

T.C
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**TÜKENMİŞLİK, STRES VE SAĞLIK
ÇALIŞANLARI**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

DEMET YÜCE

İstanbul, 2014

T.C
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**TÜKENMİŞLİK, STRES VE SAĞLIK
ÇALIŞANLARI**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

DEMET YÜCE

Öğrenci No:

1207460314

Danışman:

Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN

İstanbul, 2014

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Projesi olarak sunduğum “**Tükenmişlik, Stres Ve Sağlık Çalışanları**” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.30.12.2014

Aday : Demet Yüce

Adı Soyadı : Demet Yüce
Danışmanı : Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans / 2014
Alanı : Hastane Yönetimi ve Sağlık Kurumları
Anahtar Kelimeler : Tükenmişlik, Tükenmişlik Nedenleri, Stres, Stres nedenleri
Sağlık Çalışanları

ÖZ

Günümüzde özellikle insanlarla yüz yüze ve yakın iletişim kurmayı gerektiren sağlık çalışanlarının tükenmişlik yaşama oranları yüksektir. Tükenmişlik, mesleğin doğası gereği yaşanan stresle başa çıkamama sonucu gözlenen fizyolojik ve duygusal alanlarda hissedilen tükenme hissiyle kendini ortaya çıkaran bir durumdur. Tükenmişlik veya stresle ilgili hastalıkların artış göstermesi, iş gücünü etkileyen bir etken olması, çalışma ortamında hata ve kazaları arttıran bir faktör olması ve hastalara sunulan bakımın kalitesini etkilemesi nedeniyle, tükenmişliğin ve stresin sağlık çalışanları üzerindeki etkilerine önem verilmeye başlanmıştır. Bu çalışmada, çalışan sağlık personelinin tükenmişlik ve stres düzeylerini tespit etmek, çalışma ortamının tükenmişliğe ve strese neden olup olmadığını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır.

Yapılan araştırmalarda sağlık sektöründe çalışan sağlık personeli fiziksel ve ruhsal sorunlar yaşayarak, hasta ve hasta yakınlarına da duygusal destek vermek zorunluluğu çalışanları daha da yıpratmakta ve tükenmeye sebep vermektedir. Bireylerin mesleki beklentileri bulunduğu çalışma koşullarına uygun olarak belirlenmeli, mesleki algı ve düşünceleri kesinleştirilmelidir. Kişiler eğitim ve strateji taktikleriyle bilgilendirilerek olaylara nasıl bakış açısı kazanacaklarını öğrenmelidirler ve sosyal aktivitelere yönlendirilerek zihnen ve bedenen rahatlamaya teşvik edilmelidirler. Sağlık çalışanlarında tükenmişliğe ve strese neden olabilecek kişisel ve mesleki faktörler detaylı olarak incelenmeye çalışılmıştır. Bu çalışma da problemlerin saptanması ve çözüm önerileri getirilmesi açısından önemli bilgiler sağlayabileceği düşünülmektedir.

Name and Surname : Demet Yüce
Supervisor : Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN
Degree and Date : Master Thesis / 2014
Major : Management
Key Words : Burnout, stress, health care workers

ABSTRACT

Nowadays, especially burnout rate of healthcare worker, who require face to face with people and close contact, is high. Burnout as a result of inability to overcome the stress experienced in the nature of occupation is a condition that occurs as observed physiological and emotional exhaustion. The increase in burnout or stress-related illness, affecting the workforce is a factor, errors in the working environment and be a factor that increases accidents, affect the quality of care provided to patients. Because of these condition, burnout syndrome and stress their impact on the health of employees has been given importance. In this study, to determine the burnout and stress levels of healthcare workers, the working environment is intended to reveal whether there is cause stress and burnout.

Studies of health related employees working in the health sector, because of physical and psychological problems, they felt had come to the end of the road are feeling exhausted, to overcome this situation and shows that isolation to protect themselves. Enough to deal with patients and insensitivity when pursuing their profession. Professional expectations of individuals should be determined according to the operating conditions. Professional perceptions and thoughts should be ascertained. Informed their training tactics and strategies must learn how to win perspective on events. Directed social activities, should be encouraged to relax mentally and physically. That could lead to burnout and stress among healthcare workers situations, personal and professional factors were examined in detail. This study demonstrated for the problem and the proposals for solutions are expected to provide a significant contribution.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

ÖZ	I
ABSTRACT	II
İÇİNDEKİLER	III
TABLOLAR LİSTESİ.....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	VIII
KISALTMALAR	IX
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK KAVRAMI , KAPSAMI ve SAĞLIK ÇALIŞANLARI

1.TÜKENMİŞLİK TANIMI ,ÖNEMİ ;AŞAMALARI VE SAĞLIK

ÇALIŞANLARI	5
1.1.Tükenmişlik Tanımı	5
1.2.Tükenmişliğin Önemi.....	7
1.3.Tükenmişliğin Aşamaları	9
1.4.Sağlık Çalışanlarında Tükenmişliği Değerlendirme	12

2.TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI.....13

2.1.Tükenmişlik Belirtileri	13
2.1.1. Fiziksel Belirtiler	15
2.1.2. Psikolojik Belirtiler.....	16
2.1.3.Davranışsal Belirtiler	16
2.2.Sağlık Çalışanlarında Tükenmişliğin Belirtileri	18

2.2.1.Sağlık Çalışanlarında Fiziksel Belirtiler	19
2.2.2.Sağlık Çalışanlarında Psikolojik Belirtiler	20
2.2.3.Sağlık Çalışanlarında Davranışsal Belirtiler.....	21
3.TÜKENMİŞLİK NEDENLERİ VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI.....	22
3.1.Tükenmişlik Nedenleri	22
3.1.1. Bireysel Nedenler	22
3.1.2. Örgütsel Nedenler	24
3.2.Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Nedenleri.....	27
3.2.1. Sağlık Çalışanlarında Bireysel Nedenler	28
3.2.2. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Nedenler.....	32
4 .TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI.....	36
4.1.Tükenmişlik Sonuçları	36
4.1.1.Tükenmişliğin Birey Üzerindeki Sonuçları	37
4.1.2.Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları	37
4.2.Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Sonuçları	38
4.2.1.Sağlık Çalışanlarından Tükenmişliğin Bireysel Sonuçları	38
4.2.2.Sağlık Çalışanlarında Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları.....	39
5.TÜKENMİŞLİKLE BAŞA ÇIKMA TEKNİKLERİ VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI	39
5.1.Tükenmişlikle Başa Çıkma Teknikleri.....	39
5.1.1.Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Teknikleri.....	40
5.1.2.Örgütsel Düzeyinde Başa Çıkma Teknikleri	42
5.2. Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlikle Başa Çıkma Teknikleri.....	43
5.2.1. Sağlık Çalışanlarının Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Teknikleri	44
5.2.2. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Teknikleri	44
6.TÜKENMİŞLİK MODELLERİ.....	46
6.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli	46
6.2. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli	47
6.3. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli	48
6.4. Suran ve Sheridan'ın Tükenmişlik Modeli	50

6.5. Pines Tükenmişlik Modeli.....	52
6.6. Maslach Tükenmişlik Modeli.....	53
6.6.1 . Duyusal Tükenme	55
6.6.2. Duyarsızlaşma.....	56
6.6.3. Kişisel Başarı Boyutu	56

İKİNCİ BÖLÜM

STRES KAVRAMI, KAPSAMI ve SAĞLIK ÇALIŞANLARI

1.STRES TANIMI,BELİRTİLERİ,AŞAMALARI;SAĞLIK ÇALIŞANLARI.....	58
1.1.Stresin Tanımı	58
1.2.Stresin Aşamaları	59
1.3.Stresin Belirtileri	61
1.4.Sağlık Çalışanlarında Stresi Değerlendirme.....	62
2.STRESİ ETKİLEYEN ETKENLER VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI	62
2.1.Stresi Etkileyen Etkenler	62
2.1.1.Stresi Etkileyen Bireysel Etkenler	62
2.1.1.1.Biyolojik Bedensel Etkenler	63
2.1.1.2.Kişisel, Duygusal Etkenler.....	64
2.1.1.3.Maddi Etkenler.....	65
2.1.1.4.Yaş ve Yaşam Tarzı Etkenleri	66
2.1.2.Stresi Etkileyen Örgütsel Etkenler	67
2.1.2.1. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Etkenleri	67
2.1.2.2. İş Ortamına Bağlı Stres Etkenleri	68
2.1.2.3. İş İlişkilerine Bağlı Stres Etkenleri	69
2.1.2.4. Örgütsel Yapı ve İklimden Kaynaklanan Stres.....	69
2.1.2.5. Kariyer Gelişiminden Kaynaklanan stres Etkenleri.....	70
2.1.3.Stresi Etkileyen Çevresel Etkenler	70
2.2.Sağlık Çalışanlarında Strese Yol Açan Etkenler	71

2.2.1.Sağlık Çalışanlarında Strese Yol Açan Bireysel Etkenler	71
2.2.2.Sağlık Çalışanlarında Strese Yol Açan Örgütsel Etkenler	72
2.2.3.Sağlık Çalışanlarında Strese Yol Açan Çevresel Etkenler	72
3.STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI.....	73
3.1.Stresle Başa Çıkma Yöntemleri	73
3.1.1.Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri	74
3.1.2. Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri.....	78
3.2. Sağlık Çalışanlarında Stresle Başa Çıkma Yöntemi.....	79
3.2.1.Sağlık Çalışanlarında Bireysel Başa Çıkma Yöntemi	79
3.2.2.Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Başa Çıkma Yöntemi.....	80
SONUÇ	82
KAYNAKÇA	87
ÖZGEÇMİŞ.....	95

TABLÖLAR LİSTESİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa No:</u>
Tablo 1. Tükenmişlik Belirtileri	14
Tablo 2. Tükenmişlik ve Cinsiyet İlişkisi	28
Tablo 3. Tükenmişlik ve Medeni Durum İlişkisi	30
Tablo 4. Tükenmişlik ve Yaş İlişkisi.....	31
Tablo 5. Tükenmişlik ve Çalıştığı Kurum İlişkisi	34
Tablo 6. Tükenmişlik ve Nöbet Sayısı İlişkisi	35
Tablo 7. Tükenmişlik ve Haftalık Çalışma Süresi İlişkisi.....	35
Tablo 8. Tükenmişlik Ölçeği Değerlendirmesi	54
Tablo 9. A ve B Tipi Kişilik Yapıları.....	65
Tablo 10. Değiştir- Kabul Et- Boş Ver- Yaşam Tarzını Yönet (Dkby) Modeli.....	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No:

Sayfa No:

Şekil 1. Cherniss Tükenmişlik Modeli: Tükenmişliğin Gelişim Süreci	46
Şekil 2. Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli.....	50
Şekil 3. Maslach ve Goldberg'e Göre Tükenmişliğin Öncesi ve Sonra.....	55
Şekil 4. Stresin Aşamaları.....	59

KISALTMALAR

ADÜ	: Adnan Menderes Üniversitesi
AÜ	: Ankara Üniversitesi
BEÜ	: Beykent Üniversitesi
C.	: Cilt
CBÜ	: Celal Bayar Üniversitesi
ÇÜ	: Çukurova Üniversitesi
Çev.	: Çeviren
DEÜ	: Dokuz Eylül Üniversitesi
DPÜ	: Dumlupınar Üniversitesi
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
Ed	: Editör
ERÜ	: Erciyes Üniversitesi
EÜ	: Ege Üniversitesi
GOP	: Gaziosmanpaşa Üniversitesi
GÜ	: Gazi Üniversitesi
HÜ	: Hacettepe Üniversitesi
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İÜ	: İstanbul Üniversitesi
KOÜ	: Kocaeli Üniversitesi
MEÜ	: Mersin Üniversitesi
MÜ	: Marmara Üniversitesi
NÜ	: Niğde Üniversitesi
OMÜ	: Ondokuz Mayıs Üniversitesi
s.	: Sayfa sayıları
S.	: Sayı
SABE	: Sağlık Bilimler Enstitüsü
SAÜ	: Sakarya Üniversitesi
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
SBED	: Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

SDÜ : Süleyman Demirel Üniversitesi
SÜ : Selçuk Üniversitesi
YYLT : Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
YDT : Yayınlanmamış Doktora Tezi

GİRİŞ

-Çalışmanın Konusu Seçimi: Beklentiler her an değişen koşulların etkisiyle çalışanın daha çok değişime uyum göstermesini sağlamakta, uzun vadede çalışanların aşırı iş stresi ve değişim altında yıpranmalarına neden olmaktadır. Son yıllarda artan iş stresinin çalışanda yarattığı olumsuz tutumlar kişide yıpranma ile karakterize olan tükenme durumunu ortaya koymuştur ki bu durum iş görenin verimin düşmesine bazen de çalışan kaybına neden olmaktadır.

Tükenmişlik, çalışma hayatının doğası gereği insanların stres faktörü ile karşılaşması olağan bir durumdur. İş görenlerin tükenmişlik durumunun farkına varıp varmadığı, farkında ise de bu süreçte ruh sağlığını düzene sokmak için kullandığı baş etme stratejileri önem kazanmaktadır. Bireyler başlangıçta sahip oldukları örgüte bağlılık ve çalışma güçlerini yoğun stres ve stresle baş etmede yetersiz kalmaları ile yitirmekte ve tükenmişlik yaşayabilmektedir.

Teknolojik gelişmelerle birlikte değişmeler olduğu kadar ekonomik ve sosyal alanda da değişmeler olmaktadır. Teknolojinin gelişmesi insanların da kendisini yenilemesine sebep olmuştur. Bu yönelimler şirketlerde farklı stratejiler oluşmasına, beklentilerin hızla değişmesine ve artmasına sebep olmaktadır. Rekabete dayanan iş yükünün fazla olduğu çalışma ortamı insanların hayatını zorlamaktadır. Bireylerin birbiriyle yarış halinde olmaları stres kaynaklarını daha da etkinleştirmektedir.

Tükenmişlik ve stres bireyleri olumsuz etkilemektedir. Bu çalışmada, tükenmişlik ve stresin çalışma hayatındaki önemi, bireylerin iş performansları üzerindeki etkileri ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır. Bu amaçla tezin kuramsal çerçeve bölümünde literatür kaynaklarından yararlanarak tükenmişlik, stres kavramları tanımlanmış, tükenmişlik ve stresin oluşmasına neden olan bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerine değinilmiştir.

İnsana odaklı hizmet sunan sektörlerin en önemlilerinden biri olan sağlık sektörü, meslekte yıpranma ve olumsuzluklar incelendiğinde tükenmişlik ve stres yaygın olarak yapılan bir araştırma konusudur. Literatür incelemesinde birçok meslek grubunda tükenmişlik ve stres araştırması yapılmış olmasına karşın sağlık sektöründe örgütsel içeren araştırma yeterli değildir. Bu nedenle belirlenen grup üzerinde çalışma yapılmasının yararlı olacağı kanısına varılmıştır.

-Çalışmanın Amacı: Günümüz iş dünyasında rekabet koşullarının yoğunlaşması ve teknolojik gelişmelerin olması nedeniyle çalışma alanlarında nitelikli insan faktörünün ve verimliliğin büyük önem kazanmasına neden olmaktadır. İnsanlar kısıtlı zaman içerisinde sayısız mesleki ve bireysel sorumluluğu yerine getirmek durumundadırlar. Motivasyonu etkileyen durumlardan biri tükenmişlik düzeyidir. Diğer bir faktör de strestir. Tükenmişlik ve stres insanın bedensel, ruhsal ve sosyal yapısına etki ettiğinden insan sağlığını ve iş verimini olumsuz etkiler. Bunun için kişinin sağlığı, mutluluğu, başarısı büyük ölçüde stresle ve tükenmişlikle başa çıkabilmesine bağlıdır.

Tükenmişlik sendromu stresle benzer etkiler gösterebilir oluşturduğu belirtiler stresten biraz farklıdır. Bu belirtilerin seyri tükenmişlikte daha sinsidir. Tükenmişliğin yarattığı etkiler daha tehlikeli olabilmektedir. Tükenme sendromunun aşılabilmesi için bireysel ve örgütsel açıdan karşılıklı çaba göstermek gerekmektedir. Bireyler kendini tanımalı, amaçlar ve hedefler belirlemelidir, kişisel gelişime, mesleki kurum içi eğitimlere önem verilmelidir. Örgütsel olarak ele alındığında doğru personel seçimi, yetki devri, hizmet içi eğitimlerin düzenli uygulanması, iş birliği ve koordinasyon sağlanmalıdır. Bu durumlar sağlanamazsa iş gücü kayıpları ve üretimde azalma bireylerde yaşama karşı olumsuz tavır geliştirmeye sebep olabilir.

Bireyin iş ortamındaki stresini azaltmak için örgütsel olarak da bir takım önlemler almak stratejiler geliştirmek gerekmektedir. Sağlık hizmetleri sunumunda kaliteli hizmet ve herkese eşit hizmet bakımından sağlık çalışanlarının tükenmişlik ve stresle baş edebilmeleri çok önemlidir. Bu çalışmanın amacı; çalışan sağlık personelinin

örgütsel tükenmişlik ve stres düzeylerinin incelenmesi, örgütsel tükenmişlik ve stresle baş edebilme değişkenlerinin belirlenmesidir.

-Çalışmanın Önemi: Bireyler çalışma hayatlarından tüm hayatlarını içine alan bir anlam çıkarmaya çalıştıkları için işlerine yüksek umutlar, idealler ve motivasyon ile başlamakta, işlerine büyük bir hevesle bağlanmaktadır. Ne zaman ki işlerinde başarısız oldukları düşüncesine kapılıp işlerinin düşündükleri gibi önemli olmadığını, bir katkı yaratmadıklarını düşünmeye başladıklarında çaresizlik ve tükenmişlik duyguları oluşmaktadır. Birey ne kadar sıkı çalışsa da ne denli çok gayret içinde olsa da var olan durumlar üzerinde farklılık yaratamayacağını hissettiği takdirde tükenmişlik duygusunu yaşamaktadır.

Günümüzün gittikçe karmaşıklaşan iş dünyasında tükenmişlik yaşayan bireylerde görülen temel belirtiler işe duyulan ilginin kaybı, birey için işin anlamsızlaşması, mutsuz edici bir hal alması, çalışma şevki, bağlılık, güven ve neşenin yerini sinirlilik, kaygı ve depresyonun alması ve iş ile birey arasındaki tükenmişlik belirtilerine sebep olmaktadır. İş yaşamında ve doğal yaşamda stresten tümüyle uzak kalmak olanaksızdır. Bu nedenle birey ister kamu ister özel kesim örgütünün üyesi olarak yaşamını kazansın, isterse bir örgüte doğrudan doğruya bağlı olmaksızın hizmet sunsun, tanışması kaçınılmaz olan stresle mücadeleyi öğrenmek zorundadır. Birçok nedenden kaynaklanan stresle mücadelede tam anlamıyla başarılı olunması, bireysel mücadelenin yanında, örgütlerin de stresin personel ve kurum için ne kadar tehlikeli olduğunu kavrayıp, gerekli düzenlemeleri yapmasıyla mümkündür.

Çalışmada elde edilen sonuçlar sağlık personelinin tükenmişlik ve stres etkenlerinin giderilmesi veya azaltılmasına ilişkin çözüm önerisi açısından önemlidir. Sağlık çalışanlarında tükenmişlik durumunun saptanması, sorunun belirlenmesi ve başa çıkma yöntemlerinin geliştirilmesi açısından önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.

-Çalışma Planı: Çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Bu çalışma kapsamında; ilk bölümde tükenmişlik kavramı, modelleri, belirtileri, nedenleri, sonuçları ve başa çıkma yolları üzerinde durulmuştur. Tükenmişlik faktörü sağlık çalışanlarına göre değerlendirilmiş başa çıkma yollarına değinilmiştir. İkinci bölümde; stres kavramı, belirtileri, başa çıkma yolları üzerinde durulmuş ve sağlık çalışanları açısından stres faktörü incelenmiş ve başa çıkma yollarına değinilmiştir.

Çalışanların iyi performans gösterebilmeleri için, çalıştıkları işletmenin beklentilerini iyi biliyor olmaları ve bu beklentilere uyumlu olarak hareket etmeleri gerekmektedir. İşletmenin kendisinden ne beklediğini bilmeyen çalışanda, iş tatminsizliği oluşmaktadır. Bununla birlikte çalışan kendisine olan güvenini yitirmekte, iş gerilimi artmakta ve kişi kendisini işe yaramaz hissederek strese girmektedir. Ortaya çıkan stres faktörleri, kişiler arası çatışmalar, yetki sorumluluk dengesizliği, yoğun iş yükü, katılım, zaman darlığı ve iş yetiştirme telaşı, iş güvensizliği, yetersiz veya hızlı terfi gibi faktörler, önemli örgütsel stres kaynaklarıdır.

-Kullanılan Metot ve Teknikler: Konun önemli bir kısmının son zamanlarda hazırlanan yüksek lisans tezleri ve sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırma makaleleri üzerinde tarihçi metoduyla kaynak taramasıyla gerçekleştirilmiştir. Konuyla ilgili kitaplar ve internette yayımlanmış bulunan makale, dergi vb. kaynak taraması tekniğinden yararlanılmış, sağlık çalışanı olarak görev yapılması nedeniyle, mesleki deneyimlerden de örnekler verilerek gerçekleştirilmiştir.

-Karşılaşılan Zorluklar ve Sınırlamalar: Çalışmanın tükenmişlik, stres kavramı ve sağlık çalışanları üzerine planlanması geniş bir çalışmayı gerekli kılmıştır ve zaman zaman yeterli kaynağa ulaşmakta sıkıntı yaşanmıştır. Tükenmişlik üzerine yazılı kaynakların son yıllarda değişik sonuçların çıkması konu değerlendirmelerinin karmaşıklığına neden olmaması açısından detay sınırlandırılmalarına gidilmiş, ancak kaynak sınırlandırılması yapılmamıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK KAVRAMI , KAPSAMI ve SAĞLIK ÇALIŞANLARI

1.TÜKENMİŞLİK TANIMI ,ÖNEMİ ;AŞAMALARI ve SAĞLIK ÇALIŞANLARI

1.1.Tükenmişlik tanımı

İnsanlar zamanlarının büyük bir kısmı çalışma ortamlarında geçirmektedirler. Kişinin işinden sağladığı doyum, hem kendini mutlu eder, hem de işini severek yapmasını sağlar. Bu durumda verdiği hizmetin kalitesini yükseltme açısından önemlidir. Teknolojinin gelişmesi insanların kendisini yenilemesine sebep olmuştur. Bu yönelimler şirketlerde farklı stratejiler oluşmasına, beklentilerin hızla değişmesine ve artmasına sebep olmaktadır.

Beklentiler her an değişen koşulların etkisiyle çalışanın daha çok değişime uyum göstermesini sağlamakta, uzun vadede çalışanların aşırı iş stresi ve değişim altında yıpranmalarına neden olmaktadır. Son yıllarda artan iş stresinin çalışanda yarattığı olumsuz tutumlar kişide yıpranma ile karakterize olan tükenme durumunu ortaya koymuştur ki bu durum çalışanların verimin düşmesine bazen de çalışan kaybına neden olmaktadır. “Tükenmişlik sendromu daha çok insanlarla yüz yüze iletişimin ön planda olduğu hemşirelik, doktorluk, öğretmenlik, polislik gibi meslek dallarında görülmektedir. Çünkü bu meslek gruplarında görülen duygusal yüklenme kişinin uzun dönemde fiziksel, ruhsal ve psikolojik çöküntüye uğramasına neden olabilmektedir.”¹ Çalışma hayatında olumlu ve sağlıklı ilişkilerin varlığı, bireylerin mesleklerine ve örgütlerine olan bakış açılarını olumlu hal almasını sağlar. Bireyler ve örgütler için olumlu durumlardan sapmaların neler olduğunu bilmek ve saptamak gerekir ki bu durumlardan biriside tükenmişliktir.

¹ O. Sürgevil, Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu, İstanbul, 2006, s.3

Tükenmişlik, birey ve örgütler açısından iş yaşamını önemli ölçüde tehdit eden bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. “İngilizcede ‘job burnout’ ya da ‘staff burnout’ olarak tanımlanan kavram, Türkçede, tükenmişlik, tükeniş sendromu, mesleki tükenmişlik kavramlarıyla ifade edilmektedir. Tükenmişliğin ‘mesleki bir tehlike’ olarak ilk tanımlarından biri, Freudenberger tarafından 1974 yılında yapılmıştır. Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu olarak Freudenberger tükenmişliği tanımlamıştır. Freudenberger’den sonra konuya ilişkin çalışmaları ve özellikle tükenmişliğe ilişkin geliştirdiği ölçek nedeniyle en fazla anılan teorisyen olan Maslach’a göre tükenmişlik iş yerinde stres arttırıcı unsurlara karşı bir tepki olarak uzun sürede ortaya çıkan psikolojik sendromdur.”¹ Sürekli yaşanan stres faktörü zamanla çalışanı tüketmekte işinden ve sosyal yaşamından kopmasına sebep olmaktadır. Tükenmişlik kavramı, çalışma hayatı sağlığı ile ilişkili bir kavramdır.

