yaş Kategorilerine göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinin Kruskal-Wallis Testi Sonucu

	Duygusal Tükenmişlik
Ki-Kare	0,497
Sd	2
P değeri	0,780

ANOVA yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin parametrik olmayan karşılığı olarak Kruskal-Wallis testi yapılmıştır.

Yapılan Kruskal-Wallis testi sonucunda yaşa göre iş görenlerin Duygusal Tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $\chi^2(2)=0,497$  ,  $p>0,05$ ).

**Tablo 15.** Yaş Kategorilerine göre Kişisel Başarı Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
20-30	40	20,40	4,01	Gruplar arası	38,134	2	19,067	0,978	0,380
31-40	41	21,59	4,87						
41-50	11	22,00	3,97	Grup içi	1735,551	89	19,501		
Genel	92	21,12	4,41	Toplam	1773,685	91			

Yaşa göre iş görenlerin Kişisel Başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $F(2,89)=0,978$  ,  $p>0,05$ ).

**Tablo 16.** Yaş Kategorilerine göre Duyarsızlaşma Düzeylerinin Kruskal-Wallis Testi Sonucu

	Duyarsızlaşma
Ki-Kare	6,027
Sd	2
P değeri	0,049

ANOVA yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin parametrik olmayan karşılığı olarak Kruskal-Wallis testi yapılmıştır.

Yapılan Kruskal-Wallis testi sonucunda yaşa göre iş görenlerin Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $\chi^2(2)=6027$  ,  $p < 0,05$ ).

**H3: Eğitim Düzeyine göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.**

**Tablo 17.** Eğitim Düzeyine göre Duygusal Tükenmişlik Düzeylerinin Kruskal-Wallis Testi Sonucu

	Duygusal Tükenmişlik
Ki-Kare	11,595
Sd	3
P değeri	0,009

ANOVA yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin parametrik olmayan karşılığı olarak Kruskal-Wallis testi yapılmıştır.

Yapılan Kruskal-Wallis testi sonucunda Eğitim Düzeyine göre iş görenlerin Duygusal Tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $\chi^2(3)=11,595$  ,  $p < 0,05$ ).

**Tablo 18.** Eğitim Düzeyine göre Kişisel Başarı Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu

Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Standart Sapma	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı Farkın Kaynağı
1=Lise	11	22,27	5,37	Gruplar Arası	237,991	3	79,330	4,546	0,005	4 ile 2 4 ile 3
2=Önlisans	12	19,67	5,71							
3=Lisans	59	20,49	3,74	Grup İçi	1535,694	88	17,451			
4=Lisans Üstü	10	25,30	2,91							
Genel	92	21,12	4,41	Toplam	1773,685	91				

Eğitim Düzeyine göre iş görenlerin Kişisel Başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $F(3,88)=0,978$  ,  $p < 0,05$ ).

Bu anlamlı fark, Lisansüstü mezunlarının kişisel başarı düzeyleri ortalamalarının, Ön lisans ve Lisans mezunlarının kişisel başarı düzeyleri ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı derecede daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

**Tablo 19.** Eğitim Düzeyine göre Duyarsızlaşma Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu

Eğitim Düzeyi	n	Ortalama	Standart Sapma	Welch	P	Anlamlı Farkın Kaynağı
1=Lise	11	5,00	4,45	16,770	0,000	4 ile 2 4 ile 3
2=Önlisans	12	7,75	3,11			
3=Lisans	59	5,66	3,48			
4=Lisans Üstü	10	2,10	1,29			
Genel	92	5,47	3,63			

ANOVA yapılabilmesi için gerekli olan varyans homojenliği dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin karşılığı olarak Welch Testi yapılmıştır.

Yapılan Welch testi sonucunda eğitim düzeyine göre iş görenlerin Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $W(3, 26,673)=16,770$  ,  $p < 0,05$ ). Bu anlamlı fark, Lisansüstü mezunlarının duyarsızlaşma düzeyleri ortalamalarının, Ön lisans ve Lisans mezunlarının duyarsızlaşma düzeyleri ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı derecede daha düşük olmasından kaynaklanmaktadır.