“Maslach’a göre tükenmişlik yaşayan çalışanlar çalışma ortamında karşılaştıkları diğer insanlarla ilişkilerinde kendilerini duygusal yönden aşırı yüklenmiş ve tükenmiş hissetmekte onlara karşı duyarsız ve kayıtsız bir biçimde davranmakta ve işine karşı kişisel başarı ve yeterlilik duygularında azalma gibi belirtiler göstermektedir.”² Tükenmişlik olgusu çalışma hayatının kalitesini düşürerek ve iş sağlığını olumsuz etkilemektedir. “Maslach ve Jackson ise tükenmişlik kavramını; bireyin yaptığı işe, hayata ve insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom olarak tanımlamışlardır. Cherniss’ e göre tükenmişlik; bireyin mesleğinde yaşadığı stres ve gerginliğe bir yanıt olarak, işine profesyonel olarak ilgisinin azalmasıdır. Bu tanımların dışında, Pines ve Aronson tükenmişliği; duygusal açıdan dikkat ve emek isteyen şartlar altında uzun süre kalmaktan kaynaklanan fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak tükenme durumu olarak tanımlanmış.”³ Farklı tanımları yapılan tükenmişlik kavramı: fiziksel ve zihinsel güçlerde bir bitkinlik yorgunluk, ruhsal

¹ Sürgevil, s.3

² A.A.Ceyhan - A.Siliğ “Banka Çalışanlarında Tükenmişlik Düzeyleri ile Uyum Düzeyleri Arasındaki İlişkiler”, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı(S.)2, 2005, s.45

³ F. Kervancı, Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi (NÜ), Sağlık Bilimleri Enstitüsü (SABE), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi (YYLT), Niğde, 2013, s.6-7

öküntü, pozitif enerji kaybı, esneklik ve kuvette azalma, çalışmanın anlamını kaybettiren bir etki, insan ilişkilerindeki becerilerin nesnelleşmesi, ekolojik fonksiyon bozukluğu, bezginlik, bıkkınlık, ve duygusal fiziksel, davranışsal bitkinlik olarak ifade edilmiştir. “Zihinsel ve duygusal tükenme, yorgunluk ve depresyon gibi bulgular söz konusudur. Dünya Sağlık Örgütü 1992 raporunda ‘işe bağlı nevrasteni’ başlığı altında bildirilmiştir. Günlük hayatta normal olaylar karşısında bireyler sürekli bir ümitsizlik ve olumsuzluk duyguları yaşanmaktadırlar ve olaylara karşı uğraşmalarına rağmen, değişiklik olmayacağı algısının kapıldıkları bir durumdur.”¹ Bireylerin kendilerini işlerine verememeleri ve işlerinde verimli olmadıklarını düşünmeye başlamaları, kişide gerginlik, kaygı ve mutsuzluk yaratmakadır. İnsanlar işe karşı artık duyarsızlaşmaya ve çevresinden uzaklaşmaya başlayarak kendi içinde zihinsel olarak karışıklık yaşamaktadır. Tükenmişlik sendromu stresle i içedir ve normal bireylerde de işe ilgili başlayan stres kaygı, gerginlik tükenmişliğe sebep olmaktadır.

1.2.Tükenmişliğin Önemi

Günümüzde yapılan birçok araştırma sonucu, bireylerin işleri ile kendilerini var ettikleri yönündedir. “Bu bireyler çalışma hayatlarından tüm hayatlarını içine alan bir anlam çıkarmaya çalıştıkları için işlerine yüksek umutlar, idealler ve motivasyon ile başlamakta, işlerine büyük bir hevesle bağlanmaktadırlar. Ne zaman ki işlerinde başarısız oldukları düşüncesine kapılıp işlerinin düşündükleri gibi önemli olmadığını, bir katkı yaratmadıklarını düşünmeye başladıklarında çaresizlik ve tükenmişlik duyguları oluşmaktadır. Birey ne kadar sıkı çalışsa da ne denli çok gayret içinde olsa da var olan durumlar üzerinde farklılık yaratamayacağını hissettiği takdirde tükenmişlik duygusunu yaşamaktadır.

¹ T. Tunç, Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik İle Rol atışması ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişi Bir Üniversite Hastanesi Örneği, Sakarya Üniversitesi (SAÜ), Sosyal Bilimler Enstitüsü(SBE), YYLT, Sakarya, 2008, s.6-7

İnsanlarla bire bir ilişkileri olan yardım etmeyi, şefkat göstermeyi gerektiren özellikle hemşirelik, öğretmenlik, sosyal hizmet uzmanı, doktor, psikolog, çocuk bakıcılığı gibi mesleklerde çalışan bireylerde tükenmişlik riski daha yüksektir.”¹

İnsanlarla yüzyüze iletişim içinde bulunan sağlık çalışanlarında tükenmişlik grubu içindedir. Sağlık alanının da çalışan bireyler yoğun stres altında çalışmaktadırlar. Koşullar bireyi tüketmekte ve kişiler tavır ve davranışlarında istemeden çevrelerine karşı değişmektedirler. Bu durum verilen hizmetin niteliği ve niceliğine etki etmektedir. Bu durumların yanı sıra gelişen teknolojiyle birlikte hastanelerde kullanılan cihazların artması ve bu cihazları öğrenme aşaması, yoğun nöbetler, dinleme sürelerini kulanamama gibi faktörler sağlık çalışanlarında gergin kaygılı ve mutsuz olmaya, çalışma ortamındaki ilişkilerin bozulması, aile ve arkadaş ortamında yansımaları ve problemlerin artması tükenmeye sebep olmaktadır.

Sağlık alanında çalışanlar bu ortamlarda yoğun stres altında çalışmakta günlük yaşamlarının büyük bölümünü bu stresli ortamda geçirmektedirler. Çalışma koşullarındaki olumsuzluklar bireyi zaman içinde tüketmekte, isteyerek veya istemeden gösterdiği tavır ve davranışlarla verilen hizmetin nicelik ve niteliğinde bozulmalara sebep olabilmektedir. Doktor, hemşire gibi sağlık alanında hizmet sunan meslek çalışanlarına ilişkin problemlerin hasta ve hasta yakınlarını doğrudan etkilemekte ve iş görenlerin, birçok meslek grubundakilerle bağlantılı olmaları söz konusu problemlerin yayılım gösterme olasılığını yükseltmekte, bütün bunlar sağlık çalışanlarının tükenmişlik yaşamasının önemli sonuçlar doğurma potansiyelini arttırmaktadır. Sonuç olarak, bireysel ya da örgütsel kaynaklı tükenme bireyin iş hayatında başlayıp, arkadaş ilişkilerinden, aile ortamına kadar yansımaktadır. İş ortamında yaşadığı huzursuzluğu, aile ortamına da yansıtan bireyler tükenmeye başlamaktadır. Bu zincirlemenin devam etmesi sonucu hayattan hiçbir şekilde zevk almamaya başlarlar. Tükenmişliğin yol açacağı sorunlar bu kavramı önemli yapmaktadır.

¹ H.Şanlı Çatak, Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Düzeyinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi Denizli Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği, Beykent Üniversitesi(BEU) SBE, YYLT, İstanbul, 2013, s.10; C. Maslach – W. B. Schaufeli – M. P.Leiter, Jop Burnout Annual Review Psychology, Cilt (C.) 52, S. 1, Netherlands, 2001, s.403- 404’den alıntı

1.3.Tükenmişliğin Aşamaları

Tükenmişlikte sürekli devam eden aşamalar mevcut olup bireyin tükenmişliği yaşarken bu aşamaları izlemesi gerekmemektedir. Tükenmişlik aşamalarını bilmek buna yönelik önlemler alırken yol gösterici olması açısından önem arz etmektedir Tükenmişlik birçok araştırmacı tarafından farklı aşamalar halinde gruplandırılmıştır.

Kaçmaz'ın çalışmasında belirttiği üzere Edelwich ve Brodsky'nın araştırma sonuçlarına göre tükenmişlik aşamalar halinde gelişen ve 4 aşamada ortaya çıkan bir sendromdur. Bu aşamalar şunlardır:

i. **“Şevk ve Coşku Aşaması:** Çalışan göreve başladığında istekli, idealleri yüksek, farkındalık yaratma çabası içindedir.

ii. **Durağanlaşma Aşaması:** Çalışan yaptığı iş ve çalışma ortamının şartları karşısında yavaş yavaş heyecanını kaybetme, durağanlaşmaya başlamaktadır.

iii. **Engellenme Aşaması:** Çalışan farkındalık oluşturamadığı için başlangıçtaki ideallerini gerçekleştirme fırsatı bulamadıkça engellendiği düşüncesi içine girmektedir

iv. **Umursamazlık Aşaması:** Çalışan belirtilen aşamalar sonucu işine ve çevresindekilere karşı umursamaz, önemsemez bir tavır içine girmektedir.”¹

Yani birey için mesleği her şeyin önündedir. Enerjisi yüksek ve gerçekçi olmayan mesleki beklentiler sergilemektedir. Çalışma ortamının şartları karşısında bireyin artık istekleri ve mevcut olan enerjisi azalmaya başlar. Birey ortamın koşullarını değiştirmenin zor olduğunu anladığı dönem engelleme evresidir. Artık bireyin tüm

¹ N. Kaçmaz, “ Tükenmişlik Sendromu”, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, C. 68, S. 1, İstanbul, 2005, s.30

inancını kaybettiği ve sadece maaş odaklı çalıştığı umursamazlık dönemi son aşaması oluşmaktadır.

Demirkol'un çalışmasında belirttiği üzere Vernon'un araştırma sonuçlarına göre tükenmişlik döngüsünde 12 aşamanın bulunduğu görülmektedir:

i. “Kendini İspatlama Zorlantısı: Yapılan işe karşı isteklendirme, ilgi, şevk ve istek yüksek düzeydedir. Birey başarılı olabileceğini, fark yaratabileceğini kanıtlama gayreti içindedir. Fakat yaşamlarının her alanında en iyi olma, örnek kişi olma, kendini ispat etme gayreti bireyin sağlık durumunun bozulmasına neden olmaktadır.

ii. Katılık: Bireyin kendini ispatlama çabası işe kendini verme seviyesini arttırmaktadır. İşinde başarısızlık yaşaması durumunda birey mükemmel, en iyi olma durumlarına ait kontrol duygusunu kaybetmekte, sahip olduğu sorumlulukların baskısı altında kaldıkça katılaşmaktadır.

iii. Hafif Yoksunluk Hissi: Bireyin kendisine ait rutin faaliyetlerine karşı dikkati azalmakta, arkadaşlarıyla görüşme gibi olayları işi sebebiyle erteleme veya iptal etme durumu görülmektedir. Uyku ve yemek yeme alışkanlıkları gibi birey sağlığı için zorunlu olan alışkanlıklarında da farklılıklar oluşmaktadır.

iv. İhtiyaç ve Çatışmaları Reddetme: Duygu ve davranışlar arasındaki uyumsuzluk durumu fark edilmekte, bireyin kendisini ispat etme baskısı devam ettiği için birey giderek içine kapanmakta, fiziksel ihtiyaçlarını reddedebilmektedir.

v. Değerlerde Azalma: Bireyin değerlerindeki farklılaşma durumunun sonucu olarak birey tatile çıkma, arkadaşlık etme gibi olaylara karşı duyarsız kalmakta, hiçbir çaba göstermemektedir. İş dışında var olan her şeye karşı sınır koymakta, öncelikleri farklılaşmaktadır.

vi. İnkârın Artması: Bireyin hiçbir şeye karşı toleransı yoktur. Diğer insanlarla yeni görüşler paylaşmak için ilgi ve enerjisi kaybolmuştur. Zaman baskısı sebebiyle bireyin

dış dünyaya karşı ilgisi azalmış, çevresine karşı sınırlar oluşturmuştur. Dışarıdan gelecek yakınlaşma, öneri, destek ve benzeri durumlara karşı birey kendisini kapatmıştır.

vii. İlgi Kaybı: İnsanlarla görüşmek istemeyen birey için, kitap okumak, müzik dinlemek gibi faaliyetler daha güvenli gelmektedir. Alkol, ilaç gibi maddelerin kullanımındaki artış ile birey kendisine ve çevresinde bulunan insanlara karşı yabancılaşma duygusundan geçici olarak kurtulmayı amaçlamaktadır.

viii. Davranışlarda Gözlenebilir Değişmeler: Bireyin izolasyonunun arttığı, fiziksel ve ruhsal sağlığının tehlikeye girdiği bir aşamadır. Bireyin davranışlarındaki değişimler alaycı ve kötümser bir tavırla kendini göstermektedir.

ix. Duyarsızlaşma: Bireyde ilgi kaybı fazla olup inkâr duygusu artmıştır. Birey kendisine zarar veren davranışlarının farkına varıyor olsa da öncelikleri belli olmadığı için bu durumu göz ardı edebilmektedir. Bireyin yaşamının anlamı azalmakta, yaptığı faaliyetler robotlaşmaktadır.

x. Boşluk: Duygu yoksunluğu, boşluk içinde olma ve tükenme hissi baskın olup bu boşlukları doldurmak ve mevcut durumlardan uzaklaşmak için birey yemek yeme, alkol kullanımı, çalışma gibi durumlarda aşırıya kaçmaktadır. Birey için zamanının her anını doldurmak çok önemli hale gelmektedir.

xi. Depresyon: Bireydeki ümitsizlik duygusu intihar düşüncesine doğru bir eğilim göstermektedir. Birey kendisine özen göstermemekte ve sürekli uyumayı istemektedir.

xii. Tamamen Tükenme: Bireyin yaşamı bu aşamada tehlike altında bulunmaktadır. Fiziksel ve ruhsal açıdan tükenme bireyde stresle ilgili bazı hastalıkların oluşmasına neden olabilmektedir. Birey için artık hayat bir anlam ifade etmemektedir.”¹

¹ İ. Demirkol, Avukatlarda İş Doyumu, Tükenmişlik ve Denetim Odağının Bazı Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi, Mersin Üniversitesi (MEÜ), SBE, YYLT, Mersin, 2006, s.40-42

İş hayatına yeni atılan bireylerin enerjileri ve yaşam için beklentileri yüksektir. İşinde en iyi olma, kendini ispat etme içerisindedirler. Zamanla iş ortamındaki aksaklıklar, eleman sıkıntısı ve iş yoğunluğu bireyde katılaşmaya sebep olmaktadır. Kişi kendine zaman ayıramamakta ve arkadaşları ile ilişkilerinde problemler yaşamaya başlamaktadır. Kişiler artık sadece iş odaklı çalışmaya başlar ve bu durum yukarda da belirtildiği gibi tükenmeye sebep olmaktadır.

1.4.Sağlık Çalışanlarında Tükenmişliği Değerlendirme

Günümüzde hızla değişen teknoloji, bununla beraber gelen yoğun iş koşulları tüm insanları etkilemektedir. Tükenmenin iş kaybından aile içi ilişki sorunlarına, bunalımdan kaynaklı kendini alkol, madde, sigara kullanımına ve uykusuzluk depresyon gibi ruhsal hastalıklara kadar uzanan çok ciddi sonuçları olduğu belirtilmektedir. Bu bireysel olumsuzlukların yanında kurumsal olarak iş verimliliğinin ve hizmet kalitesinin azalması, işten ayrılmalarda artış, deneyimli personelin kaybı gibi sonuçlara yol açmaktadır. Bu nedenle tükenme kavramı farklı iş alanlarında sıkça ele alınmaktadır.¹

Sağlık hizmetlerinin yürütüldüğü çalışma ortamları, yorgunluk ve tükenmişliğe yol açan sosyal, psikolojik ve politik risk faktorlerini kapsamaktadır. İş yerinde kişiler arası çatışma, çalışma saatlerinin esnek olmaması, vardiyalı çalışma düzeni, yükselme olanaklarının kısıtlı oluşu, kurum politikalarının adil ve eşitlikçi olarak algılanmayışı, iş koşullarındaki tek düzelik, kontrol yetersizliği hissi, değer çatışmaları, yöneticilikte süreklilik olmaması ve sürekli değişiklik tükenmişliğe neden olan etkenlerdir.

İş yükünün fazla olması, hasta ve hasta yakınlarına duygusal destek verme zorunluluğu ağır ve ölümcül hastalara bakım verme, uyku düzeninin bozulması, tutulan nöbet sayısının fazla olması, sağlık personelinin üzerindeki temel stres kaynakları olarak

¹ S. Canbaz- A. T. Sünter-S. Dabak-H. Öz, Y. Pekşen, “ Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromu, İş Doyumu ve İşe Bağlı Gerginlik ”, Hemşirelik Forumu Dergisi, C. 4, S. 2, 2001, s.31-32

gösterilmektedir.¹ Bu gibi durumlar bireyin yıpranmasına neden olmaktadır. Çalışma ortamındaki ilişkilerin bozulması, aile ve arkadaş ortamında yansması ve problemlerin artması, hastane koşulları ve yetersiz kaynakların olması gibi durumlar tükenmişliği tetikleyen sebeplere neden olmaktadır.

Bir sağlık hizmetinde ya da sisteminde ciddi bir tükenmişlik sorunu olduğunu gösterebilecek belirti ve bulgular, tükenmişliğin sonuçları olduğu kadar onu ortaya çıkartıcı ya da ilerletici faktörlerdir. Bunlar; aşırı iş yükünden kaynaklı işi bırakanlar ya da personel döngüsünde artma, hastalar ve yakınlarından gelen bakıma ilişkin yakınmaların fazlalığı ve hasta bakımının niteliğinin düştüğüne işaret eden durumlar, personelin işten uzak kalma süresinin artması, kurum, kişilerarası ve bedensel sorunların artması, meslektaşlarla ya da diğer disiplinlerle iletişim ve uyumda belirgin güçlüklerin olması, yapıcı eleştirilerin, yeniliklerin, üretken ve yaratıcı çabaların yetersizliği, demokratik ve katılımcı olmayan, hiyerarşik, merkeziyetçi ve bürokratik bir yönetim anlayışının olması, objektif ödüllendirme araçlarının eksikliği, güvensizlik ve çalışanların terfi ve mesleki gelecek konusunda belirsizlik yaşamalarıdır.² Bu durumlarla karşı karşıya kalan birey düşük nitelikte hizmete ve insancıl olmayan tavırlara bürünüp düşük performans sergilemektedir. İş ortamından uzaklaşmaya çalışmalar ve arkadaş ilişkilerinde problemler beraberinde seyretmektedir.

2.TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ ve SAĞLIK ÇALIŞANLARI

2.1.TÜKENMİŞLİK BELİRTİLERİ

Hızla gelişen teknoloji, çalışma hayatında verimli ve kaliteli çalışılmasının istenilmesi, beklentilerin artması ve buna bağlı olarak da bireyler gelişmelere uyum sağlayabilmek için gerektiğinden fazla çaba sarf etmek, zorunda kalmaktadırlar. Günümüzün gittikçe karmaşıklaşan iş dünyasında tükenmişlik yaşayan bireylerde

¹ B. Altay- D. Gönenar-C. Demirkıran, “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteğinin Etkisi”, Fırat Tıp Dergisi, C. 15, S. 1, Elazığ, 2010, s.10

² Kaçmaz, s. 29-30

görülen temel belirtiler işe duyulan ilginin kaybı, birey için işin anlamsızlaşması, mutsuz edici bir hal alması, çalışma şevki, bağlılık, güven ve neşenin yerini sinirlilik, kaygı ve depresyonun alması ve iş ile birey arasındaki tükenmişlik belirtilerine sebep olmaktadır.

Tablo 1. Tükenmişlik Belirtileri

Fiziksel Belirtiler	Psikolojik Belirtiler	Sosyal ve Mesleki Davranışlar
• Yorgunluk ve bitkinlik • Enerji kaybı • Uykusuzluk - Somatik ağrı yakınmaları - Solunum güçlüğü • Gastrointestinal sistem problemleri • Kilo kaybı veya artışı	• Kayıtsızlık, ilgisizlik • Çökkün duygudurum, Neşesizlik • Anksiyete, huzursuzluk • Benlik saygısında azalma • Umutsuzluk, boşluk hissi • Eleştirilere aşırı duyarlılık • Karar verme yetisinde azalma • Kognitif fonksiyonlarda yavaşlama	• Kişilerarası çatışmalar • İşe gelme ile ilgili problemler • İşten izinsiz ve erken ayrılmalar • Sağlık sorunları yüzünden işe devam etmeme • İş bırakma eğilimi • Hizmet verilen kişilere değer vermeme davranışları • Kuruma ilgisizlik

Kaynak: B.Kaya, Ebelerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Durumlarını Etkileyen Faktörler, Adnan Mederes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın, 2009, s.19

Yukarda gösterilen belirtiler tükenmişliğe sebep olmaktadır. Sağlık çalışanlarının sürekli hastane ortamında hastalarla birebir ilişki içinde olması hastaya ve hasta yakınlarına karşı sorumlu olması, ağır yaralı hastalarla ilgilenmesi ve ölümle sonuçlanan vakalar görmesi birer stres faktörüdür. Sürekli fiziksel olarak ayakta çalışmanında verdiği koşulla birlikte kişilerde kronik olarak yorgunluk, bitkinlik, halsizlik hissetmesi fiziksel belirtileri ortaya çıkarmaktadır. Hastane koşullarının kapalı olması, havasız olması ve çalışanın motivasyon kaynağının olmaması durumuyla

psikolojik olarak anksiyete ve mutsuzluk hali ortaya çıkar. Bu durumun devam etmesi kişinin kendi benliğine yansır ve sürekli bir çatışma haline girmesine sebep olmaktadır.

2.1.1.Fiziksel Belirtiler

Çalışma hayatına başlayan bireylerin enerjileri ve istekleri yüksek düzeydedir. İş ortamında kendini ispat etme, işini en iyi şekilde yapabilme ve yükselme gayreti içindedir. Çalışma koşullarındaki düzensizlikler bireylerde zamanla fiziksel olarak yıpranmaya sebep olmaktadır. Freudenberger ve Richelson’a göre tükenmişlik yaşayan insanlar genellikle; iş hayatlarının ilk yıllarında yetenekli, kendisine güvenen, enerjik, işe karşı hevesli, fazla mesaiye kalan, uykusuzluklarına rağmen yüksek performans gösteren bireylerdir. Zaman içerisinde ortaya çıkan bazı nedenlerle bu bireylerin metabolizmaları düzenli çalışmamaya başlamakta, bu ise onların enerjisini tüketmektedir. Bireylerin işlerine ve çevrelerine yansıttıkları enerjilerinin tükenmesi, onların fiziksel açıdan ciddi sorunlar yaşamalarına neden olabilmektedir. Bu belirtiler; yorgunluk ve bitkinlik hissi, baş ağrısı, uyuşukluk, uyku bozuklukları şeklinde sıralanabilir. Önlem alınmazsa devam eden süreçte; geçmeyen soğuk algınlıkları, enfeksiyonlara karşı direncin azalması, kilo kaybı veya şişmanlık, solunum güçlüğü, genel ağrı ve sızılar, mide bağırsak hastalıkları, yüksek tansiyon, yüksek kolesterol, kas gerilmeleri, kalp çarpıntısı ve cilt hastalıkları oluşabilir.¹ Tükenmişlik fiziksel anlamda öncelikle hafif belirtiler olarak kendisini göstermektedir. Bu tip belirtiler tükenmişliğin habercisidir. Çalışma hayatlarında yetenekli, özgüveni yüksek, enerjik ve işe karşı hevesli, çalışma saati kavramı olmayan, iş kolik, uykusuzluğa dayanıklı ve yüksek performans gösteren bireyler zaman içerisinde ortaya çıkan bazı belirtiler bu bireylerin metabolizmalarını olumsuz yönde etkilemekte ve onların enerjisini tüketmektedir. Bu durum önce yukarda belirttiğimiz fiziksel belirtiler olarak ortaya çıkmaktadır.

¹ K. Ardic – S. Polatçı, “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü İşle Bütünleşme”, Erciyes Üniversitesi (ERÜ), İktisadi ve İdari Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 32, Kayseri, 2009, s. 30

2.1.2 Psikolojik Belirtiler

Psikolojik belirtiler, tükenmişlik yaşayan kişilerde görülebilecek diğer belirtilere oranla daha az belirgindir. “Bu belirtiler engellenmiş hissi ve sinirlilik, psikolojik incinmeye açıklık ve psikolojik sorunlar, nedeni bilinmeyen huzursuzluk ve tedirginlik duygusu, sabırsızlık, özgüvende azalma, çevreye karşı düşmanlık duygusu, güçsüzlük enerji kaybı, iş ile ilgili ümitsizlik, diğer insanları eleştirme, ilgisizlik, aile içi sorunlarda artış, tatminsizlik, hayata karşı negatif tutumlar geliştirme, nezaket, saygı ve arkadaşlık gibi olumlu duygularda azalma, düşüncelerde belirsizlik ve karmaşıklık, asılsız şüpheler ve paranoya, depresyon, suçluluk hissi ve çaresizlik şeklinde sıralanabilir. Ayrıca tükenmişliğin psikolojik belirtileri işi bırakmayı düşünme ve sık sık işe gitmek istememe olarak da kendini göstermektedir. Bu belirtiler yaşandığı zaman bireyin başarma duygusu zarar görmektedir. Bir şeyi başarmayla ilgili kendine güveni ve takdiri azalan bireyde, tükenmişliğin diğer belirtileri için zemin hazırlanmış olur. Ve artık bu durumdan kurtulmak çok daha zordur.”¹ Bu belirtiler yaşandığı zaman bireyde başarma duygusu azalmaya başlar. Kişinin kendine güveni azalır ve bu durum bireyin davranışlarına yansır ve kişinin çalışma ortamından uzaklaşma ihtiyacı duymasına sebep olmaktadır.

2.1.3.Davranışsal Belirtiler

Davranışsal belirtiler başkaları tarafından daha kolay gözlenebilen tükenmişlik belirtileridir. Çünkü dışa vurum söz konusudur. Tükenmişliğin ciddi bir boyuta uzandığını belirtir. İçinde yaşadığı karmaşayı uzun bir süre boyunca saklamaya çabalamış birey için huzursuzluk oluşmaktadır. Bu belirtiler :

- “-Engelleme belirtileri, çabuk öfkelenme ve ani tepki gösterme
- Yapılan işten nefret etme, hatta işe gitmeyi istememe
- Takdir edilmediğini düşünme, alınganlık gösterme

¹ Ardiç – Polatçı, s. 30

- İşten doyum almama, işe geç gelme yada işe gelmeme”¹

Kişilerde davranışsal olarak sinirlilik, çabuk öfkelenme gibi durumlar ortaya çıkmaktadır. Bu durum karşısında çevresinden olumsuz tepkiler alan bireyler işten giderek soğumakta ve uzaklaşmaktadır.

“-Alkol, tütün ve ilaç almaya eğilimli olma ya da madde kullanımında artış gösterme

- Öz saygı ve öz güvende azalma
- Evlilikte ve aile yaşamında çatışmalar olması,
- Aile ve arkadaşlardan uzaklaşma
- Duyarsızlaşma,
- Suçluluk hissi
- Teslimiyet gösterme
- Çaresizlik hissetme,
- Kolay ağlama
- Konsantrasyon güçlüğü yaşama
- Hareket kısıtlılığı
- Unutkanlık
- Kendi kendine zihinsel uğraş içerisinde olma
- Örgütlemeye yetersizlik yaşanması
- Görev ve kurallarla ilgili karışıklığın olması”²

Yukarıda belirttiğimiz davranışsal belirtiler kişinin işten uzaklaşmasına ve kendini duygusal anlamda çaresiz hissetmesine sebep vermektedir. Depresyona giren kişi alkol, sigara kullanımına yönelmektedir. Duygusal anlamda çöküntü yaşayan birey çabuk duygulanır ve çevresine karşı duyarsızlaşır.

- Rol çatışmalarının yaşanması
- Kuruma karşı ilginin kaybolması

¹ R. Erçevik, Hemşirelerde İşe Bağlı Gerginlik, Tükenmişlik Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler, Haliç Üniversitesi, SABE, YYLT, İstanbul, 2010, s. 13

² Erçevik, s. 13

- Benlik imajının bazı durumlardaki değişimlerden etkilenecek olumsuz yönde değişmeye başlaması
- Görevlilere karşı güvensizlik veya onlardan kaçınma isteği
- Başarısızlık duygusu
- Çalışmaya başlamada direnç gösterme
- Arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma
- Hizmet verilen bireylere tek tip davranış gösterme,
- Düşünce katılığı
- Değişime karşı direnç gösterme”¹

Bu belirtiler tükenmişliğin ciddi bir boyuta ulaştığının göstergesidir. Artık birey kendine güvenini kaybetmekte ve başarıma hissi kaybolmaktadır. Kuruma karşı ilgisi azalmaktadır. Başarısızlık duygusuyla birlikte az iş yapmak ve sorumluluklardan kaçmak istemektedir. Çalışma ortamında ve özellikle yapılan iş ile paralel düşünüldüğünde, bireyde yaşanan bir tükenmenin işaretleri olarak düşünmek, tükenme ile baş etmede atılacak ilk adım olacaktır.

2.2.SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ

Sağlık hizmeti sunan kurum ya da sistemde ciddi bir tükenme problemi olduğunu gösterecek belirtiler, tükenmişlik sonuçları olduğu kadar tükenmişliği oluşturan veya ilerleten faktörleri de kapsamaktadır. “Tükenmişliği yaşayan bireyin yaptığı işte enerjisi çok az olup duygusal olarak çökkünlük, sıkıntı, huzursuzluk içinde bulunmaktadır. Bu durum olumsuzluk yaratmakta, bireyi ve çalışma arkadaşlarını etki altında bırakmaktadır. Çalışma ortamında psikolojik olarak dengenin sağlanamadığı hallerde işten kaynaklanan stres sonucunda başlayan bu durum zaman içinde giderek artış göstermektedir. Bireyde duygusuzlaşma, taraf gözetme, kurulan ilişkileri maddi boyuta indirgeme ya da katılaşarak kendini dışlama tepkisine dönüşebilmektedir.”² Sağlık

¹ Erçevik, s. 13

² Ö. Burnak, Örgütsel Tükenmişlik Kamu ve Özel İşletmelerdeki Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi (DPÜ), SBE, YYLT, Kütahya, 2007, s. 63-64.

Çalışanları ağır ve ölümlle sonuçlanabilen hastalığı olan bireylere bakım verme, iş temposunun yoğun olması vardiyalı çalışma sisteminin olması, hasta ve hasta yakınlarına duygusal destek vermek zorunda olunması gibi sebepler iş ile ilgili stres ve gerginliğin oluşmasına neden olmaktadır. “Sağlık hizmetlerindeki eksiklikler sunulan hizmetteki ve hizmeti sunan personel sayı ve dağılımındaki yetersizlikler çalışan bireylerdeki hayal kırıklıkları ve gerginlik yaratmakta, işten kaynaklanan gerginlik ve tükenmişlik durumu, bireyin anksiyete, çaresizlik gibi ruhsal baş ağrısı, kaslarda gerginlik, uykusuzluk gibi fiziksel, işe geç gitme, gitmeme veya işi tamamen bırakma gibi örgütsel sonuçların oluşmasına neden olabilmektedir.”¹ Sağlık hizmetleri hasta bireylerin çıkarlarını korumaya yöneliktir. İdealleri için kendi sınırını sürekli zorlayan bireyler tükenme riskiyle her zaman karşı karşıya kalmak durumundadırlar.

2.2.1.Sağlık alışanlarında Fiziksel Belirtiler

Sağlık sektöründe, sağlıklı çalışma ortamı, var olan belirli işlem, politika ve sistemler yoluyla çalışanların kurumsal hedefleri tanıyabilecekleri ve bireysel memnuniyetlerini kazanabilecekleri şekilde tasarlanan ortamlardır. Aynı zamanda sağlıklı bir çalışma ortamı insanı bütünüyle destekleyen, hasta odaklı ve memnun edici çalışma ortamıdır. Sağlık alışanlarının en önemli yakınmaları yoğun iş ve ayakta geçilen süre göz önüne alınırsa fiziksel yakınmalar başi çekmektedir. Baş ağrısı, kas ve eklem ağrıları, sinirlerde çekilmeler, yorgunluk ve sık hastalanma, boğaz kurulukları, nefes daralmaları, kilo kayıpları, uyku ve cinsel problemlerdir. Psikosomatik yakınmalar; kalp rahatsızlıkları, ülser, gastrointestinal rahatsızlıklar, solunum ve nefes almada güçlükler, şeker hastalığı ve astım belirtileridir. Fizyolojik tepkiler; kalp arpıntılı hipertansiyon, kolesterol düzeyinde artma ve aşırı terlemeden dolayı deride duyu kaybıdır. Ameliyathane alışan bireylerde kapalı ortamdan kaynaklanan stres, çabuk öfkelenme, baş ağrıları gibi fiziksel belirtilerin yanında ışıksız ortamdan ve çeşitli

¹ A. Demir, “Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi” , Hacettepe Üniversitesi(H), Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C.6, S.1, Ankara, 1999, s. 34

anezstetik gazlara maruz kaldıkları için cilt lekelenmeleri gibi fizyolojik tepkilerle karşılaşmaktadırlar.

2.2.2.Sağlık Çalışanlarında Psikolojik Belirtiler

Şiddet, daha çok sağlık çalışanlarının maruz kalmış olduğu, fiziksel saldırı, sözel saldırı ya da cinsel taciz şeklinde orta çıkmaktadır. Çalışma ortamında şiddetin başlıca etkileri; bakım kalitesinde düşme, moral bozukluğu, iş doyumunda azalma, işten ayrılma ya da ayrılma niyetinde artış, stres düzeyinde, iş hatalarında, işe devamsızlıkta artış, uyku bozuklukları, korku, öfke, güçsüzlük ve fiziksel yaralanma olarak ortaya çıkmaktadır. Stres; çalışanlarda, en başta rol belirsizliği ve çatışması olmak üzere, meslektaşların ve süpervizörlerin desteğinin olmaması, çalışanın uygun olmayan dağılımı, sağlık bakımı vermede yeni düzenlemeler, hastalarla uzun süre temas, insanların sağlık ve iyiliğinden sorumlu olma gibi nedenlerle ortaya çıkmaktadır. “Tükenmişlik; kaygı, depresyon gibi ruhsal açıdan tehlikeli durumlara da yol açabilmektedir. Bu gibi durumlar; alınganlık, belirgin üzüntü, duygusuz, ilgisiz görünüm, asılsız şüpheler ve paranoya, öz saygı ve öz güvende azalma, başarısızlık hissi, suçluluk, içlerlemişlik, çaresizlik gibi duygularla karakterize edilmektedir.”¹ Tükenmişlik veya stresle ilgili hastalıkların artış göstermesi, iş gücünü etkileyen bir etken olması, çalışma ortamında hata ve kazaları arttıran bir faktör olması ve hastalara sunulan bakımın kalitesini etkilemesi nedeniyle, tükenmişliğin, sağlık çalışanları üzerindeki etkilerine önem verilmeye başlanmıştır.

Hastane ortamındaki kapalı ortam ve sürekli ağrıları, sıkıntıları olan bireylerle çalışmak psikolojik olarak bunalıma sürüklemektedir. Sağlık çalışanları iş ortamında kendilerini güçsüz hissetmektedirler ve destekten yoksundurlar. Gece ve gündüz çalışmaları ve sürekli hasta bireylere hizmet vermeleri karşındaki bireylere empati ile bakmaları çalışanlar üzerinde yoğun tükenmişlik belirtileri vermekte ve sağlık çalışanları psikolojik belirtileri yaşamaya başlamaktadır. Kendilerini şanssız olarak

¹ Sürgevil, s.34

tanımlamaktadırlar. Benlik saygılarındaki azalma onları beceriksizleştirmektedir ve iş performanslarını düşürmektedir. İş arkadaşlarına ve üstlerine karşı öfkeli ve kırıcı olmaktadır.

2.2.3.Sağlık Çalışanlarında Davranışsal Belirtiler

Çalışan bireylerde tükenmişlik kendisini farklı şekillerdeki belirtilerle göstermektedir. Davranışsal belirtilerden bazıları şunlardır:

- “İşi bırakma oranının artması,
- Hasta ve yakınlarının verilen hizmete dair şikâyetlerinin çoğalması,
- Hasta bakım kalitesinin düştüğüne dair belirtilerin artması
- Çalışanın işten uzak kalma süresinde artış olması,
- Kurumda çalışan bireylerde fiziki ve kişiler arası problemlerin artması,
- Birlikte çalışılan kişilerle iletişim ve uyum sorunlarının yaşanması,
- Yenilikçi, üretken ve yapıcı çabalarda yetersizlik oluşması,
- Ödüllendirme araçlarındaki eksiklik,
- Çalışanın terfi ve mesleki geleceğine dair belirsizlik yaşaması,
- Demokratik ve katılımcı olmayan bir yönetim anlayışının varlığı,
- Güvensizlik yaşamaları gibi faktörlerle kendini göstermektedir.”¹

Sağlık çalışanlarının tükenmişlik belirtileri içerisinde en etkin gözlenen belirtileri davranışsal olan belirtileridir. En sık görülen belirtiler unutkanlık, başarısızlık hissi, konsantrasyon düşüklüğü, çabuk öfkelenme, yalnız kalma isteği, alınganlık ve takdir edilmediğini düşünme şeklinde genel tepkiler olarak belirtilmektedir. Ayrıca işe özel bazı belirtiler; işi yavaşlatma, işten uzaklaşma, hizmetin niteliğinde bozulma, hizmet verilen kişilere hatalı müdahaleler ve hizmet verilenlerin şikayet sayılarındaki artış, düşük iş performansı, iş tatminsizliği, yeni bir meslek eğitimi alma eğilimi, işe geç gitme veya gitmemeler, örgütsel bağlılıkta azalma, iş gücü devrinde yükselme, hastalıktan

¹ Kaçmaz, s.30

kaynaklanan nedenlerle işe gelmemelerde ve geç gelmelerde artış, işten ayrılma ve başka iş alanlarına transfer olma isteği şeklinde sıralanabilir.

3.TÜKENMİŞLİK NEDENLERİ ve SAĞLIK ÇALIŞANLARI

3.1.TÜKENMİŞLİK NEDENLERİ

Bireyin tükenmişlik yaşıyıp yaşamayacağını ya da ne düzeyde yaşayacağını kendi özellikleri olarak söz edebilecek yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, deneyim gibi bazı değişkenlerden etkilenebilmekte çalışma saatleri, yöneticiler, işten sağladığı doyum sosyal destek, hizmet verilen grubun özellikleri gibi iş ve iş ortamı çalışma koşulları gibi değişkenlere bağlı olarak değişebilmektedir.

3.1.1. Bireysel Nedenler

Tükenmişlik yaygın olarak görülen, çalışanların büyük çoğunluğunun yaşamlarının bir bölümünde yakalanabilecekleri bir sendromdur. “Ancak tükenmişlik birden bire gelişen bir durum değildir. Bazı faktörlerle beslenip yavaş yavaş gelişerek ortaya çıktıktan sonra bireyin ruhsal dengesini bozan, iş, aile ve sosyal hayatında önemli sorunlara neden olan bir durumdur. Zaman baskısını işlerini yürütürken yoğun şekilde yaşayanlar, dikkat gerektiren ve özellikle hayati önem gerektiren işlerde çalışanlar, ayrıntıya önem verilmesi gerekli olan işleri yapanlar tükenmişliğe daha yatkındırlar. Yapılan iş, yürütülen pozisyon ne olursa olsun az veya çok her birey tükenmişliğe aday olabilmektedir.”¹ Belirtilen konulardaki olumlu girişimler bireyin performansını artırıp ruh sağlığını iyileştirirken, olumsuz durumlar ise bireyde tükenmeye yol açabilmektedir.

Demografik Özellikler: Bazı demografik değişkenlerin tükenmişlik olgusu üzerinde etkili olduğu görülmüştür. “Genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre; bekar çalışanların, evli çalışanlara göre; çocuksuz bireylerin çocuklu olan bireylere göre;

¹ Y. Kayabaşı, “Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri”, Gazi Üniversitesi (GÜ), Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(SBED), S.20, Ankara, 2008, s. 192 – 193

üniversite mezunu olanların, üniversiteye devam etmemiş ya da bitirmemiş olanlara göre; iş deneyimi bir kaç yıllık olanların, bir yıldan az ve beş yıldan uzun süredir çalışanlara göre; kadınsı tarafı ağır basan kişilerin, erkeksi tarafı ağır basan veya her iki duygusal açıdan kendini dengelemiş kişilere göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığı tespit edilmiştir.”¹ Yaş, çalışma süresi ve mesleki kıdem ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Genç ve tecrübesiz çalışanlarda tükenmenin daha fazla görülmesi, işe yeni başlayan bireylerin iş konusunda çok daha heyecanlı ve istekli olmaları nedeniyle daha fazla enerji harcayarak daha kısa zamanda yorulmalarına da bağlanabilir.

Kişilik Yapısı: İnsanın toplumda oynadığı çeşitli roller ve bu rollerin başkaları üzerinde bıraktığı etkilerin tümü veya bireyleri birbirlerinden ayıran davranışlar bütünü olarak tanımlanan kişilik kavramı Cüceloğlu tarafından, bireyleri birbirinden ayırt eden ve bireylerin kendilerine özgü davranışlarının bir bütünü olarak ifade edilmektedir.

“Psikologlar bireyin kişiliğinin temel yapısının beş boyuttan oluştuğunu savunmaktadır. Bu boyutlar; dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, açıklık ve duygusal istikrar olarak belirlenmektedir.”² Bazı araştırmacılar tarafından duygusal durağanlık kavramı nevrotiklik olarak da ifade edilmektedir. “Bakker nevrotik kişilik yapısı ile üç tükenmişlik boyutu arasında ilişki olduğunu belirtmektedir. Buna göre araştırmacılar duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki, kişisel başarı hissi ile negatif anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Hedeflerin elde edilmesine yardımcı olmaları nedeniyle bu kişilik özelliklerine sahip olan öğretmenler daha az duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Yine aynı çalışmada deneyimlere açık olma puanları düşük olan kişilerin daha çok duyarsızlaşma yaşadıkları, buna karşın bu puanları yüksek olan kişilerin daha çok kişisel başarı hissi taşıdıkları görülmüştür.”³ Kişilerin karakteristik özellikleri tükenme aşamalarını etkilemektedir.

¹ G. Konakay, Duygusal Zekanın Akademisyenlerde Tükenmişlik İle İlişkisinin İncelenmesi, Kocaeli Üniversitesi (KOÜ), SBE, Yayınlanmamış Doktora Tezi (YDT), Kocaeli, 2010, s. 108

² G. Sağlam Arı- E. Çınabal, “Tükenmişlik Kavramı Birey ve Örgütler Açısından Önemi” , Celal Bayar Üniversitesi (CBÜ), İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF), Yönetim ve Organizasyon Dergisi, C. 15, S. 1, Manisa, 2008, s. 138

³ Kervancı, s. 24

Sinirli veya sakin olması, gergin ya da rahat olması, duygusal veya mantıklı olması bireylerin tükenmişlikten etkilenme derecelerini etkilemektedir.

Beklentiler: Çalışanların meslekleri, çalıştıkları kurum ve kişisel yeterlilikleri ile ilgili gerçekçi olmayan dolayısıyla karşılanması güç beklentileri tükenmişliğe katkıda bulunan önemli bir etkidir. “Genç ve tecrübesiz elamanlarda, yaşlı ve tecrübeli elamanlara göre daha yüksek tükenmişlik görülmesi beklenti düzeylerinin farklılıkla açıklanmaktadır. Yeni işe başlayan gençler hem kendilerinden hem de örgütten çok şey beklemektedirler. İşin çekiciliği, ödüller, amirlerin takdiri, mesleki gelişim konusunda yüksek beklentilerin karşılanmaması bireylerin tükenmişlik içine girmesine neden olmaktadır.”¹ Beklentileri karşılanamayan ve çalışma koşullarının yetersizliği bireyleri tükenmeye yöneltmektedir. Bireylerin ihtiyaçlarının yüksek seviyelerde olup, karşılanması zor oluşu kişisel bir doyumsuzluk yaratabilmektedir.

3.1.2 Örgütsel Nedenler

Bireylerin çalışma hayatlarında karşılaştıkları sorunlar onların sağlığını ve çalışma hayatlarını etkisi altına almaktadır. Çalışan bireyin sağlığı ile çalışma hayatı arasındaki ilişkiler yoğun bir etkileşim içindedir. “Sağlık çalışanlarının çalışma konusu insan sağlığı olduğu için tükenmişlik çalışanın sağlığına diğer mesleklerde çalışanlara göre dolaylı ya da doğrudan yoğun bir şekilde etkisi altına almaktadır. Bu etki sonucunda oluşan tepkiler iş ile ilgili stres, bıkkınlık ve tükenme biçiminde kendini gösterebilmektedir.”² Tükenmişliğin örgütü ilgilendiren pek çok sonuçları bulunmaktadır. “Tükenmişlik nedeniyle görülen; işe gelmeme, işten ayrılma, verimliliğin düşmesi, iş doyumunun, azalması, örgütsel bağlılığın zayıflaması gibi sonuçlar örgütün ve bireyin mali açıdan önemli kayıplar yaşamasına sebep olmaktadır. Tükenme yaşayan bireyin iş düzeni bozulmakta, birey çalışma arkadaşları ile çatışma

¹ Y. Yıldırım, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarındaki Görevli Akademisyen Personelin Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi , Ondokuz Mayıs Üniversitesi (OMÜ), SABE, YDT, Samsun, 2010, s.64

² Ö. Azizoğlu - K. Özer, “Polislerde Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Ampirik Çalışma” , Turizm Araştırma Dergisi, C. 21, S.1, Ankara, 2010, s. 138

içerisine girmekte ve olumsuz sonuçlar oluşmaktadır.”¹ Çalışma hayatının bireyin hayatında önemli bir yer tutması sebebiyle çalışma hayatına ait olumlu ve olumsuz koşulların birey ve örgüt açısından kazandırdıkları ve kaybettirdiklerinin iyi bilinmesi büyük önem arz etmektedir. Tükenmişliğin Maslach ve Leiter tarafından benimsenen organizasyonel nedenleri birey ile işi arasında şu alanlarda ortaya çıkmaktadır.²

Aşırı İş Yükü: İş yükü çalışma hayatının temel bir boyutunu oluşturmaktadır. Birey açısından harcanan enerji, örgütsel açıdan çalışanlardan az sürede çok iş yapmaları beklenmektedir. Bu durum çalışanlarda stres yaratır. Baskı altında kalan bireyin verimliliğinin düşmesine ve psikolojik olarak olumsuz etkilenmesine sebep olmaktadır.

Kontrol: Çalışma önceliklerinin belirlenerek iş yapma şekillerinin seçilmesi, kaynak kullanımı hakkında karar alma kapasitesi ile ilgilidir. Kontrolün aşırı seviyede olması istenmeyen bir durum olup örgüt içinde çalışanların işten bıkmalarına, bitkinlik yaşamalarına, kendilerini güvensiz ve yetersiz hissetmelerine neden olabilmektedir. “Çalışanlarla yöneticiler arasında işbirliği olması için dengeli kontrol sistemi yanında çalışanların sağladığı katkılarında ödüllendirilmesi önem arz etmektedir.”³ Sağlık hizmetlerinde kontrol sistemi çalışanın verimliliği açısından önemlidir. “Ancak bu kontrol sistemi ödül mekanizması yerine hep ceza amaçlı kullanıldığı takdirde çalışanın stres yaşaması, kendini güvensiz ve mutsuz hissetmesi, işine yeterli özeni göstermemesi, işine karşı duyarsız ve duygusuz olması sonuçlarının oluşması olasıdır. Ödül ve ceza her zaman orantılı olarak uygulanması gereken bir kontrol sistemi içinde olmalıdır. Birey ve yapılan iş arasında meydana gelen kontrol uyumsuzluğu bireyin işinden uzaklaşmasına, gösterdiği performansın düşmesine ve sonuç olarak tükenmeye neden olmaktadır. Kontrol uyumsuzluğu tükenmişliğin kişisel başarı boyutu ile ilişkili bir durumdur.”⁴

¹ Maslach – W. B. Schaufeli – M. P. Leiter, Jop Burnout Annual Review Psychology, C.52, S.1, Netherlands, 2001, s. 406

² Maslach – Schaufeli – Leiter, s. 414

³ S. Uğurluoğlu Ok, Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin, İş Doyumu, İş Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi, HÜ, SBE, YDT, Ankara, 2002, s. 31 - 32

⁴ Maslach – Schaufeli – Leiter, s. 414

Zamansız ve habersiz kontroller çalışanın stres yaşamasına ve kendini güvensiz hissetmesine neden olabilmektedir.