#### **H4: Çalışma Yılına göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır**

**Tablo 20.** Çalışma Yılına göre Duyusal Tükenme Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu

Çalışma Yılı	N	Ortalama	Standart Sapma	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
5 yıl ve	29	14,31	5,74	Gruplar arası	269,977	2	134,989	2,753	0,069
5-10 yıl	27	18,70	7,43						
11 yıl ve daha fazla	36	16,36	7,57	Grup içi	4364,142	89	49,035		
Genel	92	16,40	7,14	Toplam	4634,120	91			



Çalışma yılına göre iş görenlerin Duygusal Tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $F(2,89)=2,753$  ,  $p>0,05$ ).

**Tablo 21.** Çalışma Yılına göre Kişisel Başarı Düzeylerinin Varyans Analizi Sonucu

Çalışma Yılı	N	Ortalama	Standart Sapma	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
5 yıl ve	29	20,41	4,20	Gruplar arası	27,576	2	13,788	0,703	0,498
5-10 yıl	27	21,07	3,96						
11 yıl ve daha	36	21,72	4,91	Grup içi	1746,109	89	19,619		
Genel	92	21,12	4,41	Toplam	1773,685	91			

Çalışma yılına göre iş görenlerin Kişisel Başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $F(2,89)=0,703$  ,  $p > 0,05$ ).

**Tablo 22.** Çalışma Yılına göre Duyarsızlaşma Düzeylerinin Kruskal-Wallis Testi Sonucu

	Duyarsızlaşma
Ki-Kare	6,900
Sd	2
P değeri	0,032

ANOVA yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin parametrik olmayan karşılığı olarak Kruskal-Wallis testi yapılmıştır. Yapılan Kruskal-Wallis testi sonucunda Çalışma Yılına göre iş görenlerin Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $\chi^2(2)=6,900$  ,  $p < 0,05$ ).

**H5: Riskli birimlerde görev yapan iş görenlerle genel birimlerdeki iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır. (Riskli Birimler: Acil, Ameliyathane, Yoğun Bakımlar)**

**Tablo 23.** Riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre İş Görenlerin Duygusal Tükenmişlik Düzeylerine ait t-Testi Sonucu

Birim	N	Ortalama	Standart Sapma	T	Sd	P
Riskli Birim	28	18,21	8,43	1,626	90	0,108
Genel Birim	64	15,61	6,40			

Yapılan bağımsız örneklem t-testi sonucunda riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre iş görenlerin Duygusal Tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $t(90)=1,626$  ,  $p>0,05$ ).

**Tablo 24.** Riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre İş Görenlerin Kişisel Başarı Düzeylerine ait t-Testi Sonucu

Birim	N	Ortalama	Standart Sapma	T	Sd	P
Riskli Birim	28	19,93	4,97	-1,730	90	0,087
Genel Birim	64	21,64	4,08			

Yapılan bağımsız örneklem t-testi sonucunda riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre iş görenlerin Kişisel Başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $t(90)=-1730$  ,  $p > 0,05$ ).

**Tablo 25.** Riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre İş Görenlerin Duyarsızlaşma Düzeylerine ait Mann-Whitney U Testi Sonucu

	Duyarsızlaşma
Mann-Whitney U	537,000
Wilcoxon W	2617,000
Z	-3,059
P değeri	0,002

Bağımsız örneklem t-testi yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin parametrik olmayan karşılığı olarak Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Yapılan Mann-Whitney U sonucunda Riskli birimlerde görev yapılıp yapılmamasına göre iş görenlerin Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ( $U=537,000$  ,  $p < 0,05$ ).

### H6: Duygusal tükenme ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

**Tablo 26.** Duygusal Tükenme ile İş Performansı arasındaki ilişkiye ait Spearman Korelasyon Testi Sonucu

			Duygusal Tükenmişlik	İşgören Performans Ölçeği
Spearman's rho	Duygusal Tükenmişlik	Correlation Coefficient	1,000	-0,211*
		Sig. (2-tailed)	.	0,043
		N	92	92
	İşgören Performans Ölçeği	Correlation Coefficient	-0,211*	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,043	.
		N	92	92

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Pearson Korelasyon testi yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin karşılığı olarak Spearman Korelasyon testi yapılmıştır. Yapılan Spearman Korelasyon testi sonucunda Duygusal Tükenme düzeyleri ile İş gören Performansı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir doğrusal ilişkiye rastlanmıştır. Bu ilişki negatif yönde ve zayıf düzeydedir ( $\rho = -0,211$  ,  $p < 0,05$ ).