Ödül: “Bireyin örgüte sağladığı katkılara karşılık olarak maddi ve sosyal açıdan takdir edilmesini ifade etmektedir. Yönetimin bireyin işe sağladığı katkıları fark etmesi o örgütteki başarılı bir ödüllendirme sistemi ve örgüt değerlerinin bulunduğu bir göstergesidir.”¹ Birey ile iş arasında uyumlu bir ödüllendirme olmalıdır. Kişi için ödül bazen takdir edilme gibi bazen maddi özellikler taşısa da her zaman çalışan performansını artırmada etkili bir yoldur. “Dışsal ve içsel olarak iki gruba ayrılan ödül, maaş artışı, üst yöneticiler tarafından övgü görme, takdir edilme, iş güvenliğinin sağlanması, terfi etme, bireye verilen sorumluluk derecesinin artırılması, bireyin statüsünün geliştirilmesi, önemli kararlara katılmasının sağlanması, bilgi paylaşımı gibi davranış ve konuları içermektedir.”² Ödüllerin yetersiz olması, bireyde işe yaramadığı hissini uyandıracak için bu tükenmişliğin kişisel başarı boyutu ile ilişkilidir.Ödül sisteminin olmaması, adaletsiz olması da çalışan üzerinde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir.

Aidiyet: Her canlı bir gruba ait olma duygusunu yaşamaktadır. Bir yere ait olma hissi bireyin kendine güvenmesini sağlamakta zorluklarla mücadele edebilmesinde güç vermektedir. “Aidiyet duygusu örgütün sosyal çevresinin bir özelliği olup, bireyler sosyal destek ve işbirliği ile olumlu şeyler elde ettikleri gruplara katılmaktadırlar.”³ Sağlık çalışanlarının meslek dallarına göre oluşturdukları grup ve sendikalar mevcuttur. Çalışanların her türlü sıkıntısında, özlük hakları ile ilgili problemlerinde bu grup ya da örgütler çalışanın haklarını aramakta bu durumda çalışana yalnız olmadığı hissini yaşatmaktadır. “Aidiyet ve birlik duygusu belli gruba duygusal katılımı ifade eden sosyal özdeşleşme ve çalışılan örgütle özdeşleşme algısını belirten örgütsel özdeşleşme

¹ Sürgevil, s. 67 - 68

² T. Koçel, İşletme Yöneticiliği, İstanbul, 2007, s. 493

³ R. İraz – A. G. Yusufoglu, “Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama” , Selçuk Üniversitesi (SÜ), İİBF, Sosyal Ekonomi Araştırma Dergisi, Konya, 2010, s. 454

kavramlarıyla birlikte değerlendirilebilmektedir.”¹ Çalıştığı kurum tarafından sahiplenilen, ait olma hissi verilen birey işini daha istekli yapacak, kuruma daha fazla katma değer sağlayacaktır. Birey kadar kurumda kazanacaktır.

Adalet: Adalet kavramı herkesin var olduğuna inanmayı seçtiği, mağdur olduğu takdirde ilk olarak aklına gelen kavramlardandır. “Adalet, dağıtıcı adalet ve prosedürel adalet olarak değerlendirilmektedir. Bireyin çalıştığı örgüte kendisinin kattığı değere ilişkin alması gereken ödül, ücret, terfi, çalışma şartları, maddi imkânlar, performansın değerlendirilmesi gibi faktörlerin tespit edilip ölçümünde kullanılan yol, yöntem ve politikalarda adil olma durumu prosedürel adaleti tanımlamaktadır.”² Bir kurumda çalışanlarla yönetim arasında her açıdan var olan adaletsizlik hizmet alan, hizmet veren herkesi olumsuz etkileyecek bir durumdur. “Adil olmayan bir sistemde çalışan bireyin mutsuz olması, tükenmişlik yaşaması kaçınılmazdır. Bireyin örgütle ilgili adalet algılamasının düşük olması, performansını düşürmekte çalışma arkadaşlarıyla işbirliğinin az olmasına ve bireyin tükenmişlik hissi yaşamasına neden olmaktadır.”³ Örgütlerine güven duymayan bireyler, düşük bir bağlılık gösterdikleri için, iş performanslarında da düşmeler görülmektedir.

Değerler: “Birey ile yapılan iş arasındaki değerler yönünden yaşanan uyumsuzluk örgüt yapısında var olan bazı özelliklerin bireyin bekledikleri ile uyuşmaması, ters düşmesi durumunda oluşmaktadır. Örgütün sunmuş olduğu hizmet, dış dünya etkileşimi ve çalışanlarına karşı gösterdiği davranış biçimi uyumsuzluğa sebep olabilmektedir. Birey ve iş yaşamındaki değerler arasındaki yaşanan uyumsuzluk tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları ile ilişkilidir.”⁴ Birey ile iş arasında, değer açısından uyum; bireyin, örgütün misyonu ve bütün amaçları ile özdeşleşmesi bireyin yaşamı ve çalışma hayatını etkilemektedir.

¹ H. Altay, Antalya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma, Mustafa Kemal Üniversitesi (MKÜ), SBED, C. 6, S.12, Hatay, 2009, s. 6

² H. Doğan, “İşgören Adalet Algılarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirilmenin Rolü”, EÜ, Akademik Bakış Dergisi, C. 2, S. 2, İzmir, 2002, s. 72

³ İraz – Yusufoglu, s. 454

⁴ S. Polatçı, Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler, Gazi Osmanpaşa Üniversitesi (GOP), SBE, YYLT, Tokat, 2007, s.73 - 74

3.2.SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA TÜKENMİŞLİK NEDENLERİ

3.2.1. Sağlık Çalışanlarında Bireysel Nedenler

Sağlık sektöründe çalışan bireylerin yaşamı tehdit eden durumlarla karşı karşıya kalması hastalara ve yakınlarına duygusal yönden destek verme sorumluluğu, çalışma saatlerinin vardiyalı olması tükenmişlik riskini artırmaktadır. Sağlık çalışanları vakitlerinin çoğunu iş yerinde hastalarla birlikte geçirmektedir. Çalışanların sürekli tıp biliminin gelişmesiyle birlikte kendisini yenilemesi ve kısıtlı zamanda iş yükünün fazla olması tükenme nedenleridir. İnsanlarla en çok bir arada bulunması ve insanların fiziksel, duygusal ve sosyal tüm sorunlarıyla iç içe olması nedeniyle tükenmişlik sorunuyla karşılaşır. Sağlık sektöründe hatanın kabul edilemez olması kişiyi daha dikkatli ve obsesif olma gibi kişisel özelliklere yöneltmekte ve bireysel nedenler oluşmaktadır.

Sağlık Çalışanları Açısından Tükenmişlik ve Cinsiyet Durumu: Sağlık çalışanlarına yönelik yapılan araştırmalarda cinsiyet açısından gerek kadın çalışan gerekse erkek çalışan arasında bir ayrım olmamakla birlikte cinsiyet açısından sağlık çalışanlarının tükenmişlik durumları ile ilgili araştırmalar yapılmaktadır. Yasemin Benderli Cihan, Yeni Tıp Dergisinde yayınlanan araştırmasına göre Tükenmişlik ile sağlık çalışanlarında cinsiyet ile ilgili şu tespiti yer vermiştir: “Gruplar arasında cinsiyet açısından duyarsızlaşma da istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Maslach cinsiyet değişkeninin tükenmişlikte önemli bir rol oynamadığını ve her iki cins arasında çok az bir fark olduğu ve bu fark nedeniyle önemli yorumlara gidilmemesi gerektiğini bildirmiştir.”¹ Bireysel faktörler ele alındığında cinsiyet faktöründen çok kişilik yapısı önem arz etmektedir.

¹ Y. B. Cihan, “Onkoloji Bölümünde Çalışan Sağlık Personelinde Tükenmişlik ve Depresyon Düzeylerinin Sosyo-demografik Özelliklerle İlişkisi”, Yeni Tıp Dergisi, S.28, Kayseri, 2011, s.2;alıntı, M.Kılıç, Tükenmişlik ve Sağlık Çalışanları , BEÜ , İstanbul, s.36

Tablo 2. Tükenmişlik ve Cinsiyet İlişkisi

Tükenmişliğin Boyutları	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	p
Duygusal Tükenme Boyutu	Kadın	650	24,8262	7,45705	0,000
	Erkek	410	22,6049	7,82729	
Duyarsızlaşma Boyutu	Kadın	650	9,6262	3,81267	0,229
	Erkek	410	9,3390	3,73639	
Kişisel Başarı	Kadın	650	28,4015	5,55990	0,000
	Erkek	410	29,6951	5,62367	

Kaynak: Sağlık-Sen, Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012, s.12

Sağlık çalışanlarının oluşturduğu örnekleme, kadın ve erkeklerin tükenmişlik düzeylerinde farklılık olup olmadığına bakılmıştır. “Cinsiyete göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ortalamaları tabloda verilmiştir. Gerçekten de istatistiksel olarak test edildiğinde $p=0,000$ olmak üzere duygusal tükenme alt boyutunun cinsiyetler arası farklılık gösterdiği ve kadınların duygusal tükenmeyi erkeklerden daha fazla yaşadığı görülmektedir. Buna karşılık Duyarsızlaşma boyutunda cinsiyetler arasında bir fark görülmemektedir. Kişisel başarı boyutlarında yine $p=0,000$ olmak üzere cinsiyetler arasında farklılık bulunmaktadır. Tablodan da görüleceği gibi kadın çalışanların kişisel başarı düzeyleri erkek çalışanlardan anlamlı düzeyde düşüktür.”¹ Bunun temel nedeni kadınların duygusal etkilenmeye ve dolayısıyla duygusal tükenmeye daha yatkın olduğu söylenebilirken; erkekler de ise, bu eğilim daha azdır, bu da duyarsızlaşma riskini beraberinde getirmektedir.

Sağlık Çalışanları Açısından Tükenmişlik ve Medeni Durum: Sağlık çalışanları açısından tükenmişlik ve medeni durum ile ilgili yapılan çalışmalarda çok değişik sonuçlar alındığı söylenebilir. Bu konuda çalışma yapan Taşkın Kılıç ve

¹ Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012, s.12

Oya Aytemiz Semen çalışmasında şöyle bir sonuç çıkarmıştır: “İşgörenlerin medeni durumunun tükenmişliği etkileyip etkilemediğine bakıldığında, evli ve bekar ayrılmış kişilerin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna ilişkin yapılan araştırmalar ise, hiç evlenmemiş ve boşanmış kişilerle evli fakat çocuksuz kişilerin daha fazla duygusal tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir.”¹ Sosyal açıdan bakıldığında yeteri kadar evine zaman ayıramayan sağlık çalışanının tükenmişlik yaşayacağı açıktır. Öte yandan iş zaman yoğunluğu ile evlenmeye zaman ayıramayan veya evlenmeye korkan sağlık çalışanlarının tükenmişlik yaşaması olağan bir durumdur.

Tablo 3. Tükenmişlik ve Medeni Durum İlişkisi

	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	p
Duygusal Tükenme Boyutu	Bekar	286	24,2867	7,74789	0,425
	Evli	772	23,8627	7,65480	
Duyarsızlaşma Boyutu	Bekar	286	10,2308	4,07076	0,000
	Evli	772	9,2539	3,64370	
Kişisel Başarı	Bekar	286	28,1084	5,81518	0,005
	Evli	772	29,2047	5,51447	

Kaynak: Sağlık-Sen, Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012, s.14

Sağlık çalışanlarının oluşturduğu örnekleme, medeni duruma göre tükenmişlik düzeylerinde farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Medeni duruma göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ortalamaları tabloda verilmiştir. Duygusal Tükenme Boyutunda medeni durum açısından bakıldığında $p=0,425$ olmak üzere istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Duyarsızlaşma boyutu medeni durum açısından $p=0,000$ olmak üzere istatistiksel olarak farklılık göstermektedir. Bekar sağlık çalışanı duyarsızlaşma boyutu ortalaması evli olanlardan

¹ T. Kılıç – O.Aytemiz Semen, Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin analizi ve Bir Araştırma, http://www.bjmer.net/Makaleler/1441639980_47-67%20kiliç-seymen.pdf (10.12.2014)

daha yüksek bulunmuştur.

Sağlık Çalışanları Açısından Tükenmişlik ve Yaş Durumu: Sağlık çalışanlarında tükenmişlik ve yaş durumu karşılaştırmalarında elde edilen sonuçlara göre ileri yaştakilerin, gençlere göre tükenmişlik seviyeleri düşük olsa da bazen bu oran anlamlı olmayabilmektedir. “İş görenlerin yaşlarına göre tükenmişlik düzeyi incelendiğinde araştırma sonuçlarına göre yaşı ilerlemiş kişilerde tükenmişlik seviyesi azalmaktadır. İleri yaştakilerin, gençlere göre tükenmişlik seviyelerinin düşük olması, artan yaşla beraber sorunlara çözüm getirebilme becerisinin artması ile açıklamak mümkündür.”¹ Yaş ilerledikçe tükenmişlik düzeyleri düşmektedir.

Tablo 4.Tükenmişlik ve Yaş İlişkisi

	YAŞ GRUPLARI	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA	P
DUYGUSAL TÜKENME BOYUTU	25' TEN KÜÇÜK	101	26,8614	8,25837	0,000
	26-35	468	24,8440	7,82376	0,000
	36-45	248	23,5345	7,26775	0,000
	46' DAN BÜYÜK	120	21,1917	7,18226	0,000
DUYARSIZLAŞMA BOYUTU	25' TEN KÜÇÜK	101	11,4950	4,43537	0,000
	26-35	468	9,9765	3,65854	0,000
	36-45	248	8,8362	3,50696	0,000
	46' DAN BÜYÜK	120	8,0167	3,40287	0,000
KİŞİSEL BAŞARI	25' TEN KÜÇÜK	101	26,8416	5,78400	0,000
	26-35	468	28,1774	5,44316	0,000
	36-45	248	29,6782	5,40518	0,000
	46' DAN BÜYÜK	120	31,3167	5,44025	0,000

Kaynak: Sağlık–Sen, Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması
Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012, s.13

Sağlık çalışanlarının oluşturduğu örnekleme, yaş gruplarına göre tükenmişlik düzeylerinde farklılık olup olmadığına bakılmıştır. “Yaş gruplarına verilmiştir. Duygusal

¹ Kılıç – Aytemiz Semen, s.60- 61

tükenme ve Duyarsızlaşma alt boyutları ortalamalarına bakıldığında yaş ilerledikçe ortalamaların düştüğü görülmektedir. Yaş ilerledikçe tükenmişlik düzeyleri düşmektedir. Bununla birlikte kişisel başarı boyutunda yaş ilerledikçe, kişisel başarı ortalamasının da yükseldiği, yani kişinin başarı açısından tatmin olduğu görülmektedir. Yaş özelliği dikkate alınarak yapılan çalışanların zihinsel, duygusal ve fiziksel tükenmişlik düzeylerinin yaş özelliklerinden etkilendiği bulunmuştur. Tükenmişlik konusunda farklı meslek ve örneklem grupları üzerinde yapılan çalışmalarda da yaşın tükenmişlik düzeyine katkı sağladığı bulunmuştur.”¹ Genç ve deneyimsiz bireyler sağlık alanında hastaya acil bir müdahale gerektiğinde tecrübesizlikten kaynaklı korku, panikleme gibi duygulara kapılabilirler bu durumda hastaya müdahaleyi geciktirmekte ve hasta yakınlarının olumsuz dönüşlerine sebep vermektedir. Yaşlı ve deneyimli personeller ise hastaya nasıl yaklaşıp, etrafındakilerin nasıl sakinleştirilmesi gerektiği konusunda tecrübesi olması ve soğukkanlılığı koruması hastaya müdahale etmesini kolaylaştırır.

3.2.2.Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Nedenler

Tükenmişlikte bireysel nedenler kadar çalışılan kurumlardaki örgütsel nedenlerde önemlidir. İnsanların çalışma hayatlarında ve çevrelerinde birçok problem yaşadıkları için kurum ile bütünleşemediklerinden çalışma enerjileri düştüğü için verimli olamamaktadırlar.

İş Yükü: Sağlık alanında çalışan bireyler hasta ve hasta yakınlarıyla sürekli iletişim halindedirler ve hastane ortamındaki karmaşıklara çözüm bulmak için sürekli çaba göstermektedirler. Çalışma ortamından kaynaklanan pek çok olumsuz faktörün etkisiyle yoğun iş yüküne sahip sağlık çalışanları, istekleri dışındaki kliniklerde çalışmak zorunda kalması, yoğun bakım ünitelerinde ölümcül hastalara bütüncül bakım vermeleri yıpranmalarına ve personel sıkıntısında kaynaklı daha çok hastaya bakma yükümlülüğünün artması, nöbet ve uzun çalışma saatleri bireylerde tükenmişliğe sebep olmaktadır.

¹ M. Akbolat, - O.İşık, "Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik düzeyleri Bir Kamu Hastanesi Örneği",

Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C.11, S.2, İstanbul,2008, s.20

Denetim Eksikliği: Sağlık hizmetlerinde kontrol sistemi çalışanın verimliliği açısından önemlidir. Ancak bu kontrol sistemi ödöl mekanizması yerine hep ceza amaçlı kullanıldığı takdirde çalışanın stres yaşaması, kendini güvensiz ve mutsuz hissetmesi, işine yeterli özeni göstermemesi, işine karşı duyarsız ve duygusuz olması sonuçlarının oluşması olasıdır. Zamansız ve habersiz klinik değışiklikleri, çalışanın günlük yaşamında da düzensizliklere neden olmaktadır. Çalışanlarda denetim eksikliği nöbete geç gelme, işi uygun yapmama, işe sürekli geç kalma gibi durumlarda sebep olmaktadır.

Çalışma Arkadaşları: Sağlık alanında stres altında ve tükenmeye yatkın olan bireylerin mücadele etmesine yardımcı olan aile ve iş arkadaşlarıdır. Bu durumda istekleri dışında klinklerde çalışan bireyler mutsuz ve uyumsuzluk gösterir. İşlerini aksatan ve hep mutsuz görünen bireyler çalışma arkadaşlarına da olumsuz tavır almaya başlarlar. İş gereği zaten tükenmeye hazır olan birey çevresinden de destek alamayacağı için stres altında kalmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışma ortamı kadar çalışma arkadaşları da çok önemlidir.

Kurumun Plan ve Politikaları: Sağlık hizmetleri hasta bireylerin çıkarını korumaya yöneliktir. Bu amaçlar, çalışan ile yönetim arasında sorun yaratabilir. Çalışanı sınırlayıp istemediği işleri yapmaya zorlayabilir. Örgütsel yönetimin zayıf olması tükenmişliği oluşturabilir. Eğer çalışanların rolleri ve sınırları iyi belirlenmemişse, bürokratik işlemler ön planda ise, yönetim ve çalışan iletişimi destekleyici ve açık değilse, o zaman iyi hizmet, tedavi ve bakım vermek güçleşir. Her örgütte ödenek yetersizliği, yetki karmaşası, kötü yönetim gibi tükenmişliğe neden olabilecek etkenler vardır. Bürokratik işlemlerin çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır ve çalışanlar kendini bağımsız hissetmezler. Sağlık çalışanların açısından örgütsel nedenler başlığında ele alınacak başlıklar arasında çalıştığı kurum ve politikaları gelmektedir.

Tablo 5. Tükenmişlik ve Çalıştığı Kurum İlişkisi

		N	Ortalama	Standart Sapma	p
Duygusal Tükenme Boyutu	Yataklı Tedavi Kurumu	784	24,3406	7,76261	0,000
	Üniversite Hastanesi	69	25,5942	7,17290	
	Aile Hekimliği	20	23,2500	4,27816	
	112 Acil	80	23,4875	8,61849	
	Toplum Sağlığı Merkezi	11	19,1818	3,84235	
	Diğer	89	20,3371	6,18823	
Duyarsızlaşma Boyutu	Yataklı Tedavi Kurumu	784	9,5931	3,82424	0,001
	Üniversite Hastanesi	69	10,3623	4,44896	
	Aile Hekimliği	20	7,7000	1,94936	
	112 Acil	80	10,0250	3,59668	
	Toplum Sağlığı Merkezi	11	8,0909	3,80669	
	Diğer	89	8,3371	3,02994	
Kişisel Başarı	Yataklı Tedavi Kurumu	784	28,8508	5,55221	0,008
	Üniversite Hastanesi	69	27,5507	5,65045	
	Aile Hekimliği	20	31,5500	4,48946	
	112 Acil	80	29,6375	5,08471	
	Toplum Sağlığı Merkezi	11	32,9091	4,63583	
	Diğer	89	28,6854	6,67866	

Kaynak: Sağlık –Sen, Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012, s.13

Sağlık çalışanlarının oluşturduğu örnekleme, çalıştığı kuruma göre tükenmişlik düzeylerinde farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Çalıştığı kuruma göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ortalamaları tabloda verilmiştir. Her üç tükenmişlik boyutta da çalıştığı kuruma göre tükenmişlik düzeyleri test edildiğinde, anlamlı farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Sağlık çalışanları açısından örgütsel nedenler başlığında ele alınacak başlıklar arasında çalıştığı kurumun yanı sıra çalışma şartları ve nöbet sağlık çalışanlarının tükenmişlik nedenlerindedir.

Tablo 6.Tükenmişlik ve Nöbet Sayısı İlişkisi

		Duygusal Tükenme Boyutu	Duyarsızl aşma Boyutu	Kişisel Başarı
Aylık Nöbet Sayısı	Pearson Correlation	,189(**)	,197(**)	-,016
	p	,000	,000	,611
	N	1049	1049	1049

Kaynak: Sağlık –Sen, Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik
Araştırması Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012, s.16

Sağlık çalışanlarının oluşturduğu örnekleme, nöbet sayısına göre tükenmişlik düzeylerinde farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Nöbet sayısına göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ortalamaları tabloda verilmiştir. Aylık tutulan nöbet sayısına göre tükenmişlik arasındaki ilişkiye bakıldığında, Duygusal tükenme($p=0,000$, $r =18,9$) ve duyarsızlaşma($p=0,000$, $r =19,7$) boyutlarında nöbet sayısı arttıkça, duygusal tükenmenin de arttığı görülmektedir.

Düzenli iş ve uyku saatleri olan, vardiya usulü çalışmayan bireyler, aile üyeleri ile daha fazla paylaşımlarının olması nedeni ile Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Rol belirsizliğini daha az yaşadığı düşünülebilir. Sağlık çalışanları vardiya ile çalışan bir meslek grubudur. Bu durum çalışanların yaşam düzenini, uyku düzenini tersine çevirerek tükenmişliği olumsuz etkilemektedir. Vardiya ile çalışan sağlık personeli düzensiz çalışma saatleri nedeniyle uyku gereksinimlerini yeterli ölçüde karşılayamamaktadırlar. Aynı zamanda gece çalışanlar, genellikle daha uzun saatler çalışmakta ve daha fazla sayıda hastaya bakım vermek zorunda kalmaktadırlar.

Tablo 7.Tükenmişlik ve Haftalık Çalışma Süresi İlişkisi

		Duygusal Tükenme Boyutu	Duyarsızl aşma Boyutu	Kişisel Başarı
Haftalık Çalışma Süresi (Saat)	Pearson Correlation	,142(**)	,104(**)	-,009
	p	,000	,001	,772
	N	982	982	982

Kaynak: Sağlık –Sen, Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012, s.16

Sağlık çalışanlarının oluşturduğu örnekleme, haftalık çalışma süresine göre tükenmişlik düzeylerinde farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Haftalık çalışma süresine göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ortalamaları tabloda verilmiştir. Haftalık çalışma süresine göre tükenmişlik arasındaki ilişkiye bakıldığında, Duygusal tükenme($p=0,000$, $r =14,2$) ve duyarsızlaşma($p=0,001$, $r =10,4$) boyutlarında haftalık çalışma süresi arttıkça, duygusal tükenmenin de arttığı görülmektedir.¹ . Gece çalışan bireyler fizik güçlerini zorlayacak ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyebilecek koşullarda çalışmaları daha hızlı tükenmelerine neden olmaktadır.

4 .TÜKENMİŞİĞİN SONUÇLARI VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI

4.1.TÜKENMİŞLİK SONUÇLARI

Tükenmenin insanlar üzerinde geçici veya kalıcı rahatsızlıklar bıraktığı yapılan araştırmalarca ispatlanmıştır. Ancak bu tür rahatsızlıklar ortaya çıkmadan önce tükenmişliğin fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtilerine bakılarak, tükenmişliğin bireyler üzerinde geçici, tedavisi uzun süren veya kalıcı rahatsızlıklar bırakacağı konusunda fikir sahibi olmak mümkündür.

¹ Sağlık –Sen, Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012, s.16

4.1.1.Tükenmişliğin Birey Üzerindeki Sonuçları

Tükenmişliğin birey üzerindeki etkileri çok fazladır. “Tükenmişlik bireysel olarak depresyon, kişisel saygınlığın kaybedilmesi, stres gibi zihinsel bozukluklara neden olabilmektedir.”¹ Tükenmişlik birey üzerinde stres ve yorgunluk belirtileri, kararsızlık ve davranış bozuklukları olarak sınıflandırılabilen sonuçlar oluşturabilmektedir. Uykusuzluk, yorgunluk, baş ağrısı, iştah problemleri, sindirim güçlükleri tükenmişliğin birey üzerindeki fiziksel etkilerini, kaygı, çaresizlik, depresyon, öz saygıda azalma gibi yaşanan sıkıntılı durumlar birey üzerindeki duygusal etkilerini göstermektedir. “Tükenmişlik birey üzerinde; iş performansında düşmeye bağlı işin nitelik ve kalitesinde azalma, hizmet verilen bireylere daha az zaman ayırarak iletişim süresini kısaltma, motivasyonun düşmesi, sinirlilik halinin artması, itici davranışlar, karar alırken dikkatsiz davranma, sonuçları önemsememe, var olan kadarıyla yetinerek yeniliğe açık olmama şeklinde etkiler göstermektedir.”² Bireyi yaşamdan koparan, sahip olduğu motivasyonu ve gücü yok eden tükenme bireyin tamamen yaşamdan uzaklaşması ile sonuçlanmaktadır. Tükenmişlik bireyde yorgunluk, uykusuzluk, yaptığı işten soğuma, işinden ayrılma, evlilik hayatında problemler yaşanması, sigara, alkol kullanımında artış olması, bazı psikosomatik rahatsızlıkların oluşması ve bu rahatsızlıklarda artışa yol açması araştırma sonuçlarında belirtilen ifadelerdir.

4.1.2.Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları

Bireyin yaptığı iş geçimini sağladığı gibi sosyal statüsünü de belirlemekte ekonomik değeri yanında aynı zamanda doyum elde etmesini sağlayan bir aracı olmaktadır. “Yaptığı iş sayesinde birey kendini ifade etmekte, işe yaradığını hissederek kendini gerçekleştirme imkânı bulabilmektedir. Bu denli önem taşıyan bir faaliyette oluşabilecek sorunlarda birey üzerindeki etkilerinin dikkatle ele alınması gerekmektedir.

¹ Maslach – Schaufeli – Leiter, s. 406

² Erçevik, s.18

İnsanlar, kişisel olarak toplum içinde veya çalıştıkları kurum içerisinde davranışlarını yönlendirip şekil veren bazı tutumlara sahip varlıklardır. Günlük hayat içinde zamanının büyük bir bölümünü çalışma ortamında geçiren çalışanlar için bu süre zarfında göstermiş oldukları tutumların olumlu veya olumsuz oluşu büyük önem arz etmektedir.”¹ İnsan yaşamında önemli bir yer tutan çalışma hayatı bireyi etkilerken bireyde çalışma hayatını etkileyen bir faktör konumunda bulunmaktadır. Bireylerin çalışma hayatlarında karşılaştıkları sorunlar onların sağlığını ve çalışma hayatlarını etkisi altına almaktadır. Çalışan bireyin sağlığı ile çalışma hayatı arasındaki ilişkiler yoğun bir etkileşim içindedir. Sağlık çalışanlarının çalışma konusu insan sağlığı olduğu için tükenmişlik çalışanın sağlığına diğer mesleklerde çalışanlara göre dolaylı ya da doğrudan yoğun bir şekilde etkisi altına almaktadır. Bu etki sonucunda oluşan tepkiler iş ile ilgili stres, bıkkınlık ve tükenme biçiminde kendini gösterebilmektedir.

4.2.SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA TÜKENMİŞLİK SONUÇLARI

4.2.1.Sağlık Çalışanlarından Tükenmişliğin Bireysel Sonuçları

Tükenmişlik yaşayan bireyler işlerini değerli görmemektedirler. Sağlık çalışanlarında kendilerine adil davranılmadığını ve çatışan değerleri göğüslemek zorunda kaldıklarına inanmaktadırlar. Hastalarla empati kurma becerisinde azalma işten uzaklaşma, sinirlilik ve sabırsızlık söz konusudur. Bu açıdan sağlık çalışanlarında duyarsızlaşma ve düşük başarı hissi oluşabilmektedir. Sağlık personeli, hastaların yaşadıklarına ortak olur ve duygusal yönde hasta ve hasta yakınlarına destek olmak zorundadır. Hastalarla kurulan ilişkide üzücü, depresif, acı veren yönler var ise, sağlık çalışanıda olumsuz etkilenmektedir. Genç, işe yeni başlayan bireyler, yaşlı ve tecrübeli bireylere göre daha çabuk stres altına girmektedirler. Evli ve çocuklu bireyler olaylara bekar kişilere göre daha sakin ve ılımlı yaklaşırlar. Bireylerin kişilik özellikleride stres faktörünü etkilemektedir. Sağlık alanında daha soğukkanlı, sakin insanlar daha az strese maruz kalmaktadırlar.

¹ O. Çam - S. Yıldırım, “Akademisyen Hemşirelerde İşe ve Kuruma Yönelik Tutum” , Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, C. 13, S. 2, İzmir, 2010, s. 76

4.2.2.Sağlık Çalışanlarında Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları

Sağlık çalışanlarının tükenmişlik nedenlerinden biri de örgütsel nedelerden kaynaklanmaktadır. Sürekli değişen kanunlar ve yönetmelikle sağlık çalışanlarına fazla iş yükü gelmiş, ancak iş yüküne karşılık ücretlerde yeterli artış sağlanmamıştır. “Sağlık alanındaki iş karmaşıklığı ve kurumlardaki ekipman, malzeme eksikliklerine bağlı olarak istenmeyen olaylar yaşanabilmekte hasta ile çalışan bu durum karşısında zarar görmektedirler. Yorgunluk, yıpranma gibi nitelenen tükenmişlik sendromu; bireyler, sağlık örgütleri ve diğer örgütsel yapılar açısından büyük önem taşımaktadır. Bu önemin nedeni, tükenmişliğin yapılan işin niteliğinden ya da çalışılan ortamdan kaynaklanan çok boyutlu bir sendrom olarak ortaya çıkmasıdır.”¹ Çalışanların sorunları sadece kendi yaşam kalitesini etkilemekle kalmamakta iş veriminin düşmesine, işe devamsızlık nedeniyle görev yaptığı kurumların ekonomik kayıplar yaşamasına, bakım verdiği bireylerin riske girmesine de neden olmaktadır.

5.TÜKENMİŞLİKLE BAŞA ÇIKMA TEKNİKLERİ VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI

5.1.TÜKENMİŞLİKLE BAŞA ÇIKMA TEKNİKLERİ

Tükenmişlik sendromu stresle benzer etkiler gösterebilir oluşturduğu belirtiler stresten biraz farklıdır. Bu belirtilerin seyri tükenmişlikte daha sinsidir. Tükenmişliğin yarattığı etkiler daha tehlikeli olabilmektedir. Tükenme sendromunun aşılabilmesi için bireysel ve örgütsel açıdan karşılıklı çaba göstermek gerekmektedir. Bireyler kendini tanımalı, amaçlar ve hedefler belirlemelidir, kişisel gelişime, mesleki kurum içi eğitimlere önem verilmelidir. Örgütsel olarak ele alındığında doğru personel seçimi, yetki devri, hizmet içi eğitimlerin düzenli uygulanması, iş birliği ve koordinasyon sağlanmalıdır. Bu durumlar sağlanamazsa iş gücü kayıpları ve üretimde azalma

¹ S. Yörükoğlu, Özel Bir Hastanede Çalışan Sağlık Personelinin Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi, Haliç Üniversitesi, SABE, YYLT, İstanbul, 2008, s.13

bireylerde yaşama karşı olumsuz tavır geliştirmeye sebep olabilir. Birey kendini insanlardan izole etme davranışı gösterebilir.¹

5.1.1.Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Teknikleri

Bir stres türevi olan tükenmişlik sendromu bireyleri pek çok açıdan etkilemektedir. Bireyin tükenmişlik nedeniyle yaşadıkları fiziksel açıdan yorulup yıpranmasına neden olmaktadır. Ancak bireyin yaşadığı yorgunluk hissini asıl kaynağı iş ortamında yaşadığı gerginliktir. İş ortamında sürekli devam eden bu gerginlik , bireyin gece uykusuna bile yansımakta uyku problemi yaşamasına neden olmaktadır. Birey öncelikle problem çözme karar verme, olaylara bakışını analiz etmelidir. Kişinin mesleki beklentileri bulunduğu çalışma koşullarına uygun olarak belirlenmeli, mesleki algı ve düşünceleri kesinleştirilmelidir. Kişiler eğitim ve strateji tattikleri bilgilendirilerek olaylara nasıl bakış açısı kazanacaklarını öğrenmelidirler. Kişiler sosyal aktivitelere yönlendirilerek zihnen ve bedenen rahatlamaya teşvik edilmelidirler.

Gerçekçi Hedefler Belirlenmeli: Bireyin mesleki beklentileri bulunduğu koşullara uygun olarak belirlenmeli ve mesleki düşünceleri netleştirmelidir. Başarıya ulaşmak için kesin olarak belirlenmiş ulaşılabilir veya ulaşılması muhtemel hedef belirlemekle mümkündür. Soyut bir hedefin başarıma olasılığı azdır. Çünkü tam olarak gerçekleştirilemez. Önemli olan spesifik olmasıdır. Diğer bir deyişle hedefler kesin bir şekilde tanımlanmalıdır.² Çalışan iş ile ilgili beklentilerini, gerçekten olabileceklerin çok üzerinde ise ve bu yaşam enerjisini tüketiyorsa; tükenmişlik kaçınılmaz olacaktır. Kendi hedeflerini gerçekçilikten uzaklaşmadan belirleyebilen çalışanların daha başarılı oldukları görülmüştür.

Bireyin Kendisini Tanıması: Birey kendisini tanımaya çalışmalıdır. Bağımsız davranabilecek bir gelişim göstermek işe dayanıklı duygusal bir yapıya sahip olmayı;

¹ O. Cam, Tükenmişlik, İzmir, 1995, s.11

² U.Örmen, Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi (MÜ), SBE, YYLT, İstanbul, 1993, s.41

girişilen eylemlerin sorumluluklarını yüklenmeyi bilen bir bilinç gücüne sahip olmalıdır. Bütün bunların yanında kişi kendisini analiz ederken yıkıcı değil yapıcı olmalıdır.

Dinlenme ve Rahatlama: Stres çalışma ortamında bireylerin maruz kaldığı olgudur. İş yerinde verilen molalar, öğle araları iyi değerlendirilmeli bu kısa aralarda birey kendisini çalışma ortamının stresinden uzaklaşacak şekilde dinlenmelidir.

Zamanın Uygun Kullanımı: Hayatta en önemli kavramlardan olan zaman kavramı en uygun şekilde kullanılmalıdır. “Mackenziye göre insan zaman akışı içinde kendisini yönetebilir. Bu doğrultuda aslında zaman yönetimi kendisini yönetmesidir”¹ Tükenmişlik yaşayan birey düzenli olmalı zaman cetveli kullanmalı, iş planı yapmalı, önceliklerini net bir şekilde planlamalı yani işi ile ilgili zaman baskısını azaltıcı, ortadan kaldıracı tedbirler kullanmalıdır.

İş Değiştirme: İş değiştirme tükenmişliğe karşı uygulanılacak yöntemlere rağmen tükenmişlik devam ediyorsa başvurulabilecek bir yöntemdir. Ancak bu yöntem bireyler tarafından çok iyi değerlendirilmelidir.

Yukarıda belirtilen yöntemlere ek olarak tükenmişlikle mücadeleyi, çalışanın anlayabileceği, basit bazı tekniklerle ifade edilebilir. “Bireysel düzeyde tükenmişlikle mücadele yöntemlerini somut olarak aşağıdaki gibi gruplandırmak mümkündür;

- Kişisel gelişme ve danışmanlık gruplarına katılma
- Derin gevşeme teknikleri ve nefes alıp verme egzersizleri uygulama
- Zaman yönetimi ve hobi uğraşı edinme,
- İşle ilgili gerçekçi beklenti ve hedefler geliştirme,
- Yaşam enerjisini sadece işe değil, sosyal yaşamın her yönüne yayma tatile çıkmak ve iş monotonluğunu dağıtacak sosyal, kültürel etkinliklere katılmak
- Diyet uygulama ve dengeli beslenme

¹ Sürgevil, s.104

- Sigara , içki ve uyuşturucudan uzak durmak”¹

Tükenmişlikte bireylerin farkındalığı çok önemlidir. Durumun farkında olurlarsa gerekli önlemler alabilirler. İş hayatı dışında bireyler sosyal ortamlara katılmalı, farklı ilgi alanları yaratmalıdırlar.

5.1.2.Örgütsel Düzeyinde Başa Çıkma Teknikleri

Örgütsel gelişme bir bütün olarak örgütün performansını arttırmayı amaçlar bu bağlamda örgüt üyeleri arasında etkin iletişim olarak sorunların tartışılabilceği ve bu tartışmalar sonucunda fikrini söyleyebileceği ortamların yaratılması gerekmektedir.Yönetim geliştirme işletmenin ihtiyaçların doğrultusunda iş göreni yetiştirmeyi amaçlar. Yöneticilerin işlerini daha etkin yapabilmeleri için teknik donanım desteğinin verilmesi ve gerektiğinde üst teknoloji ile yenilenmesi, karar verme ve problem çözme yeteneklerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Bireysel başa çıkma yöntemlerini uygulamak daha kolay olmasına karşın tükenmişlikle kalıcı olarak mücadele edilmesinde örgütsel düzenlemelerin daha kalıcı ve kesin sonuçlar vereceği düşünülmelidir. Örgüt düzeyinde yapılan değişiklikler, tükenmenin öneminin anlaşılmasını sağladığı gibi tükenmişlik oluşumuna karşı örgüt düzeyinde cevap vermek tükenmişliğin açık ve genel bir sorun olduğu gerçeğini pekiştirmektedir. Herkesin her zaman yaşayabileceği bir durum olan tükenmişlik yaşantımız boyunca önlem alınmadığı takdirde sıkça karşılaşılabileceğimiz bir durum olabilmektedir.

Tükenmişlikle ilgili yaptıkları çalışmalarında tükenmişliği önlemek için alınması gereken yöntemler:

- “ Çalışma yöntemlerini ve iş düzenini denetlemek

¹ Y.Çağlıyan, Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi, KOÜ, SBE, YYLT, Kocaeli, 2007, s.53

- Sorunları sahiplenmek
- Uygun iletişim ve tartışma ortamı sağlamak
- Yeni teknoloji, bilgi, araç ve gereç kullanımını sağlamak
- Personelin güvenliğini sağlamak
- Gelecekle ilgili gerçekçi planlar yapmak
- İşin gerektirdiği sorumluluk miktarını ayarlamak
- Başarıları takdir etmektir.”¹

Sürgevil çalışmasında örgütün personel seçiminde dikkatli olmasının, yapılacak işe uygun çalışanın seçilmesine özen gösterilmesinin önemi vurgulanmakta olup örgütün kendini geliştirmesi, yöneticilerin yapıcı ve çalışanını anlayan, kendini sürekli geliştiren kişiler olması tükenmişlikle ilgili örgütsel başa çıkma yöntemleri arasındadır. Ayrıca örgütteki personelin eğitimlerle güçlendirilmesi, yapılan işin zenginleştirilerek personelin yaratıcılığa teşvik edilmesi, idealleri olan kişilere yükselme fırsatı tanınması bununla ilgili destek verilmesi, çalışma ortamının fiziksel şartlarının iyileştirilmesi, özel günlerin hatırlanması, sosyal organizasyonların yapılarak personel aidiyet duygusunun ve motivasyonun artırılması, örgüt içindeki kişiler arası ya da gruplar arası çatışmaların farkında olunması ve çatışmayı erken önlemeye yönelik tedbirleri alınması, ödül ve ceza yönteminin uygulanmasında adalet sağlanması örgütün tükenmişlikle mücadelede olumlu rol oynayacağı faaliyetleri içermektedir.² Örgüt ve personel arasındaki bu etkileşim iş performansını da etkilemektedir.

5.2. SAĞLIK ÇALIŞANLARININ TÜKENMİŞLİKLE BAŞA ÇIKMA TEKNİKLERİ

Sağlık çalışanlarında tükenmişliği etkileyen bireysel ve sosyal faktörlere bakıldığında en önemli belirleyicilerin karakter gücü, aile yapısı ve sosyal destek olduğu görülmektedir. Aile yaşantısının iyi olması, iş arkadaşları ve çevresi ile

¹ E. Üngüren - H. Doğan - M. Özmen - T.Ö. Akgün, Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi, Yasar Üniversitesi, C. 17, S.5, Antalya, 2010, s.2924

² Sürgevil, s.119-120

sorunları paylaşarak çözüme yönelik iletişimde bulunmak sağlık çalışanının tükenmişliği azaltmada etkili olmaktadır. Sağlık çalışanlarının çalıştıkları iş yeri, hastane ve sağlık kurumu ile ilgili beklentileri tükenmişliği artırıcı veya azaltıcı bir role sahip olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarında deneyimli, ileri yaştaki çalışanlarda tükenmişlik sendromunun az olması, başa çıkma yollarında rehberlik edecek bir ölçüttür. Gençlerin çalışma hayatına yeni girdikleri yıllarda daha idealist olmaları, işe ve çalışılan kurumda karşılaştıkları olumsuz durumlarda yıpranma olasılıklarını artırabilecektir.

5.2.1 Sağlık Çalışanlarının Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Teknikleri

Sağlık çalışanının bireysel açıdan tükenmişlikle başa çıkmamının en önemli kısmı mesleği ile ilgi yeterli bilgiye sahip olmasıdır. Sağlık çalışanında bu daha çok göze çarpmaktadır. Çalışanın mesleği ile ilgili yaptığı bir hatanın asla geri dönüşümünün olmaması bu duyguları yaşatmasına neden olmaktadır. Başa çıkma yollarından birisi de iş yerinde eşit iş dağılımıdır. Eşit iş dağılımı kişinin gün içerisinde daha az yorulmasını sağlar. Bireyler daha az yorulunca işten sonra kendilerine vakit ayırabilirler. Sağlık alanında çalışanlar öncelikle bulundukları ortamın stresli, yoğun her an risklerle karşı karşıya olduklarını benimseyip kabul etmelidirler. Bireysel başa çıkmada farkındalık çok önemlidir. Kişiler amaçlar belirlemelidirler, kendilerini mesleki açıdan sürekli yenilemeleri gerekmektedir. Çalışma koşullarının vardiyalı olması, gece nöbetleri bireyleri bedensel olarak yormaktadır. Çalışma arkadaşlarıyla kordinasyon şeklinde çalışarak dinlenme ve yemek yeme zamanları yaratabilmeleri gerekmektedir. İşlerini planlı ve zamanında uygulayan bireyler tükenmeyi bireysel anlamda azaltabilir.

5.2.2.Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Teknikleri

Sağlık çalışanları açısından bireysel düzeyde tükenmişlik ile başa çıkma yolları dışında kurumsal düzeyde yapılan başa çıkma yollarını da iki katagoride ele almak mümkündür. Aşağıda iki başlık altında bu hususlar Kılıç'ın çalışmasından yararlanılarak açıklanmıştır.

Devlet Yönetimi Düzeyinde Yapılması Gerekenler: Tüm çalışanlarda tükenmişlik ile başa çıkma yollarında herkesin üzerine düşeni yapması gerekmektedir. Bunların başında şüphesiz en önemli organizsyon kabul edilen devlet organizasyonudur. Sağlık çalışanları açısından tükenmişlik ile başa çıkma yollarında devletin yapması gerekenleri şu şekilde özetlemek mümkündür; Sağlık çalışanlarının görev ve yetkilerini belirlemeli ve yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Bu düzenlemeler içinde sağlık çalışanının artırılması için gerekli düzenlemeler yapılmalı ve buna göre vardiya saatleri, çalışma saatleri kısaltılmalıdır. Çalışanları zamanlarının büyük bir bölümünü hastane de geçirmektedirler. Bu durum göz önüne alınarak sosyal düzenlemeler, postane, kreş, dinleme alanları yapılmalıdır ki bireyler stres faktörlerini azaltabilmelidirler.

İş Yeri Yöneticileri Düzeyinde Yapılması Gerekenler: İşyeri yöneticilerinin tükenmişlik ile başa çıkma yollarında sağlık çalışanlara yapması gerekenleri de şöyle sıralamak mümkündür; Tükenmişlik sendromu aşamasında en önemli örgütsel katkı eşit iş dağılımı sağlamaktır. Bireylerin görev ve yetki karışıklıkları ortadan kaldırılmalıdır. Kurum içi danışmanlık hizmeti sağlanmalı, çalışanlarına yoğun iş saatlerinde destekleyici personel ve ek donanım sağlanması, ekip çalışmasını desteklemesi, hizmet içi eğitim programları hazırlaması, çalışanların özgür karar verme olanaklarının ve kararlara katılımlarının arttırılması, görev tanımlarının açık ve net olarak belirlenmesi gerekmektedir. Tükenmişlik sendromu ile başedebilmek için strateji belirleme, planlama ve uygulama daha çok işveren ya da çalışma koşullarını belirleyenlerin kararlarına bağlıdır.¹

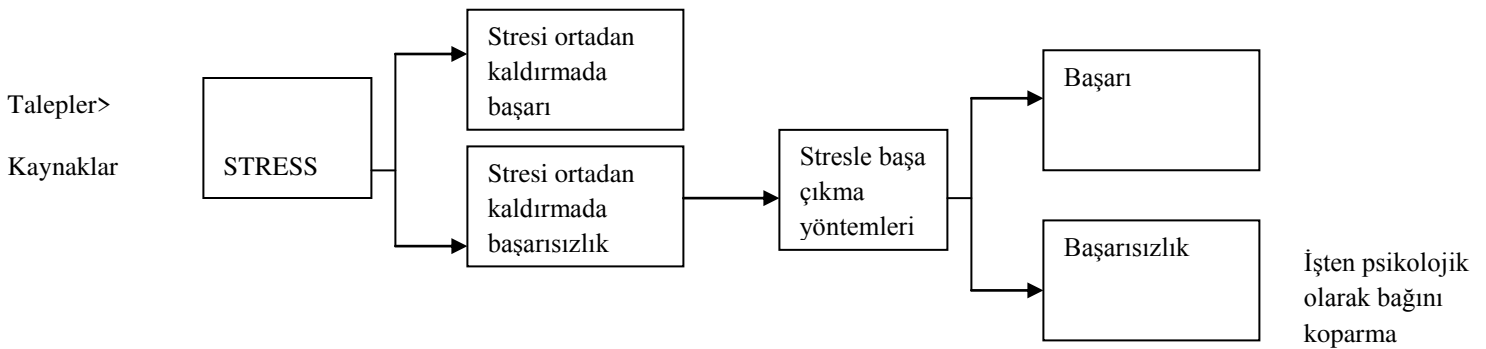
¹ M.Kılıç, Tükenmişlik ve Sağlık Çalışanları, BEÜ, SBE, YYLT, İstanbul, 2013, s. 45-46;
http://www.cayd.org.tr/tr/images/UserFiles/Documents/Gallery/Tukenmislik_Basa_Cikma_Yontemleri.pdf (04.07.2014)'dan atıf

6.TÜKENMİŞLİK MODELLERİ

6.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik literatürüne önemli katkıları olan Cary Cherniss, 1980 yılında tükenmişlik ile ilgili bir modeli öne sürmüştü ve iş kaynaklı strese karşı verilen tepkilere göre bu modeli geliştirmiştir. “Bireyler çevreden kaynaklanan veya kendi içlerinde oluşan beklentilerini karşılama arzusundaırlar. Bu beklentilerin, kişinin başedebilme gücünü aşması strese neden olmaktadır. Bu durumda birey stresle başa çıkmak için stres kaynağını ortadan kaldırma yoluna gitmektedir. Eğer başarılı olmazsa başa çıkma tekniklerine başvurarak rahatlama yoluna gidebilir. Eğer bunda da başarısız olursa, bu kez duygusal yükünü hafifletmek için işle olan psikolojik ilişkisini kesmektedir. Stresle başa çıkma teknikleri mevcut olumsuz durumu iyileştirmesine yardımcı olmuşsa, bireyde olumlu davranış değişiklikleri ortaya çıkar. Aksi durumda ise olumsuz tutum değişiklikleri görülmektedir.”¹ Bu sürecin sonunda; düşük motivasyon, müşteri, yönetici ve iş arkadaşlarına karşı olumsuz tutumlar geliştirme ve iş yaşamına ilişkin hedeflerin küçülmesi ve iş tatminsizliği gibi durumlar ile karşılaşılabilir.