### H7: Duyarsızlaşma ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

**Tablo 27.** Duyarsızlaşma Tükenme ile İş Performansı arasındaki ilişkiye ait Spearman Korelasyon Testi Sonucu

			İşgören Performans Ölçeği	Duyarsızlaşma
Spearman's rho	İşgören Performans Ölçeği	Correlation Coefficient	1,000	-0,238*
		Sig. (2-tailed)	.	0,023
		N	92	92
	Duyarsızlaşma	Correlation Coefficient	-0,238*	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,023	.
		N	92	92

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Pearson Korelasyon testi yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin karşılığı olarak Spearman Korelasyon testi yapılmıştır. Yapılan Spearman Korelasyon testi sonucunda Duyarsızlaşma düzeyleri ile İşgören Performansı düzeyleri arasında istatis-

tiksel olarak anlamlı bir doğrusal ilişkiye rastlanmıştır. Bu ilişki negatif yönde ve zayıf düzeydedir ( $\rho=-0,238$  ,  $p<0,05$ ).

**H8: Kişisel başarı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.**

**Tablo 28.** Kişisel Başarı ile İş Performansı arasındaki ilişkiye ait Spearman Korelasyon Testi Sonucu

			İşgören Performans Ölçeği	Kişisel Başarı
Spearman's rho	İşgören Performans Ölçeği	Correlation Coefficient	1,000	0,442**
		Sig. (2-tailed)	.	0,000
		N	92	92
	Kişisel Başarı	Correlation Coefficient	0,442**	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,000	.
		N	92	92

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Pearson Korelasyon testi yapılabilmesi için gerekli olan normal dağılım varsayımının sağlanmamasından dolayı bu testin karşılığı olarak Spearman Korelasyon testi yapılmıştır. Yapılan Spearman Korelasyon testi sonucunda Kişisel Başarı düzeyleri ile İşgören Performansı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir doğrusal ilişkiye rastlanmıştır. Bu ilişki pozitif yönde ve orta düzeydedir ( $\rho=0,442$  ,  $p<0,05$ ).

## SONUÇ

Birçok çalışan zamanının çoğunu işte geçirmektedir. Fakat sağlık çalışanları diğer sektörlerde çalışanlara oranla zamanlarının daha büyük kısmını iş yerinde geçirmektedir. İnsanlar bu hayatta mutlu ve huzurlu olmak isterler fakat eğer iş yerinde mutsuz ve huzursuz olurlarsa ruh ve beden sağlıkları bozulmaya başlar. Bu da beraberinde tükenmişliği getirir.

Tükenmişlik insanlarla yüz yüze çalışılan meslek gruplarında daha fazla yaşanmaktadır. Özellikle sağlık sektöründe aşırı iş yükü, huzursuz çalışma ortamı ve insanların talepleriyle başa çıkamama gibi durumlarda tükenmişlik yaşanmaya başlanmaktadır.

Tükenmişlik sendromunun üç alt boyutu vardır ki bunlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızdır. Duygusal tükenme yaşayan kişilerde işinden soğuma, iş dönüşü kendini ruhen tükenmiş hissetme ve sabah uyandığında bu işi daha fazla kaldıramayacağını hissetme gibi durumlar yaşanmaktadır.

Duyarsızlaşma da ise kişi işi gereği karşılaştığı insanlara insan değillermiş gibi davranmakta, çalışmaya başladıktan sonra insanlara karşı sert davranmaya başladığını fark etmekte ve daha fazla katılmaktan korkmaktadır.

Tükenmişlik sendromunun son aşaması olan kişisel başarıda düşmede ise çalışanlar iş yerinde karşılaştıkları insanların ne hissettiklerini artık anlamamaya, insanların sorunlarına uygun çözümler bulamamaya ve yaptıkları iş sayesinde insanların yaşamlarına katkıda bulduklarına inanmamaya başlarlar.

Hasta memnuniyet oranı sağlık kurumlarında verilen hizmetin kalite göstergelerinden birisidir. Sağlık hizmetinden memnun olan hasta yeniden aynı sağlık kuruluşunu tercih eder. Hastayı memnun etmenin yolu sağlık çalışanını memnun etmekten geçmektedir.