Şekil 1.Cherniss Tükenmişlik Modeli: Tükenmişliğin Gelişim Süreci



Kaynak: O . Sürgevil, Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu
Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Ankara, 2006, s.26

¹ M. Özgüner, Örgüt Kültürü ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Bozok Üniversitesi, SBE, YYLT, 2011, s.52

Örgütsel, kişisel ve kültürel faktörleri içeren model, zamana yayılan bir süreç sonunda stresle başa çıkma stratejilerinin başarısızlığı ile oluşan tükenmişlik durumunu ele almıştır. Chernis'in tükenmişlik modelinde iş yükü, hizmet verilen bireylerle yüz yüze ilişki, amaçların belirlenmemiş olması, örgüt içinde yaşanan çatışmalar, çalışma şartlarındaki olumsuzluklar, danışmanlık ve destek hizmetlerinde yetersizliklerin olması gibi örgüt içindeki değişkenler çalışan bireyin kişilik özelliği, kariyer planları, evlilikten aldığı doyum gibi kişilik ile ilgili değişkenlerle eşleşmektedir. Eşleşme sonucu bu faktörler stres kaynaklarını oluşturarak zaman içinde tükenmişliğin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.¹ “Cherniss tükenmişlik modelinde, günlük çalışma hayatında karşılaşılan problemlere, iş hayatının gerçekleri ile romantik ve mistik düşünce arasındaki uçuruma dikkat çekmektedir. Tükenmişliğin çalışan bireyin beklentileri ile iş hayatı arasındaki uçurumdan dolayı oluştuğunu ilk olarak Cherniss ortaya koymuştur.”² Bireyin mesleğe atıldığındaki ideallerini çalışma hayatı içinde kaybettiğinde, umduğu iş yaşamı ile içinde bulunduğu çalışma şartlarının farklılığı karşısında mutsuz olabilmektedir. Beklentiler ve iş yaşamı arasındaki büyük farklılıklar çalışanı tükenmişliğe götürmektedir.

6.2.Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

İlgün çalışmasında belirttiği üzere Edelwich ve Brodsk'e göre tükenmişlik aşamalar halinde gelişen ve 4 aşamada ortaya çıkan bir sendromdur:

i. “İdealist Coşku Aşaması: İşe ait umut ve motivasyon en üst düzeyde olup birey işini en iyi şekilde yapabilmek için üst düzeyden bir performans harcamaktadır. Hizmet verilen insanlardan gösterilen çabalar karşısında övgü beklenmektedir. Ancak beklenen övgü gelmeyip övgü yerine ön yargılı tutumlar ve farklı problemlerle karşılaşan birey istediği karşılığı bulamadığı için durgunluk dönemine yavaş yavaş girmektedir.

¹ A. Sılıg, Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, Anadolu Üniversitesi(Ana Ü), Eğitim Bilimleri Enstitüsü, YYLT , Eskişehir, 2003, s.12

² U. Örmən, Tükenmişlik ve İşitme Engelliler Okulunda Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerde Tükenmişliğin Kestirilmesi, Ankara Üniversitesi(AÜ), SBE, YYLT, Ankara, 1999, s.6

ii. Durgunluk Aşaması: Bireyin var olan enerjisi azalmaya, motivasyonu giderek düşmeye başlamaktadır. Yaptığı işe karşı ilgisi azalan birey yaptığı işi sorgulamaya başladığı için hayal kırıklıkları görülmektedir. Bu durum devam ederse iş tatmininde azalma oluşurken, ev, aile hayatı ve sosyal faaliyetler birey için yaptığı işe göre daha önemli bir duruma gelmeye başlamaktadır.

iii. Engellenme Aşaması: Çalışan birey mesleğini devam ettirip ettiremeyeceği konusunda kendisini sorgulamaya başlamaktadır. Bu sorgulama karşısında birey iki taraflı engellenme durumu ile karşı karşıya kalmaktadır. Birincisi, hizmet sunduğu bireylerin beklenti ve taleplerini karşılamamasından kaynaklanan engellenme, ikincisi hizmet sunulanların taleplerini karşılarken kendi isteklerini yerine getirememesinden dolayı yaşanan engellenme duygusudur. Engellenme sebebiyle birey zamanla içine kapanarak uygun olmayan savunma mekanizmaları geliştirmektedir. Engellenme evresindeki birey; adaptif savunmalar, maladaptif savunmalar ve durumdan kendini çekme şeklinde üç farklı yöntem izleyebilmektedir. Bu durum devam ederse apati dönemine girilmektedir.

iv. Apati Aşaması: İnançların yitirildiği, umutsuzluk ve duyarsızlığın görüldüğü, duygusal açıdan kopmanın yaşandığı bir dönemdir. Duyarsızlık bireyin yaptığı bütün işlere yansımaktadır. İşten erken ayrılma, sık sık rapor alarak işe gelmeme, kendini işten uzak tutmaya çalışma gibi durumlar gözlenmektedir.”¹ Yani birey için mesleği herşeyin önündedir. Çalışma ortamının şartları karşısında bireyin artık istekleri ve mevcut olan enerjisi azalmaya başlar. Artık bireyin tüm inancını kaybettiği ve sadece maaş odaklı çalıştığı dönem başlamaktadır.

6.3.Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman tükenmişlik modeli tükenmişlikle ilgili kişisel ve örgütsel değişkenleri tanımlamaktadır. Modelde üç büyük stres belirtisi tükenmişliği oluşturan üç

¹ E. İlgün, İnfaz Koruma Memurlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, Selçuk Üniversitesi(SÜ), SBE, YYLT, Konya, 2010, s.25-26

boyut ile benzerlik içinde gösterilmektedir. “Bireyde görülen fiziksel belirtiler fizyolojik boyutu, tutum ve duygular üzerine odaklanan duygusal belirtiler duyusal bilişsel boyutu, semptomatik davranışlar üzerine odaklanan duyarsızlaşma ve iş veriminin düşmesi ile kendini gösteren belirtiler davranışsal boyutu oluşturmaktadır. Perlman ve Hartman’ın 1982 yılında tükenmişlik çalışmalarını inceleyerek geliştirdikleri modelde ayrıca 4 aşama bulunmaktadır. Bu aşamalar şunlardır:

i. Durumun Strese Götürme Derecesi: Strese neden olan durumu gösteren aşamadır. Bireyin algılanan veya gerçek örgütsel beklentiler karşısında yetenek ve beceri bakımından yetersiz kalması, yapılan için bireyin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayamaması gibi durumlar strese neden olmaktadır. Birey ve örgüt değişkenleri arasındaki uyumsuzluk derecesi stres derecesini belirlemektedir.

ii. Algılanan Stres Düzeyi: Her stres faktörü bireyi stres altında hissettirmeyebilir. Rol ve örgüt değişkenleri bireyin kişilik ve geçmiş özellikleri ile var olan stres durumu bireyin birinci aşamadan ikinci aşamaya geçmesine neden olur.

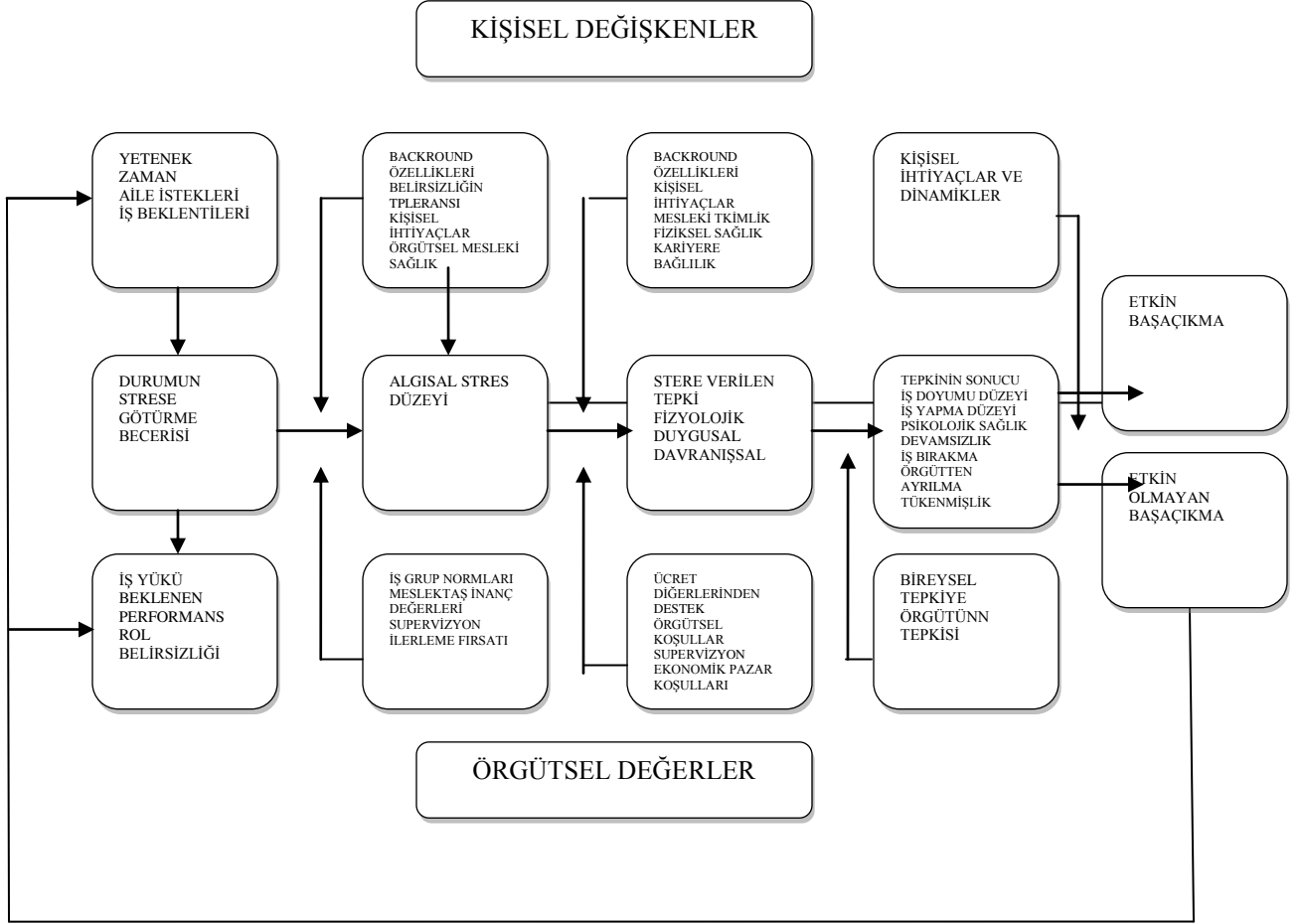
iii. Strese Verilen Tepki: Bu aşamada var olan strese karşı fizyolojik, duyusal/bilişsel ve davranışsal tepkiler verilmektedir. Kişisel ve örgütsel değişkenlere göre stres durumuna verilecek tepki ortaya çıkmaktadır.

iv. Strese Verilen Tepkinin Sonucu: Stres yaşanması sonucunda bireyin iş yapma düzeyi ve işten aldığı doyumda farklılaşmalar olabileceği gibi fiziksel ve psikolojik sağlık durumlarında bozulmalarda meydana gelebilmektedir. Çok yönlü olarak yaşanan duygusal stresin kronikleşmesi bireyin tükenmişlik yaşamasına neden olabilmektedir.”¹ Durumun strese götüren faktör strese neden açan durumdur. Bu durum ya da durumlar karşısında rol ve örgüt değişkenlerinede bağlı olarak stres düzeyleri algılanmaktadır. Strese karşı fizyolojik, duygusal, davranışsal tepkiler verilmektedir.

¹ S. Aydın, İş Hayatında Tükenmişlik ve Eminönü İlçesi Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, İstanbul Üniversitesi (İÜ), SBE, YYLT, İstanbul, 2007, s.14-15

Yaşanan stres sonucu iş ortamına yansımakta ve iş yapma düzeyinde değişimler meydana gelmektedir.

Şekil 2. Perlman ve Hartman' ın Tükenmişlik Modeli



Kaynak: A.Sılığ, Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2003, s.16

6.4. Suran ve Sheridan'ın Tükenmişlik Modeli:

Kervancı' nın çalışmasında belirttiği üzere Suran ve Sheridan'ın gözlem ve tecrübelerine dayalı olarak geliştirilen bu model yetişkinliğin başlangıcında ve ortasında

var olan mesleki gelişime uygun psikolojik adımları ayrıntılı olarak incelemeye çalışmaktadır. Modelin aşamaları şu şekilde sıralamak mümkündür:

-Birinci Aşama, Kimlik - Rol Karmaşası : Kişisel ve mesleki kimlik rollerinin oluştuğu bu zaman dilimi, psikolojik gelişim açısından kritik bir dönemdir. Bu dönemde gerçekleşen ego kimliği ve rol karmaşası arasındaki çatışma, bir meslek seçimi üzerine yoğunlaşmaktadır. Söz konusu çatışmaların kararlılığı, mesleki seçim ile profesyonel ve bireysel hedeflerin belirlenmesinde ağırlık kazanmaktadır. “Kişinin gelişimiyle eğitim gereksinimlerinin dengelenememesi, o kişinin benliğini kişisel ve mesleki bir bütün olarak entegre etmesini önlemektedir. Kişinin benliği kişisel ve mesleki bir bütün oluşturmamaktadır. Böylece gelecekteki bir tükenmişlik için tohumlar atılmış olmaktadır.”¹ Kariyerlerine yeni adım atmış bireyler için başarılı olmak büyük önem taşıırken, başarısızlık büyük hayal kırıklığı anlamına gelir.

-İkinci Aşama, Yeterlilik -Yetersizlik : “Bir bireyin kişisel sosyal yaşamını ve kimliğini etkin bir şekilde yönetebilmek konusunda geliştirebileceği yeterlilik duygusu; bireyin mesleki yeterliliğe yönelik bireysel çabalarıyla bir paralellik göstermeli ve bu ikisi birbiriyle dengeli olmalıdır. Dolaylı ilişkiler ve arkadaşlıklar geliştirmek hobiler ve eğlenceler, iş dışında birisiyle hoş vakit geçirmek, bir evin sorumluluğunu almak başkalarını kişisel ve sosyal yönden geliştirmek ve bunun gibi bazı alanlardaki yeterlilikler, meslek özelliklerinden bağımsızdır ve bunlar kişisel gelişim için kritik faktörlerdir. Buradan hareketle bir kişinin benlik değerini sadece mesleki başarıda bulmak zorunda olmadığını söyleyebiliriz.”² Bir kişinin benliğini işine adanması bazı insanlar için iyi sonuçlar doğurabilirken; bazı işkolikler için bu durum yeteri kadar tatminkar olmamaktadır.

-Üçüncü Aşama, Verimlilik - Durgunluk: Otuzlu yaşlar ile başlayan ve otuzlu yaşların sonlarına kadar süren meslek sürecinin başladığı bu aşamada profesyonelin odaklandığı ve üretici olduğu aşamadır. “Bireyin hayatını sağlamlaştırıp, yeteneklerine

¹ Kervancı, s.16

² Sürgevil, s.58

imkan verme duygusu, enerjisini işte verimli olma ve yaratıcı bir yaşam tarzı geliştirme üzerine çevirebilmektedir. Ancak profesyonelin stil ve ilgi geliştirememesi, bir amaç ve hedefsizlikle sonuçlanmaktadır. Bireyin bu sürecin sonunda tükenmişlik yaşanması kaçınılmaz hale gelmektedir. Verimlilik ise yaratıcı olmayı, bireyin kendisini olduğu gibi ifade etmeyi ve öyle davranmayı öğrenme sürecidir.

-Dördüncü Aşama, Yeniden Oluşturma -Hayal Kırıklığı: Üçüncü aşamadaki süreç devam ederken, kişi bugünkü bulunduğu noktaya kendisini getiren ilk seçimi sorgulamaya başlamaktadır. Bu dönemde meslekten memnuniyetsizlik gündeme gelebilmektedir. Orta yaşta ortaya çıkan bu meslekle ilgili hayal kırıklığı duygusu, mesleğin amaçlarını yeniden tanımlayıp, başarı gereksinimlerini yeniden değerlendirme de pozitif bir uyarıcı rolü de oynayabilmektedir. Yeniden oluşturma ise kişinin kişisel ve mesleki yaşamında olmak istediği kişi olması için yeni bir keşfetme sürecidir.”¹ Bu model bireyin aşama aşama nasıl tükenmeye doğru gittiğini izleme de bize yol gösterici olup kendi yaşamımızla eşleştirebileceğimiz durumları ortaya koymaktadır.

6.5. Pines Tükenmişlik Modeli

“Pines’e göre tükenmişliğin temel nedeni, bireyi sürekli duygusal baskı altında tutan İş ortamlarıdır. Bu noktada motivasyon düzeyi kavramı önemli bir anlam taşımaktadır. Motivasyon düzeyi yüksek olan bireylerin kendilerini sürekli bir duygusal baskı altında hissettikleri bir çalışma ortamında tükenmişlik yaşamaları söz konusu olmaktadır. Nitekim yüksek düzeyde stresli bir iş çevresi düşük düzeyde destek ödüllendirme, motivasyon düzeyleri yüksek olan bireyleri, başarılı olabilecek iş ortamlarından veya fırsatlarından uzaklaştırmaktır. Var olmalarının anlamını başarıda bulan bireyler için işte tükenmişliğe neden olan başarısızlıklar utanç verici ve yıkıcı olarak algılanır, ayrılmalara hatta mesleği tamamen terk etmelere bile yol açabilir. Model, tükenmişliği; bireyleri duygusal anlamda sürekli olarak tüketen ortamların;

¹ Kervancı, s.18

Bireyler üzerinde yol açtığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu”¹ olarak tanımlamaktadır. Bu modele göre tükenmişliğin üç boyutu vardır:

Fiziksel Bitkinlik :Enerji azalması, kronik yorgunluk ve güçsüzlük gibi durumlardır.

Duygusal Bitkinlik: Çaresizlik, umutsuzluk, kapana kısılmış olma, aldanmışlık ve hayal kırıklığı gibi durumlardır.

Zihinsel Bitkinlik: Bireyin kendisine, yaptığı işe, diğer insanlara ve yaşama karşıolumsuz tutumlar sergilemesi gibi durumlardır.

6.6.Maslach Tükenmişlik Modeli

Bu modele göre tükenmişlik; insanlarla yüz yüze çalışılan meslek gruplarında bireylerin, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı duygularında azalma şeklinde görülen sendrom olarak tanımlanmıştır. “Maslach tükenmişlik olgusunu üç bilşenli sendrom olarak kavramlaştırmaktadır.

-Fiziksel yorgunluk hissi

-İş ve hizmet verenlerden soğuma

-Kendi kendinden şüphelenmeye varan ruhsal yorgunluk”² Bireylerin duygusal yönden tükenmiş hissetmeleri, bireylerde fiziksel yorgunluk ve iş ortamından soğuma olarak görülmekte ve bireylerde de tükenme faktörü oluşmaktadır.

¹ N. Demir, “Küçülmeye Giden İşletmelerde Geri Kalanların Yaşadıkları Tükenme Sendromunun Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, MÜ , SBE, Hakemli Dergisi, s.186

² O.Çam-E.Akgün-A.Babacan Gümüş-A.Bilge -G.Ünal Keskin, “Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarının Değerlendirilme ile İş Doyumu Arasındaki ilişkinin İncelenmesi”, Anadolu Psikiyatri Dergisi, S.6, 2005, s.215

Maslach, yaptığı araştırmalar sonucunda araştırdığı bireylerin genellikle idealist, enerji dolu, heyecanlı ve fedakâr bireyler olma özellikleri nedeniyle tükenmişlik ile daha fazla karşılaştıklarını belirten ilk araştırmacıdır.¹

Tablo 8. Tükenmişlik Ölçeği Değerlendirmesi

TÜKENMİŞLİK BOYUTLARI	TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ		
	Düşük	Normal	Yüksek
DUYGUSAL TÜKENME	0-16	17-26	27 ve üzeri
DUYARSIZLAŞMA	0-6	7-12	13 ve üzeri
KİŞİSEL BAŞARI	39 ve üzeri	32-38	0-31

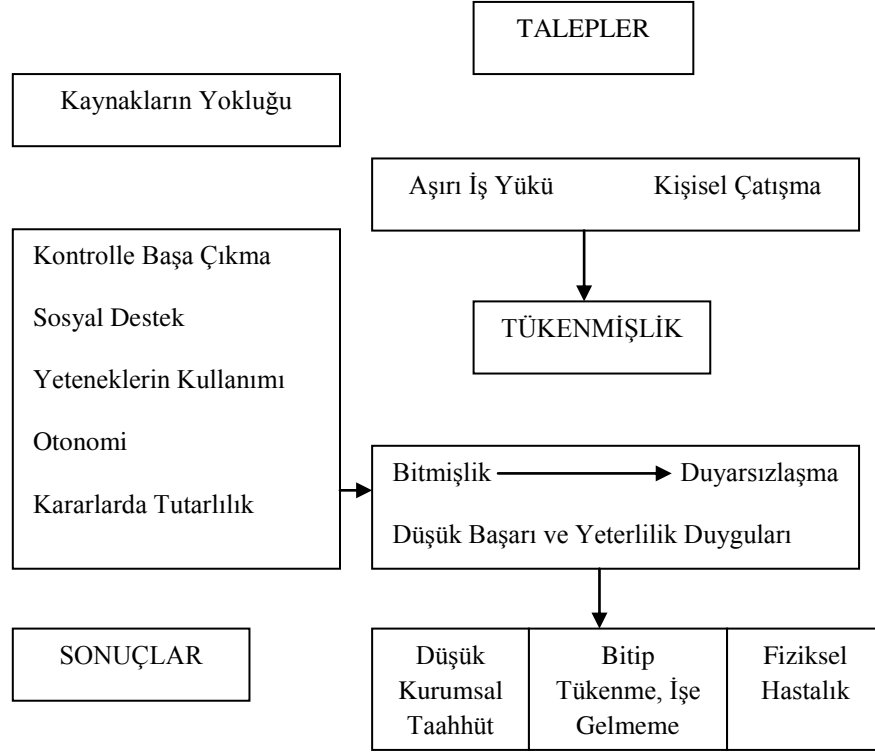
Kaynak: H. Izgar, Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik, Ankara, 2001, s.90

Maslach tükenmişlik ölçeğinde elde edilen veriler yorumlanırken bu tablodan yararlanılmaktadır. Maslach’a göre tükenmişlik kavramı; bireysel, toplumsal, sosyal ve örgütsel sebeplere dayanmakta olup, tükenme çalışma hayatında kronikleşen duygusal ve kişilerarası stres yapıcı faktörlere karşı sürekli bir tepki durumunu ifade etmektedir. Maslach tükenmişlik kavramını duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunun azalması olarak üç boyutlu olarak kavramlaştırmıştır. Tükenmişliği ölçmek amacıyla tükenmişliğin üç boyutuna ilişkin Maslach Tükenmişlik Ölçeğini geliştirmiştir.² Bu ölçek birçok çalışmada kullanılmış olup tükenmişliği anlamada yol katetmeyi sağlamıştır.

¹ H. Koç, Yoğun Bakım Ünitesi Hemşirelerde Stres Etkenleri ve Tükenmişlik Sendromu, İstanbul Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 1999, s.98

² Maslach - Schaufeli - Leiter, s. 397

Şekil 3.Maslach ve Goldberg’e Göre Tükenmişliğin Öncesi Ve Sonra



Kaynak: A. Çiper, Tükenmişlik Sendromunun Hizmet Kalitesine Etkisi Ve Çağrı Merkezi Uygulaması, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006, s.7

İş yoğunluğu ve taleplerin yoğun olması ve kişisel çatışmaların yaşanması durumunda bu taleplerin karşılanması için gerekli kaynaklarında eksikliği olduğunda kişi duyarsızlaşma, duygusal olarak tükenmişlik ve düşük kişisel başarı gibi duygular yaşamaktadır.

6.6.1 . Duygusal Tükenme

Çalışanların duygusal açıdan kendilerini aşırı yorgun ve yıpranmış hissetmeleridir. Burada fiziksel belirtiler olarak kişilerde aşırı yorgunluk ve hastalıklı hal öne çıkmaktadır. Beden yorgunluğunun ön plana çıktığı söylenebilir. Duygusal tükenmede çalışanların kendilerini işlerine verememeleri ve işi boş verme veya

kendilerini hizmet verdikleri kişilere karşı eskisi gibi sorumlu hissetmemeleri gibi sonuçlara yol açmaktadır. Duygusal tükenme özellikle yoğun çalışma temposunda çalışan kişilerin kendisini zorlamasının yanında riskli birimlerde çalışanlarda ve diğer insanların duygusal talepleri karşısında bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Sağlık çalışanlarında bu durum çok belirleyici bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Bireyin ilişki içerisinde olduğu kişilerin taleplerini karşılama konusunda kendisini yetersiz hissetmesi ile stres durumu yaşanmakta ve bu duruma tepki olarak da duygusal tükenme ortaya çıkmaktadır.

6.6.2.Duyarsızlaşma

Tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil eden, hizmet alanlara yönelik olarak negatif, katı tutumları ve işe karşı tepkisizleşmeyi belirten bir durumdur. “Duyarsızlaşma yaşandığında bireyin hizmet verdiği kişilere birer nesne gibi davrandığı, küçültücü sözler sarf ettiği, umursamaz, alaycı bir tutum sergilediği görülmektedir. Bireyin bütün bu davranışlarının altında aslında yabancılaşma duygusu ve bireyin geliştirdiği savunma mekanizması yatmaktadır.”¹ Sağlık alanında bu durum sağlık çalışanlarının hastayı önemsememesi, şikayet ve beklentileri dinleyip anlamaya çalışmaması, davranış ve sözleri ile karşısındakini rencide etmesi durumunu ortaya çıkarmakta bunun sonucu olarak hasta şikayetlerinde artış olmakta, hizmet alan memnuniyeti düşmektedir. Kuralcı ve kaba davranışlar hizmet alanın ihtiyaç ve beklentilerini anlamayı zorlaştırırken kişiler arası iletişimi zorlaştırmaktadır. İletişim sürecinde olması gereken empati duygusunun yok olmasına ve çatışma ortamının oluşmasına neden olmaktadır.

6.6.3.Kişisel Başarı Boyutu

Çalışma ortamında çalışanların kişisel ve kurumsal ideallerinin olması, moral ve motivasyonu yüksek olması gibi özelliklere sahip olduğunda başarının yakalanması kaçınılmazdır. Tükenmişlik çalışan bireylerin heyecanlarını, amaçlarını, enerjilerini

¹ Maslach-Schufeli-Leiter, s.403

yitirmeleriyle başlamaktadır. “Kişisel başarı ve başarısızlık duygusuna baktığımızda; kişisel başarı, bireyin kendisini değerlendirme boyutunu, kişisel başarısızlık ise bireyin yaptığı işte başarı ve yeterlilik duygusunun azalmasını göstermektedir.

Çalışan birey, hizmet verdiği insanlara karşı yardım etme becerilerinin yetersiz olduğu, başarılı olamadığı hissine kapılmaktadır. Çalışanın kendine özgü yeterlilik hissinde oluşan bu azalma zaman içerisinde bireyin depresyona karşı eğiliminin artmasına, işteki taleplerle baş edememesine sebep olabilmektedir. Kişisel başarısızlık hissi bireyde moralin ve üretkenliğin düşmesi, karşılaşılan sorunlarla başa çıkmada yetersiz kalma, benlik saygısında azalma, diğer kişilerle ilişkilerinde anlaşmazlıklar yaşama gibi belirtilerle kendini gösteren bir durumdur.”¹ Bireyi başarma duygusunu ve enerjisini yitirmesi, başladığı her işte başarısız olacağı düşüncesi bireyi her geçen gün daha zor bir duruma düşürebilmektedir. Bireydeki bu başarısızlık hissi birey kadar çevresini de etkisi altına alacak olumsuz sonuçlar doğurabilecektir. Kişisel başarı, tükenmişlik sendromunun duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları yanında üçüncü ve son boyutudur. Mesleğine büyük beklentilerle ve önemli katkılar sağlayacağı ümidiyle başlayan bireyler bir süre sonra bu beklentilerini yaşayamadıklarını fark etmektedirler. Çalışan bireyin kişisel başarı duygusunun azalmasında, bireyin yapabilecekleri ve koyduğu hedefler arasında oluşan farka sistem kaynaklı birçok neden katkıda bulunabilmektedir.

¹ A. Baysal, Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler, Dokuz Eylül Üniversitesi (DEÜ), SBE, YDT, İzmir, 1995, s.23

İKİNCİ BÖLÜM

STRES KAVRAMI, KAPSAMI VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI

1.STRES TANIMI,BELİRTİLERİ,AŞAMALARI;SAĞLIK ÇALIŞANLARI

1.1.Stresin Tanımı

Güncel yazında stres kavramı üç farklı anlamda kullanılmaktadır. İlk olarak stres, kişide gerginlik ya da uyarılma yaratan herhangi bir olay ya da çevresel uyaran olarak ele alınmaktadır. Burada stres, dışsal bir uyarana işaret etmektedir. Stresin ikinci tanımı, kişisel bir tepkiye gönderme yapmaktadır. Stres, bir gerginlik ya da uyarılmanın içsel zihinsel durumu olarak incelenmektedir. Kişinin içsel yaşantılarına yapılan bu gönderme yorumlama, duygular, savunma ve başa çıkma süreçlerini içermektedir. Beden için zorlayıcı veya yıkıcı ihtiyaçlara verilen fiziksel tepki olarak ele alınmaktadır.

“Stresin insan üzerindeki etkilerine ilişkin ilk bilimsel çalışmaları 1956 yılında Kanada'lı bilim adamı Hans Selye yapmıştır. Selye'ye göre stres verici bir olay ya da durum karşısında kalan organizma fizyolojik, psikolojik ve davranışsal bazı tepkiler gösterir. Bu tepkiler; kalp atışında hızlanma, ağız kuruması, titreme, aşırı terleme, iştah bozukluğu, çeşitli ağrılar, huzursuzluk, sıkıntı, bunaltı, yorgunluk ve çökkünlük gibi çeşitli belirtilerdir. Bu arada kişi sahip olduğu biyolojik ve psikolojik kaynaklarla stres yaratan durum ya da olay karşısında başa çıkmaya, uyum sağlamaya çalışır. Uyum sağlandığında başlangıçta ortaya çıkan tepkiler kaybolur. Ancak eğer stres uzun süre devam eder ve uyum sağlanamazsa tükenme başlar, kişi hastalanır hatta ölebilir.”¹ Bu nedenle kişinin stresle mücadele etmesi, stresi önlemesi gerekir. Stres, insanları fizyolojik olarak etkileyen ve bireylerin davranışlarını, insanlarla olan ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stres zamanla belirginleşen bir olgudur. Stresin oluşumu bireylerin etkilenme durumlarına göre farklılık göstermektedir. Stres, kişiler üzerinde önce gerginlik şeklinde sonuçlanan uyarıcı sonucu gerilimli bir tepki yaratır. İstenmeyen

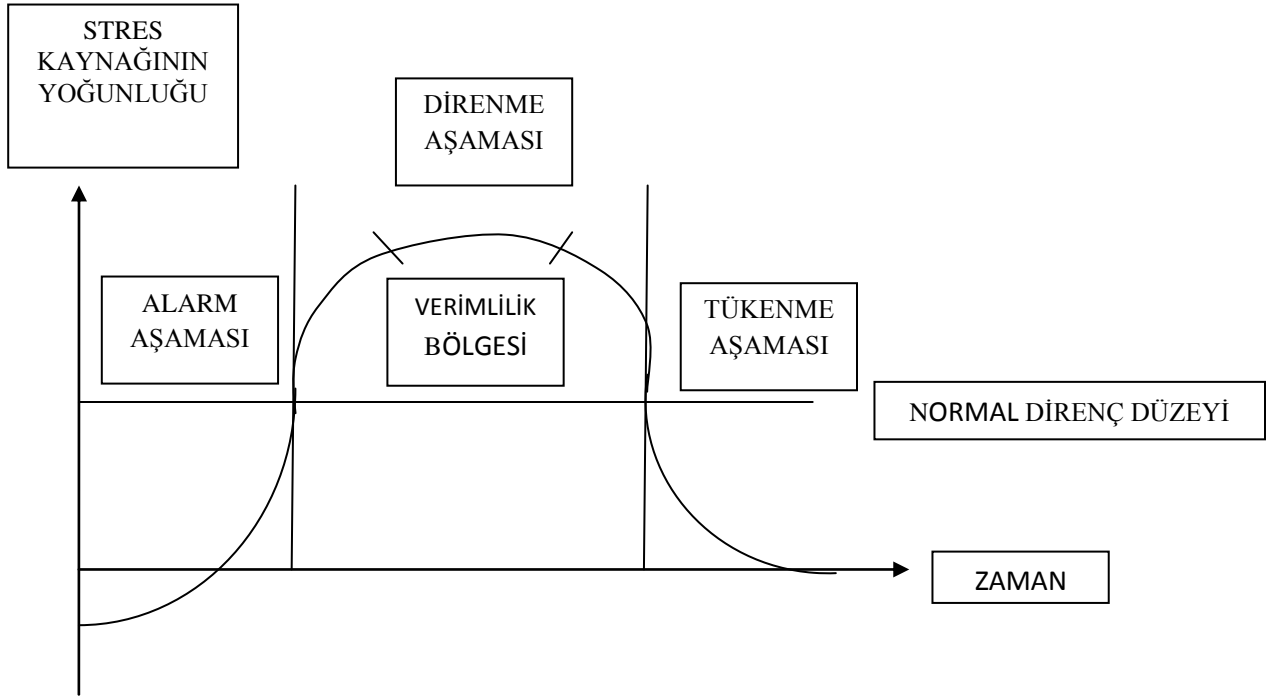
¹ C.D.Tuğrul, “Stres ve Depresyon”, Psikiyatri Dünyası Dergisi, S.4, Ankara, 2000, s.12

bu durum karşısında bireyin çevresel bir stres etkenine gösterdiği fiziksel ya da psikolojik tepkidir. Tepkiyle uyarıcı arasındaki etkileşim stres faktörüdür.

1.2.Stresin Aşamaları

Genel uyum sendromu kuramına göre, birey bir stres kaynağı ile karşılaştığında, sempatik sinir sisteminin etkin hale gelmesi nedeniyle beden savaş ya da kaç tepkisi gösterir. “Sürgevil çalışmasında belirttiği üzere Selye’nin araştırma sonuçlarına göre Genel uyum sendromu üç basamakta ele alınmıştır. Bunlar sırasıyla; Alarm aşaması, Direnme Dönemi, Tükenme Dönemidir.”¹ Alarm reaksiyonu ile vücut kendini savunur ve direnç gösterir. Stres devam ederse tükenme aşaması başlar.

Şekil 4. Stresin Aşamaları



Kaynak: G. Ataman, İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar, Yayına Hazırlayan: M.Türkmenoğlu, İstanbul, 2002, s.491

¹ Sürgevil, s.18

Alarm tepkisi: Şekil de de görüldüğü üzere, bu dönem stres etkenine maruz kalındığında oluşan ilk aşamadır ve kısa sürelidir. Alarm reaksiyonu ile vücut kendini savunur ve anti enflamatuar etki ortaya çıkar. Bedenin stres etmeni ile karşılaşmasıyla birlikte, kan basıncı yükselir, doku kanlanması artar, kan şekeri yükselir, bilişsel aktivite artar. “Kişinin, stres kaynağı ile yüzleşmeye ya da kaçmaya hazır hale geldiği dönemdir. Bu dönem kişinin dış etkeni stres kaynağı olarak gördüğü dönemdir ve iki dönem halinde yaşanır; birincisi şok dönemidir. İkincisi karşı şok dönemidir. Şok döneminde, vücut ısısı ve kan basıncı düşer. Karşı şok döneminde ise adrenalin salgısı artar ve organizma bu durumla baş edebilmek için bir takım fizyolojik faaliyette bulunur. Amaç bu durumdan kurtularak ya da savaşarak organizmayı korumaktır.

Direnç Dönemi: Stres verici koşullara rağmen uyuma elverişli bir durum ortaya çıkarsa direnç oluşur. Bu durumda organizmanın alarm tepkisi sırasındaki belirtileri ortadan kalkar. Direnç döneminde vücudun direnci normalin üzerindedir. Organizma direnç gösteriyorsa stresi yenebilir, aksi takdirde yoğun ve sürekli gerilim, organizmanın savunmasını zayıflatır ve tükenme aşamasını getirir.”¹ Eğer direnç dönemi atlatılırsa, beden normal koşullarına dönebilmektedir.

Tükenme Dönemi: Stres yaratan olay çok ciddi ise uzun süre devam ederse tükenme dönemi başlar. Bu dönemde yeniden alarm reaksiyonları görülür ve devam eden süreçte gerilim, bitkinlik ve ruhsal çöküntü görülür. Vücut alarm aşamasındayken bazı tepkiler vererek stresle mücadele etmeye çalışır. Stresli durum kaybolursa kişi rahatlar, devam ederse organizma direnç aşamasına geçer. Direnç aşaması stresin halen devam ettiğini gösterir. Vücut stresi yok etmek için direnmeye devam eder. Stres uzun süre devam ederse vücut stres karşısında dayanıklılığını kaybeder ve tükenme başlar. Bu durum kişi de ciddi sağlık sorunları oluşturur.

¹ A.Baltaş-Z.Baltaş, Stres ve Başa Çıkma Yolları, İstanbul, 1987, s.26

1.3.Stresin Belirtileri

Belirtiler gözlemlenebilir şeylerdir. Semptomlar ise belirtilerden biraz daha farklıdır. Çünkü gözlemlenme şansı yoktur. Genellikle hasta tarafından aktarılanlarla semptomlar oluşturulur. Örneğin başın ağrması ya da mide ağrısı gibi.¹ Özellikle stresin ortaya çıkardığı negatif etkiler birtakım kelimelerle de bağlantılıdır. Korku, hor görmek, suçluluk, kızgınlık, depresif olmak bunlardan bazılarıdır. Bunlar stres ve stres belirtileri ile birebir ilişkilidir.

i. “Fizyolojik belirtiler: Kalp atışlarının artması, çarpıntı, ateş basması, baş dönmesi, baş ağrısı, yorgunluk, hipertansiyon, şeker hastalığı, deri hastalıkları, saç dökülmesi, migren v.b

ii. Psikolojik belirtiler: Uykusuzluk, endişe, sinirlilik, dikkat ve konsantrasyon da güçlük, hafıza sorunları, terleme, nefes darlığı, alerji v.b

iii. Davranışsal belirtiler: İçer kapanma, iştahsızlık veya yemede artış, konuşma güçlükleri, sakarlık, alkol, sigara, uyuşturucu madde kullanımı olarak sıralanabilir. Bu belirtiler bireyin motivasyonunu bozabilir. Çevresiyle ilişkilerini, işiyle ilişkilerini, kendisiyle ilişkilerini etkiler.”² Bu belirtilerden etkilenme derecesi kişiden kişiye değişir. Stres fiziksel, psikolojik, davranışsal olarak ortaya çıkarak bireyin hayatını olumsuz etkilemektedir. İş ve yaşam kalitesini bozan bu belirtiler bireyin verimliliğini düşürmektedir. Kendisiyle ve çevresiyle ilişkilerine zarar vererek yaşamında ciddi sorunlar oluşturmaktadır.

¹ S.Cohen-G.Williamson, “Stress And Infectious Disease In Humans”, C.109,S.1, Michigan, 1991, s.5

² A.Güler, Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları, BEÜ, YYLT, İstanbul, 2013, s.14; A.Sökmen, “Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, S.1, Adana, 2005, s.5’den alıntı

1.4.Sağlık Çalışanlarında Stresi Değerlendirme

Stres çalışan bireyin verimlilik, performans, iş motivasyonu ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Sağlık mesleği de stres yoğunluğu yüksek olan meslek grupları arasındadır. Yapılan birçok çalışmada iş stresi nedeni olarak iletişim sorunları, iş yükü, personel yetersizliği, çalışma koşullarının yetersizliği, yoğun bakım hastası ile çalışma gibi ortak nedenlerin ifade edildiği görülmüştür. Çalışma ortamındaki stres kaynağı bireyde migren, koroner arter hastalıkları, kaslarda gerginlik, uyku sorunları, yorgunluk gibi fiziksel sağlık sorunlarına; anksiyete, depresyon gibi psikolojik sorunlara; iş doyumsuzluğu, iş veriminde azalma, iş devamsızlık, tükenme sendromu, işi bırakma, sigara, alkol, ilaç alışkanlığı, aile içi ilişkilerde bozulma, kişiler arası iletişim sorunları gibi mesleki ve sosyal sorunlara neden olduğu görülmüştür. Sağlık personellerinin yetersiz ücret alması, alınan eğitim ile yapılan işin uyumsuzluğu, mezuniyet sonrası eğitim yetersizliği, meslekte ilerleme olasılığının düşük olması, olumsuz çalışma koşulları gibi pek çok etkenin çalışanların iş doyumlarını etkilediği belirtilmektedir. Başka insanların sağlığının sorumluluğunu meslek olarak üstlenmiş olan sağlık personelinin sağlığı, özellikle dikkate alınması gereken bir konudur. Çünkü strese bağlı gerginlikler, sıkıntılar, hastalıklar bu insanların çalışma hayatındaki iş gücünü etkilemekte, ilgilendikleri hastalara zarar verme olasılığını artırabilmektedir.

2.STRESİ ETKİLEYEN ETKENLER VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI

2.1.STRESİ ETKİLEYEN ETKENLER

2.1.1.Stresi Etkileyen Bireysel Etkenler

Stresi oluşturan bireysel etkenler kişi ve çevresine göre değişir. Her birey farklı kişilik özelliklerine sahip olduğu için bireysel faktörlerde burada farklılıklar gösterir. Kişinin çevresini nasıl algıladığı, çevresel ilişkilere verdiği tepkileri, kişinin yapısal özellikleri gibi durumları içerir. Bireyin iş ve sosyal çevresiyle ilişkileri, bireyin içe

dönük ya da dışa dönük yapıda olması, tepkileri, bireyin yapısal olarak mutlu ya da gergin olması stres düzeyini etkiler.

2.1.1.1.Biyolojik Bedensel Etkenler

Stres, insanları fizyolojik olarak etkileyen ve bireylerin davranışlarını, insanlarla olan ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stres zamanla belirginleşen bir olgudur. Stresin oluşumu bireylerin etkilenme durumlarına göre farklılık göstermektedir. İnsan vücudu uyarıcı etkiler yapan sempatik sinir sistemi ile yatıştırıcı etkiler yapan parasempatik sinir sisteminin bir arada bulunduğu merkezi sinir sistemine sahiptir.¹

Birey bulunduğu ortamdan uyarıcı etkiler alarak sempatik sinir sisteminin etkisiyle korku, öfke, sevinç gibi duygusal heyecanlar yaşayarak strese girerse beyinin harekete geçirici hipotalamus bölümü, hipofiz bezi ile böbrek üstü bezlerini çalıştırarak kana Adrenokortikotrop hormonu adrenalin ve noradrenalin gibi hormonlar salgılamakta damardaki kan akımı ve organlardaki kanlanmayı artırıcı etkiler yapmaktadır. Kalp daha hızlı kan pompalamak için atışlarını artırmakta stres altına giren kişi tüm vücudu ile mücadele etmeye başlamakta ya da gerilim yaratan ortamdan kaçma yönünde harekete geçmektedir. İnsanın strese uzun süre direnç göstermesi olanaksızdır. Stresli ortamlarda yorulmuş olan vücudun gevşeme ve dinlenme gereksinimini, parasempatik sinir sisteminin yatıştırıcı etkiler yaparak bireyin gereken enerjiyi toplamasını, yorgunluğunu atmasını ve daha aktif bir şekilde mücadeleye devam edebilmesini sağlamaktadır.² Kişilerin karakteristik özellikleri stresten etkilenme derecesinde önemli bir etkidir. Sinirli veya sakin olması, gergin ya da rahat olması, duygusal veya mantıklı olması stresi etkileyen faktörlerdendir. Bu nedenle bireyin kişiliğini belirleyen olumlu veya olumsuz özellikleri strese neden olabilmektedir.

¹ E.Eren, Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 2001, s.223-224

² Eren , s.223-224

2.1.1.2.Kişisel, Duygusal Etkenler

Kişilik insanlar arasında farklı özellikler içerir. Kişiliğin sınıflandırılması ile ilgili bir takım araştırmalar yapılmış olup, insanların iki farklı kişilikte sınıflandırıldığı görülmektedir. Ataç'ın çalışmasında belirttiği üzere Fredmen ve Rosenman yaptıkları çalışma da gözlem ve görüşme yöntemi kullanılarak denekleri davranışlarına göre A tipi ve B tipi olarak sınıflandırmışlardır.

“A Tipi Davranışlar gösteren bireyler genellikle zamanla yarışan, sabırsız, aceleci, hızlı yemek yiyen, hızlı yürüyen, hızlı konuşan ve birçok işi aynı anda yapmaya çalışan insanlardır. Telaşlı, panik, hayatı hızlı bir şekilde yaşarlar. Çevreleriyle de yarış halindedirler. Nitelikten çok niceliğe önem verirler. Genelde başarılıdır.

B Tipi Davranışlar daha rahat, yavaş, sabırlı, uysal, daha az rekabetçi ve daha az saldırgandırlar, zaman ve başarı ile pek ilgilenmemek, işte kalite arayışı, başkalarıyla yarışmamak, sakin ve açık konuşmak, kendisinden emin olmak, sağlığına düşkün ve boş vakti bol olmak, her şeyi olduğu gibi kabul etmek, herkesle dostluk içinde olmak çevreye açık ve sosyal yaşamı seven bir özellik taşımaktadırlar.”¹ A tipleri küçük ayrıntılara takılma eğilimi gösterirken, B tipleri olaylara daha geniş bir bakış açısından bakabilirler. Yaşamı daha az telaşlı yaşarlar B tipleri de stres yaşarlar, ancak zorlamalar ve tehditler karşısında daha az paniğe kapılırlar. Kişilik sınıflandırıldığında A tipi kişilikteki bireyler daha fazla stres yaşarken, B tipi kişilikteki bireylerin daha az stres yaşadıkları söylenebilir.

¹ S.Ataç, İş Stresi Yönetimi, Bursa, 2009, s.15

Tablo 9. A ve B Tipi Kişilik Yapıları

A Tipi Kişilik Yapısı	B Tipi Kişilik Yapısı
Daima eylem halindedirler	Zamanla ilgileri pek yoktur
Hızlı yürürler.	Sabırlıdırlar.
Hızlı yerler.	Övünmekten hoşlanmazlar.
Hızlı konuşurlar. Sabırsızdırlar.	Oyunları ve sporları kazanmak için değil eğlenmek için yaparlar.
Bir anda iki şey yaparlar.	İçleri rahat bir şekilde dinlenirler.
Boş zamanları pek yoktur.	İşi hemen bitirme baskısı altında değildirler.
Sayılarla karşı saplantılıdırlar. Sayılarla başarıyı ölçme eğilimindedirler.	Yumuşak başlıdırlar.
Agresifdirler.	
Rekabetçidirler.	

Kaynak: U. Durna, “A ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Değişkenler Üzerine Bir Araştırma”, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.19, S.1, Niğde, 2005, s.281

2.1.1.3.Maddi Etkenler

Günümüzde geçim sıkıntılarının artması, koşullarının zorlaşması, yaşamı devam ettirmek için gerekli birçok kaynağın çok pahalı hale gelmesi, insanların birbirine özenip herkesin her şeye sahip olmak istemesi, insanların şehir hayatına olan merakı, memleketlerinden göç edip şehirlere yerleşme arzuları, lüks tüketimin artması, insanları ekonomik anlamda büyük zorluklara itmiştir. Kişilerin bu tür zaafı onları hayatlarında daha rekabetçi olan kimliğe bürümüş daha çok para kazanmak için daha çok çalışmaya sürüklemiştir. Çok çalışıp çok kazanma hırsı, bedensel ve zihinsel yorgunluğun artmasına dolayısıyla stres düzeylerinin de artmasına neden olmuştur. Hayat koşullarının pahalılığı eşlerin her ikisinin de çalışmasını gerektirmiş ve birbirlerine sevgi ve aitlik anlamında vakit ayıramamalarına, dolayısıyla stres yaşamalarına neden olmuştur. Ayrıca, çalışan kadınların anne, eş, iş hayatında farklı rollere girmeleri başlı başına stres

kaynağı olmuştur. Tek başına yeterli sebep olmasa da maddi olanakların yetersizliği stres altında kalınmasına etki eden büyük etkenlerdendir.¹

2.1.1.4.Yaş ve Yaşam Tarzı Etkenleri

Strese neden olan faktörlerden birisi de yaştır. İş ortamında strese neden olan yaşla ilgili problemlerin genellikle yaştan ilerlediği orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Çalışan birey yaşlandıkça aşırı iş yükünün altından daha zor kalkmakta ve genç çalışanlara göre daha çabuk yorulmaktadırlar.² Yaştan ilerlemesiyle çalışma ortamına uyum sağlamakta zorluk çekerek, aynı ortamda çalıştığı genç bireylere göre daha çabuk yorulup iş verimini azaltmaktadır. Bundan dolayı çalışan bireylerde yaştan ilerlemesiyle birlikte iş performansında azalmalar görülebilir.