Trakya Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi'nde çalışan hemşirelerin tükenmişlik düzeylerini ve bunun iş performansıyla ve

demografik özellikleriyle olan ilişkisini incelemek için 92 kişiye anket uygulanmıştır. Kurulan hipotezlerin sonuçları aşağıda ki gibidir. Tükenmişliğin üç alt boyutu olduğu için her hipotez üç alt boyutla ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

**H1:Cinsiyete göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.**

Cinsiyete göre iş görenlerin Duygusal Tükenme, Kişisel Başarı ve Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

**H2: Yaşa göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.**

Yaşa göre iş görenlerin Duygusal Tükenme ve Kişisel Başarı düzeyleri arasında anlamlı bir farka rastlanmamışken, Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre yaş arttıkça Duyarsızlaşma anlamlı derecede azalmıştır.

**H3:Eğitim düzeyine göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.**

Eğitim düzeyine göre iş görenlerin Duygusal Tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre en fazla duygusal tükenme yaşayan ön lisans mezunları iken en az duygusal tükenme yaşayanlar ise lisansüstü mezunlarıdır.

Eğitim düzeyine göre iş görenlerin Kişisel Başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Anlamlı farkın kaynağı ise lisansüstü mezunlarının kişisel başarı düzeylerinin, lisans ve ön lisans mezunlarından anlamlı düzeyde yüksek olmasıdır.

Eğitim düzeyine göre iş görenlerin Duyarsızlaşma düzeyleri arasında da istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Bu farkın kaynağı ise lisans üstü mezunların Duyarsızlaşma seviyelerinin, lisans ve ön lisans mezunlarından istatistiksel olarak anlamlı derecede daha düşük olmasıdır. Sonuçlara göre en fazla duyarsızlaşma yaşayanlar ise ön lisans mezunlarıdır.

**H4: Çalışma yılına göre iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.**

Çalışma yılına göre iş görenlerin Duygusal Tükenme ve Kişisel Başarı

düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamışken, Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farka rastlanmıştır. Buna göre çalışma yılı 11 ve daha fazlası olanların Duyarsızlaşma düzeyleri en düşüktür.

**H5: Riskli birimlerde görev yapan iş görenlerin genel birimlerdeki iş görenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında fark vardır.**

Riskli birimlerde (Acil, Ameliyathane, Yoğun Bakımlar) görev yapan çalışanların Duygusal tükenmişlik ve Kişisel Başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamışken, Duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Riskli birimlerde çalışanların Duyarsızlaşma düzeyleri genel birimlerde çalışanlarından anlamlı derecede daha yüksektir.

**H6: Duygusal tükenme ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.**

Duygusal tükenme düzeyleri ile iş gören performansı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu ilişki negatif yönde ve zayıf düzeydedir. Yani duygusal tükenme artarken iş performansı düşer veya duygusal tükenme azalırken iş performansı artar.

**H7: Duyarsızlaşma ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.**

Duyarsızlaşma düzeyleri ile iş gören performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu ilişki negatif yönde ve zayıf düzeydedir. Buna göre Duyarsızlaşma arttığında iş performansı düşer veya Duyarsızlaşma azaldığında iş performansı artar.

**H8: Kişisel başarı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.**

Kişisel başarı düzeyleri ile iş gören performansı arasında iş gören performansı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki pozitif yönde ve orta düzeydedir. Buna göre Kişisel Başarı düzeyi arttığında iş performansı da artmakta, Kişisel Başarı düzeyi düştüğünde iş performansı da düşmektedir.

## KAYNAKÇA

Alkan, M. (2014). *İş stresinin iş performansı üzerine etkisi: SDÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi örneği*, Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 395808).

Altay, B., Gönener, D. ve Demirkıran, C.(2010). “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteğinin Etkisi”, *Fırat Tıp Dergisi*, C.15, S.1, ss.10-16.

Ardıç, K. ve Polatçı S. (2009). “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S.32, ss.21-46.

Aslan, D. ve öte. (2005). *Türkiye’de Tabip Odalarına Kayıtlı Olan Bir Grup Hekimde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Türk Tabipler Birliği Yayınları.

Avunduk, Y. (2016). *Duygusal zekanın iş performansı üzerindeki etkisi: tıp doktorları ile toplu ulaşım şoförleri üzerinde karşılaştırmalı alan uygulaması*. Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 443420).

Barutçu, E. ve Serinkan, C. (2008). “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*, C.8, S.2, ss.541-561.



Başaran, R. (2016). *Çalışanların Örgütsel Tutum ve Davranışlarının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Psikolojik Sözleşmelerin Aracılık Rolü*. Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 451966).

Bekiroğlu, Ç.(2017). *Psikolojik danışmanlık hizmeti verenlerde tükenmişlik düzeyleri ile yaşam doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi. Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 458532).

Bingöl, D, (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayın.

Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.20, S.2, ss.95-108.

Bükülmez, K. (2013). *Çalışma hayatında iş performansını etkileyen faktörler: Altınova tersaneler bölgesi örneği*, Yüksek Lisans Tezi. Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 348876).

Celep, H. (2010). *Kamu sektöründe performans yönetimi ve ölçümü*, Mesleki Yeterlilik Tezi. Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.

Ceylan, A. ve Demircan, N.(2002). “Çalışanların Örgüte Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma”, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, C.31, S.1

Çakmakçı, A. ve Aycan, N. (2003). “Son Sınıf Öğrencilerinin Hemşirelik Mesleğine Bakış Açıları İle Mesleği Tercih Etme Durumları; Manisa Örneği”, *Hemşirelik Forumu*, C.6, S.1, ss. 33.

Çalış Duman, M. ve Akdemir, B. (2016). “Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, C.7, S.2, ss.29-52.

Çam, O.(1992). “Tükenmişlik Envanterinin Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Araştırılması”, *7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, ss.155-160.

Çöl, G. (2008). “ Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C.9, S.1, ss.35-46.

Devlet Planlama Teşkilatı.(2006). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*. Ankara: DPT Yayınları.

Dinçerol, C. (2013). *Tükenmişlik sendromunun mesleki tükenmişlik ve iş tükenmişliği açısından incelenmesi: Öğretmenler üzerine bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 333500).

Eren Gümüştekin, G. ve Öztemiz, B. (2005), “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi” , *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.14, S.1, ss.271-288.

Eren, S. (2013). *Mükemmeliyetçiliğin iş performansına etkisi: İstanbul ili uluslararası zincir otel işletmelerinde çalışan orta kademe mutfak yöneticileri üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 337533).

Ergin, C. (1992). “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, 7. *Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, ss.143-154.

Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. (2012), “ Çalışanların İş Doyumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama”, *Ege Akademik Bakış*, C.12, S.1, ss.39-52.

Güneş, İ. Bayraktaroğlu, S. ve Özen Kutanis, R. (2009).”Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.14, S.3, ss.481-497.

Gün, S. (2017). *İnmeli Hastalara Bakım Veren Yakınlarının Tükenmişlik ve Stresle Baş Etme Durumlarının Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Samsun. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 478091).

Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). “ Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C.9, S.2, ss.174-190.

İraz, R. ve Ganiyusufoğlu, A. (2011). “Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama”, *S.U. İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, ss.452-453.

İyigün, U. H. (2014). *Kişilik özelliklerinin iş performansına etkisi: çalışanlar üzerinde bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 370752).

Kaçmaz, N. (2005). “Tükenmişlik (Burnout) Sendromu” , *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, C.68, S.1, ss.29-32.

Karadağ, F. ve öte. (2001). “Denizli İlinde Çalışan Hemşirelerin Çalışma Düzeyi” , *Nöropsikiyatri Arşivi*, C.38, S.4, ss.208.

Kaya, İ. (2017). *Okul Yöneticilerin ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Lisansüstü Programları, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 469141).

Kemeröz Karakaya, H. (2017). *Psikiyatri kliniğinde çalışan hemşirelerde iş doyumu, tükenmişlik düzeyi ve ilişkili değişkenlerin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 466282).

Kılıç, T. ve Aytemiz Seymen O. (2011). “ Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, C.9, S.16, ss.47-67.

Özkan, M. (2017). *Lider-Ast etkileşim düzeyinin astların iş performansı üzerine etkisi*, Yüksek Lisan Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 470020).

Paşa, M. (2007). *Stresin bireysel performans üzerindeki etkileri ve bir uygulama*, Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 204797).

Pelit, E. Türkmen, F.(2008). “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli Ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.10 S.1 ss.117 – 139.

Polatçı, S. (2007). *Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler*(Gazi Osman Paşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz), Yüksek Lisans Tezi. Gazi Osman Paşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 209647).

Püsküllüoğlu, A. (1995). *Türkçe Sözlük*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Sağlam Arı, G. ve Çına Bal, E. (2008). “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C.15, S.1, ss.131-148.

Sılığ, A. (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi. T.C. Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 124676).

Taycan, O. ve öte. (2006). “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi”, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, C.7, ss.100-108).

Torun, M. T. (2013). *Örgütlerde işgören performansını artırmada kullanılan motivasyon araçlarının incelenmesi ve bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Ondokuzmayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 336052).

Uğur, D.(2017). Psikolojik sermaye ve örgütsel adaletin iş performansı üzerindeki etkisi, Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> ( Tez No. 470339).

Üngüren, E. ve öte.(2010). “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi”, *Journal of Yaşar University*, C.17, S.5, ss.2922-2937.

Yalçın, K. (2017). Duygusal zekanın iş performansına etkileri: Ankara Pursaklar ilçesindeki otomotiv yetkili bayileri üzerinde bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 465948).

Yelboğa, A. (2006). “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C.8, S.2, ISSN:1303-2860.

Yıldırım, V. (1995). *Örgütsel Yaşamda Tükenmişlik Duygusu Doktor ve Hemşirelerin Tükenmişlik Duygularını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 176145).

Yıldız, E. (2012). “Mesleki Tükenmişlik ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma”, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S.33, ss.37-61)

Yıldız, S., Savcı, G. ve Kapu, H. (2014). “Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi” *Yönetim ve Ekonomi*, C.21, S.1, ss.233-249.

Yüksel, E. (2017). *Sağlık çalışanlarında tükenmişlik sendromunun kişilik özellikleriyle ilişkisi: Tunceli örneği*, Yüksek Lisans Tezi. Munzur Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tunceli. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 459541).

## EKLER

### EK 1. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

TÜKENMİŞLİKLE İLGİLİ SORULAR	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum					
2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum					
3.Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum					
4.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım					
5.İşim gereği karşılaştığım insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum					
6.Bütün gün problemlili insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
7.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum					
8.Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum					
9.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum					
10.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim					
11.Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum					
12.Çok şeyler yapabilecek güçteyim					
13.İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum					
14.İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum					
15.İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.					
16.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17.İşim gereği karşılaştığım insanlara aramda rahat bir hava yaratırım.					
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.					
19.Bu işte bir çok kayda değer başarı elde ettim.					
20.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21.İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.					
22.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissedirim.					



## EK 2. İş Performansı Ölçeği

İŞ PERFORMANSIYLA İLGİLİ SORULAR	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Görevlerimi tam zamanında gerçekleştiririm.					
2-İşle ilgili hedeflerimi fazlasıyla yerine getiririm.					
3-Sunduğum hizmet kalitesinde standartların üzerine ulaştığımdan eminim.					
4-Bir problem ortaya çıktığında en hızlı şekilde çözüm üretebilirim.					

## EK 3. Sosyo-Demografik Veri Anketi

GENEL SORULAR	
<b>Cinsiyetiniz?</b>	( ) Kadın ( ) Erkek
<b>Yaşınız?</b>	( ) 20-30 ( ) 31-40 ( ) 41-50 ( ) 51 ve üstü
<b>Eğitiminiz?</b>	( ) Lise ( ) Ön lisans ( ) Lisans ( ) Lisans Üstü
<b>Kurumdaki</b>	( ) 4 yıl ve daha az ( ) 5-10 yıl ( ) 11-20 yıl ( ) 21-30 yıl ( ) 31 yıldan Fazla
<b>Çalıştığınız Birim?</b>	( ) Servis ( ) Yoğun Bakım ( ) Acil ( ) Ameliyathane ( ) Röntgen ( ) Poliklinik ( ) Yönetim/İdare ( ) Diğer

**Ek 4. Trakya Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı Bilimsel Araştırmalar Etik Kurul Onayı**

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ DEKANLIĞI  
BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU Edirne, Türkiye

ARAŞTIRMA BAŞVURUSU ONAY BAŞVURUSU BİLGİLERİ	PROTOKOL KODU	TUTF-BAEK 2018/160				
	PROTOKOL ADI	Hemşirelerin İş Performanslarının Tükenmişlik Düzeyleri Açısından İncelenmesi: Tersiyer Merkez Uygulaması				
	SORUMLU ARAŞTIRICI UNVANI / ADI	Dr. Öğr. Üyesi Ferahnur ÖZGÖREN ŞEN				
	ARAŞTIRMA MERKEZİ					
	DESTEKLEYİCİ					
ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	Tek Merkez Ulusal	Çok Merkez Uluslararası				
KARAR BİLGİLERİ	Karar No: 10/23	Tarih: 04.06.2018				
	Kırklareli Üniversitesi Dr. Öğr. Üyesi Ferahnur ÖZGÖREN ŞEN'in sorumluluğunda yapılması planlanan ve yukarıda başvuru bilgileri verilen Yüksek Lisans Öğrencisi Arzu TÜFEKÇİ'nin tez çalışmasının araştırma başvuru dosyası ve ilgili belgeler araştırmanın gerekeçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş; araştırmaya ilişkin giderlerin gönüllüye ve/veya bağlı bulunduğu sosyal güvenlik kurumuna ödellenmediği koşullarda ve veri toplanacak yerlerden gerekli izinler alındıktan sonra gerçekleştirilmesinde etik bilimsel standartlar açısından sakınca bulunmadığına mevcudun oy birliği ile karar verilmiştir.					
ETİK KURUL BİLGİLERİ						
ÇALIŞMA ESASI	Helsinki Bildirgesi, İyi Klinik Uygulamalar Kılavuzu, TUTF-BAEK Yönergesi					
ÜYELER						
Unvan/Ad/ Soyadı	Uzmanlık Dalı	Kurumu	Cinsiyeti	İlişki(*)	Katılım (**)	İmza
Prof. Dr. Ülfet VATANSEVER ÖZBEK Başkan	Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları	T.Ü.T.F Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları A.D.	K	E (H)	(E) H	<i>[İmza]</i>
Doç. Dr. Rıdvan KOSE ÇINAR Başkan Yardımcısı	Ruh Sağlığı ve Hastalıkları	T.Ü.T.F. Ruh Sağ ve Hsa. A.D.	K	E (H)	(E) H	<i>[İmza]</i>
Dr. Öğr. Üyesi Ruhban Deniz TOPUZ Üye	Tıbbi Farmakoloji	T.Ü.T.F Tıbbi Farmakoloji A.D.	K	E (H)	(E) H	<i>[İmza]</i>
Dr. Öğr. Üyesi F. Nesrin TURAN Üye	Biyostatistik	T.Ü.T.F. Biyoistatistik A.D.	K	E (H)	(E) H	<i>[İmza]</i>
Doç. Dr. Hakan GÜRKAN Üye	Tıbbi Genetik	T.Ü.T.F. Tıbbi Genetik A.D.	E	E H	E H	<i>[İmza]</i>
Prof. Dr. Hasan ÜMIT Üye	İç Hastalıkları	T.Ü.T.F. İç Hastalıkları A.D.	E	E (H)	(E) H	<i>[İmza]</i>
Dr. Öğr. Üyesi Oktay KAYA Üye	Fizyoloji	T.Ü.T.F. Fizyoloji A.D.	E	E (H)	(E) H	<i>[İmza]</i>
Doç. Dr. Cafer Sadık ZORKUN Üye	Kardiyoloji	T.Ü.T.F. Kardiyoloji A.D.	E	E (H)	(E) H	<i>[İmza]</i>
Prof. Dr. Müzaffer ESKİOCAK Üye	Halk Sağlığı	T.Ü.T.F. Halk Sağlığı A.D.	E	E (H)	(E) H	<i>[İmza]</i>
Prof. Dr. Niyazi Cenik SAYIN Üye	Kadın Hastalıkları ve Doğum	T.Ü.T.F. Kadın Hastalıkları ve Doğum A.D.	E	E H	E H	<i>[İmza]</i>
Prof. Dr. Sevtap HEKİMOĞLU ŞAHİN Üye	Anestezi ve Reanimasyon	T.Ü.T.F. Anestezi ve Reanimasyon A.D.	K	E H	E H	<i>[İmza]</i>
Prof. Dr. Atakan SEZER Üye	Genel Cerrahi	T.Ü.T.F. Genel Cerrahi A.D.	E	E H	E H	<i>[İmza]</i>
Avukat Özden İPÇİ Üye		T.Ü. Rektörlüğü	E	E H	E H	<i>[İmza]</i>
Emekli Öğretmen Sinan SEÇKİN Üye		Serbest Üye	E	E H	E H	<i>[İmza]</i>