Kendilerini daha yorgun ve tükenmiş hissedebilirler. Yaş faktörü orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde etkili olduğu gibi gençlik dönemlerinde de strese neden olmaktadır. İş hayatında başarısızlık yaşamış genç bireyler, yaşları ilerledikçe bilgi ve tecrübe olarak kendilerini yetersiz hissedebilirler. Ayrıca bilgi ve deneyimleri yetersiz olan genç bireyler de stres yaşayabilmektedirler. Yöneticiler üzerindeki etkileri açısından stres kaynakları ve hızlı yaşam, sigara, alkol, uyuşturucu gibi birtakım bağımlılıklar, kişinin doğal ve sağlıklı bir yaşamdan uzaklaşması, sapkın davranışlarının olması, vücutta anormal uyarıcı etkiler yaratır ve insanların stres düzeylerini artırır. Tam tersi monotonluk da insanlarda bıkkınlık yaratan bir durum oluşturur ve kişileri arayışa sürükler. Umutlarını elde edemeyen kişilerde hayal kırıklığı oluşur ki bu da stres yaratan bir durumdur. Yani ne dipte ne de uçta olunmamalı sağlığı tehdit eden ya da monotonluğa iten etkenlerden uzak durulmalıdır.

¹ O. Yılmaz, Stresin Performans Üzerine Etkisi, Süleyman Demirel Üniversitesi (SDÜ), SBE, YYLT, Isparta, 2006,s.12

² Ataç, s.15

2.1.2.Stresi Etkileyen Örgütsel Etkenler

Örgüt içinde hem düşük iş memnuniyeti, düşük iş organizasyonu, düşük sosyal ilişki ağları ve çalışma ortamındaki şartlar gibi psikososyal stres kaynakları hem de güvenlik yoksunluğu, ergonomik eksiklikler ve stresli çalışma koşulları gibi fiziksel stres kaynakları vardır. Tüm bunlar bireylerde stres düzeyini arttırmakta ve hem fizyolojik hem de psikolojik rahatsızlıkları da beraberinde getirmektedir. ¹

2.1.2.1. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Etkenleri

Rol belirsizliği, bireyin ne yapacağını bilememesi, işini yapması için gerekli olan bilginin yetersizliği, belirsizlik durumu olarak tanımlanmaktadır. Ortaya çıkan stres faktörleri, kişiler arası çatışmalar, yetki sorumluluk dengesizliği, yoğun iş yükü, katılım, zaman darlığı ve iş yetiştirme telaşı, iş güvensizliği, yetersiz veya hızlı terfi gibi faktörler, önemli örgütsel stres kaynaklarıdır. “Sutherland ve Cooper’e göre de, işten beklenen çeşitli arzu ve beklentilerin karşılanamaması durumu, strese neden olur. Yüksek iş gerilimi ve düşük iş tatmini bireyde stresin önemli faktörleri arasındadır. Rol çatışması aynı zamanda psikolojik stresle de ilgilidir. Yates’e göre iş ile doğrudan ilişkili stres faktörleri; yetersiz fiziksel koşullar, zaman darlığı ve iş yetiştirme telaşı, aşırı iş yükü, bilgi yığılması, iş akışı ve teknik sorunlar, eksik iletişim, görev tanımlarındaki belirsizlikler ve yöneticiden kaynaklanan güvensizlikler, bireyi strese sokan olumsuz çalışma koşullarıdır. Örgütlerdeki söz konusu faktörler, iletişim önündeki önemli engellerdir.” ² Her işin belli bir sorumluluk ve risk getirmesi onu doğal olarak bir stres etmeni yapar. İşin stres etmeni olmasına çeşitli faktörler etki eder. Bu etmenler hem bireyden, hem de işin niteliğinden kaynaklanan etmenlerdir. Bunlar; ücret düzeyi, kontrol alanı, çalışanların eğitim düzeyi, iş yoğunluğu, iş yükü, işin çok yönlü veya monoton bir iş olması, işten duyulan iş tatmini, işin zihinsel ve bedensel yorgunluğa neden olması gibi faktörlerdir.

¹ L.Cooper Carry-M.Kompier,Preveting Stress , London, 1999, s.9

² H.Tutar, Örgütsel İletişim, Ankara, 2003, s.162

2.1.2.2.İş Ortamına Bağlı Stres Etkenleri

Çalışma ortamının karşılaşılan, eleman yetersizliği, malzeme eksikliği gibi zorluklar bireylere düşen iş yükünün artmasına, dinlenme sürelerinin kısılmasına neden olmaktadır. Birçok işi yapma durumunda olan bireylerde stres oranı yüksektir. “Aşırı iş yükü, işle ilgili stres faktörleri arasında en önemli ve en çok karşılaşılan etkenlerdendir. Aşırı çalışma sonucunda bireyin ruh ve beden sağlığının bozulması söz konusudur. Bir işin başarımı için ayrılan zamandan daha çok zamana ve güce gerek duyulması, işin gereklerinin bireyin yeteneğini ve beceri düzeyini aşması bireyde strese yol açar.”¹ Çalışanlar yaşam düzeyini yükseltici ve güven sağlayıcı rolü nedeniyle ücret konusuna kaşı son derece duyarlıdırlar. Bu nedenle çalışanlar açısından ücret, kendisinin ve varsa ailesinin günlük yaşamını ve geleceğini belirli ölçüde güvence altına alabilecek, fiziksel ve düşünsel emeğinin karşılığı olarak aldığı paradır. Dolayısıyla çalışanların yaşam düzeyini artıran yüksek ve doyurucu ücret, çalışanlara en iyi ücrettir .

Ücretlerin beklenenden az olması, yetersiz zamlar ve ikramiyeler, iş görenlerin parasal yükümlülüklerini yerine getirememelerine neden olmaktadır. “Ekonomik sorunlarını gidermek için daha fazla çalışmak zorunda kalan insanların zorlanmaları, yorgunluklarını atamamaları, sağlıklarının bozulması ve hastalanmaları iş baskısı ve gerilimlerinin yarattığı bir sonuçtur Yetersiz çalışma koşulları da iş stres kaynaklarının önemli bir yönüdür. Aşırı sıcak, gürültü, az veya çok aydınlatma, radyasyon ve hava kirliliği çalışma koşullarını etkileyen etkenlerdendir. Bu etkenlerin olduğu fiziksel çalışma ortamı negatif unsurlar içerir ve stres yaratır.”² İşyerinde sağlıklı, güvenli ve verimli olarak çalışılabilmesi; çalışma yerleri ve gerekli donanımların, ses, aydınlatma, çevre sıcaklığı gibi faktörlerin, iş organizasyonu ve yönetime yönelik sistemlerin çalışanların yapısal, boyutsal ve psikolojik özelliklerine uygun olarak düzenlenmesiyle mümkündür .

¹ H.Şencan, Yönetici Geriliminde Kişilik Başa Çıkma Süreçleri İlişkisi ve Metal Sanayide Uygulamalı Bir Araştırma, İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) , İşletme Fakültesi ,YDT, İstanbul, 1986 ,s.119

² G.Eren Güneşteki-A.B. Öztemiz, Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi, Çukurova Üniversitesi(ÇÜ), SBED , C.14, S.1, Adana, 2005 , s.274

2.1.2.3.İş İlişkilerine Bağlı Stres Etkenleri

Stres kaynağı olan ve organizasyon içerisinde yaşanan ilişkiler, genel olarak üç ana grupta sınıflandırılabilir. Bunlar üstlerle ilişkiler, astlarla ilişkiler ve aynı kademedeki meslektaşlarla ilişkilerdir. Hiyerarşik organizasyon yapıları ast üst niteliğinden dolayı iletişimde çeşitli engeller ortaya çıkarır. Her engellenme durumu, bir stres faktörüdür. Bu sektörde resmiyet ve mesafe olması ve çok sayıda üstü memnun etme durumu bireyleri baskı altına sokar ve iş performansını etkileyerek, stres faktörü oluşturur. “Bir organizasyonun belirli grupları içerisinde yer alan kişiler arasında, kişilik uyumu beklemek her zaman mümkün değildir. Ancak yönetici ile yönettiği kişiler arasında önemli ölçüde kişilik uyumsuzluğu varsa yöneticilerin bazı davranış ve uygulamaları grup tarafından olumlu algılanmayabilir. Bu durum o ortamda ilişkilerin kötüye gitmesine, iş tatminsizliğine, iş ile ilgili kuşkuların artmasına ve örgütün amacını gerçekleştirememesine neden olabilir.”¹ Çalışan kişilerin kendilerini yöneticilerden daha yetenekli ve üstün görmesi veya yöneticinin çalışanın işinden memnun olmaması, yöneticinin çok ayrıntıcı olması, çalışanlar için çatışma, sürtüşme ve gerginlik, günlük yaşamın bir parçası ve süreğen bir stres kaynağıdır. Aynı düzeyde bulunan çalışanlar ise, bir yandan birbirleri ile yardımlaşmak, diğer yandan da bir üst basamağa yükselmek için birbirleri ile yarışmak zorundadırlar. Bu çelişki nedeniyle çalışanlar strese girerler. Gerek ast-üst ilişkileri ve gerekse meslektaşlarla olan ilişkiler nedeniyle çalışanlar farklı düzeylerde stres faktörlerine maruz kalmaktadırlar.

2.1.2.4 Örgütsel Yapı ve İklimden Kaynaklanan Stres

Değişik kişilik özellikleri, farklı tarihi geçmiş ve demografik özelliklere sahip insanlar bir araya gelerek ortak bir kültürde buluşmaktadır. Çalışma ortamındaki kişiler kurum için ortak bir iş de yapsalar, algıları arasındaki farklılıklar sayesinde örgüt de farklı fikirler oluşmasını sağlamaktadırlar. Örgüt iklimi içinde var olan insanların birbirleriyle kurdukları ilişki ve iletişim biçimlerinden etkilenmektedir. Bu nedenle, örgüt iklimleri ve paylaşılan kültür incelenmeli ve gerekli iyileştirmeler kurumun üst

¹ İ.Erdoğan , İşletme Yönetiminde Kişiliğe Bağlı Çatışma Stres ve Çözüm Yolları, Ankara, 1990 ,s.33

düzyer yönetimi tarafından gerçekleştirilmelidir.¹ İş ve çalışan güvenliliğinin olmaması, örgütün fiziki şartlarının çalışmayı uygun olmaması, ergonomi koşullarına uygunsuzluk, karara ve yönetime katılma olanaklarının olmaması, örgüt kültürünün çalışanları temsil etmemesi, hiyerarşik, katı, merkeziyetçi örgüt yapıları, örgütsel yapı ve iklimden kaynaklanan stres kaynaklarıdır. Bunlara bürokratik zorluklar, yönetim baskısı, üst kademenin ilgisizliği ve sübjektif tutumlar gibi örgütsel stres kaynaklarını ilave edebiliriz. Örgüt kültürü oluşmamış işletmelerde, yöneticilerin işi ve sorumluluğı daha zordur.

2.1.2.5.Kariyer Gelişiminden Kaynaklanan Stres Etkenleri

Meslekte yeterince yükselememe, kişinin yetenek ve özelliklerini gösterememesi, yetki ve sorumluluk verilmemesi anlamına gelebilir. Böyle bir durumda kişinin yaptığı görevin tanımları, kişinin kapasitesine oranla daha düşük düzeyde kalmakta ve kişi kendini ifade edememektedir. İş ile ilgili tatminsizlik yaratan bu durum, kişinin stres düzeyinin yükselmesine ve mutsuz olmasına neden olmaktadır. “Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının örgüt tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanda strese yol açacaktır. Bireyin kariyerinde doyumunu ve etkinliği iş stresini kontrol altına tutmasına bağlıdır.”² Kişinin değerlendirilmesinde belirsizliklerin ve haksızlıkların olması veya değerlendirmenin kim tarafından ve hangi kriterler göz önünde bulundurularak tam olarak belli olmaması kişilerde stres yaratır.

2.1.3.Stresi Etkileyen Çevresel Etkenler

İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlatma, gürültü gibi unsurların çalışanların sağlığı üzerindeki etkileri pek çok araştırmaya konu olmuştur. Gerçekten de kişilerin içinde yaşadıkları ortam, onların fizyolojik ve psikolojik

¹ Ç.Kirel, Örgütlerde Psikolojik Taciz ve Yönetimi , Eskişehir, 2008, s.88

² Ataç , s.12

durumlarını etkileyebilecektir. “Yapılan araştırmalar iş kazalarına yetersiz ya da fazla parlak ışıklandırmanın neden olduğunu ortaya koymuştur. Bylece ışığın yetersiz veya parlak olması bir taraftan kaza ihtimalini arttırırken, diğer yandan da gözü yormaktadır. Dolayısıyla da çalışanlar bir zorlanma ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Ayrıca kötü ışıklandırmanın getirdiği yorgunluk ile birleşen can sıkıcı durum, hem dikkati dağıtacak hem de insanların morallerini bozarak gerginliklere neden olacaktır.

İş yerlerinde gürültü sonucunda meydana gelen tepkiler incelendiğinde, stres sonucunda meydana gelebileceği söylenebilir. Gürültünün insan organizması üzerindeki en önemli etkilerinden biri işitme duyarlılığını azaltmasıdır. Gürültülü ortamlarda yaşayan ve çalışan kişilerin anlaşma ve iletişimlerinde bir takım kopukluklar meydana gelmektedir. Bu durum da bireylerde strese neden olabilmektedir.”¹ Normal olarak, bir kısım iş kolunda tehlike unsuru ya mevcut değildir ya da asgari düzeydedir. Fakat bazı iş kollarında ise iş kazası olma ihtimali oldukça yüksektir. Örneğin, madencilik, metalürji, inşaat, havacılık, denizcilik, sağlık sektörü gibi iş kollarında çalışanların ruh ve beden sağlıkları bakımından tehdit unsuru taşıyan her tehlike faktörü potansiyel bir stres etkenidir. Çalışma ortamında düşme, yaralanma, zehirlenme, radyasyona maruz kalma ve hatta ölme gibi durumların ihtimali bile iş görenleri bir gerilim ve tedirginlik içerisine sokar. Stres yaratan bu etkenler kişinin vücut dengesini bozar ve kişiyi endişeye iter.

2.2.SAğLIK ALIşANLARINDA STRESE YOL AÇAN ETKENLER

2.2.1. Sağlık alışanlarında Strese Yol Açan Bireysel Etkenler

Sağlık alışanları iş ortamları koşullarının kapalı, havasız ve hastalık şikayetlerinden dolayı gelen sıkıtılı bir ortamda çalışmaktadırlar. Sağlık personeli, hastaların yaşadıklarına ortak olur ve duygusal yndende hasta ve hasta yakınlarına destek olmak zorundadır. Hastalarla kurulan ilişkide üzücü, depresif, acı veren yönler var ise, sağlık alışanıda olumsuz etkilenmektedir. Genç, işe yeni başlayan bireyler, yaşlı ve tecrübeli bireylere göre daha çabuk stres altına girmektedirler. Evli ve çocuklu

¹ E.zkalp-.Kirel , rgtsel Davranış, Eskişehir, 2000, s.222

bireyler olaylara bekar kişilere göre daha sakin ve ılımlı yaklaşırlar. Bireylerin kişilik özellikleride stres faktörünü etkilemektedir. Sağlık alanında daha soğukkanlı, sakin insanlar daha az strese maruz kalmaktadırlar.

2.2.2.Sağlık Çalışanlarında Strese Yol Açan Örgütsel Etkenler

Sağlık çalışanları, sağlık hizmeti sunarken yaşanan krizin içerisinde olmak, uzun süre acil sağlık hizmetlerinde çalışmak, hayati riskler, şiddete maruz kalmak, bir çocuğun veya yetişkinin ölmesine şahit olmak gibi işin niteliğine bağlı stres kaynaklarına maruz kalmaktadırlar. Bu çalışma koşullarında yetersiz eleman ve yetersiz ücret kişileri yıpratmaktadır. Hastane ortamında üst-ast ilişkisi söz konusudur. Bu durum kişilerin işlerini yaparken aniden kontrol edilip gözlenmesi bireyleri strese sokmakta örgüt ile soğuk bir iklimin oluşmasına sebep olmaktadır. İş ile ilgili tatminsizlik yaratan bu durum, kişinin stres düzeyinin yükselmesine ve mutsuz olmasına neden olmaktadır.

2.2.3.Sağlık Çalışanlarında Strese Yol Açan Çevresel Etkenler

Sağlık çalışanları, çalışma ortamında radyasyon ve kimyasal maddelerle karşılaşabilmektedirler. Hastaya bakım uygulamaları sırasında karşılaştıkları başlıca kimyasal faktörler içinde birinci sırada dezenfektanlar, ikinci sırada ise antiseptikler yer almaktadır. Çalışma ortamında kullanılan bu maddeler, sağlık çalışanlarında akut veya kronik etkiler oluşturmaktadır. Sağlık çalışanlarını çalışma ortamında etkileyebilecek başlıca fiziksel faktörler; ışıklandırma, gürültü, iklimlendirme sistemleri ve iyonize radyasyona maruziyet olarak sayılabilmektedir. Çalışma ortamında kendilerini rahat ve ışıklı bir ortamda bulmaları ve daha istekli bir şekilde çalışabilmeleri için yeterli ve tatmin edici bir aydınlatma düzeyi tercih edilmelidir. İş gücünün ruhsal ve fiziksel sağlığını bozan gürültü, çalışanların verimini olumsuz yönde etkilemektedir. Hastane ortamlarının havalandırma sistemleri hastaların ve çalışanlarının sağlıklarının korunması ve hastane kaynaklı enfeksiyonların önlenmesi açısından önemlidir. Aşırı soğuk, dikkatin azalmasına yol açarken nemli ortamda sıcaklık düşünce bireyde üşüme, ürperme meydana gelmektedir. Bu koşullarda çalışan personel için uygun giysi,

dinlenme aralarında kullanabileceği uygun ortamlar sağlanmalıdır. İyonize radyasyon, özellikle hekimler, hemşireler ve radyologlar için önemlidir. Doğal radyoaktif maddelerin tıpta kullanımı, sağlık çalışanları için risk oluşturmaktadır. Sağlık çalışanları, enfeksiyon etkenleri açısından büyük bir risk altındadır. Sağlık kuruluşlarında gerekli önlemler alınmazsa, kan yoluyla bulaşan etkenler, hastadan hastaya, hastadan sağlık çalışanlarına veya nadiren sağlık çalışanlarından hastaya bulaşabilmektedir. Hastanelerde bulaşmış delici-kesici ve batıcı aletlerin korunması için ergonomik olarak tasarlanmış uygun sistemin bulunmaması, hemşireleri risk altında bırakan bir durum olarak değerlendirilmektedir. Ameliyathane ortamında çalışan cerrahi ekip, vakalarda büstüri, iğne gibi delici kesici aletlerle çalışmaktadırlar ve hastadaki hepatit, hıv, aids gibi hastalıkların bulaşabilme ihtimaliyle karşı karşıyadırlar. Bu durumlar stres faktörlerine sebep olmaktadır.

3.STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ VE SAĞLIK ÇALIŞANLARI

3.1.STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

İş yaşamında ve doğal yaşamda stresten tümüyle uzak kalmak olanaksızdır. Bu nedenle bireyler kaçınılmaz olan stresle mücadeleyi öğrenmek zorundadır. İş yerindeki uzun süreli ve sık olarak tekrarlayan stresli durumlar çalışanlarda fiziksel, ruhsal ve sosyal sorunlara neden olmaktadır.¹ Birçok nedenden kaynaklanan stresle mücadelede tam anlamıyla başarılı olunması, bireysel mücadelenin yanında, örgütlerin de stresin personel ve kurum için ne kadar tehlikeli olduğunu kavrayıp, gerekli düzenlemeleri yapmasıyla mümkündür. Stresle mücadele stratejilerini iki grupta toplamak mümkündür. Bunlardan birisi bireysel stratejiler, diğeri ise örgütsel stratejilerdir. Stresle mücadelede yararlı olması açısından örgütsel yöntemlere de değinilecektir.

¹ N. Özcanarslan, Hemşirelerin İş Ortamındaki Stresörlerinin Belirlenmesi , ÇÜ, SBE, YYLT, Adana, 2009, s. 17

3.1.1.Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri

Stresle başa çıkmada önemli olan, yaşam gerilimlerinin zararlı düzeye gelmeden önce denetim altına alınması, hatta bu gerilimlerin yarattığı enerjiden yararlanılmasıdır.¹ Uzun süreli stresi ortadan kaldırmada şu stratejiler kullanılabilir. Egzersiz ,çeşitli gevşeme teknikleri, biyolojik geri beslenme, davranışsal kendini kontrol, dinlenme, beslenme, zaman planlaması.

i. Bedensel Hareketler Yapmak: Stresle mücadelede her yaş grubundan insanın yaptığı yürüyüş, koşu, yüzme, bisiklete binme, aerobik, tenis gibi egzersizler kişiyi rahatlattığı için önemlidir. “Egzersiz güçlü bir biyokimyasal olaydır. Her egzersiz yapıldığında, bağışıklık sistemi çalıştığı için, bağışıklık hücreleri egzersizle periyodik stresle maruz kalmaya tepki olarak daha güçlü ve uyanık hale gelirler.”² Kişinin düzenli egzersiz yapması stresinin azalmasında önemli rol oynar. Örneğin: yoğun iş ortamından bunalan sağlık personeli iş çıkışında yürüyüş yaparak o anki stres ortamından uzaklaşarak evine daha rahat ve huzurlu dönebilir.

ii. Solunum Egzersizi: Solunum egzersizinin doğru ve kontrollü yapılması stresle baş etmeyi kolaylaştırır. Doğru solunum vücuda alınan oksijenin hücrelere yayılımını sağlar. Solunumun ritmik ve düzenli olması ise sinir sistemini sakinleştirdiğinden stresin azalmasına yardımcı olur. Solunumun doğru yapılması gevşemeyi sağlayarak gerginliğin azalmasına neden olur.³ Dolayısıyla bedenin rahatlaması ve kişinin kendini iyi hissetmesi için doğru nefes alma stresin azaltılmasında önemlidir.

iii. Gevşeme: Bireysel etmenlerden biri de gevşemedir. Birey stresle karşılatığında vücudunda bir takım değişiklikler olur. Kasları kasılır, tansiyonu yükselir, şekeri yükselir, soluk alıp vermesi sıklaşır. Ancak kişinin gevşemesi sağlanırsa ortaya çıkan belirtiler azalır. Gevşeme yöntemleri kullanılarak stresin etkileri ortadan

¹ İ.Barutçugil, Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi, 2002, s.144

² B. Budak,Stres ve Stres Yönetimi, www.psikologankara.net/stres-ve-stres-yonetimi.html. (12.12. 2014)

³ G. Uysal, “Sağlıcakla”, Aylık Sağlık Dergisi, S.9, Ankara, 2008, s.8

kaldırılabilir.¹ Birey stresli durumla karşı karşıya kaldığında en azından derin nefes alıp gevşemeye, kendini rahatlatmaya çalışarak içinde bulunduğu olumsuz durumdan büyük ölçüde kurtulabilir. Kolay uygulanabilen bu teknikler kişinin zihinsel yorgunluğunu giderip rahatlamasına yardımcı olur. Gevşeme yönteminin dinlendirici etkisiyle stres faktörü büyük ölçüde azalabilir.

iv. Meditasyon: Stresle baş etmede kullanılan bir diğer etmede meditasyondur. Literatürde bedeni fiziksel ve duygusal olarak dinlendirmek için yoğunlaşmayı ve sakinliği artırmaya meditasyon denilmektedir. Bu yöntemde amaç kişiyi zihinsel kaygı, gerilim ve endişelerden uzaklaştırarak rahatlık ve sakinliğe ulaştırmaktır. Meditasyon için ortamın sessiz sakin olması, rahat bir duruş, tekrar edilen zihinsel bir uyarı ve pasif bir tutum gerekir.²

v.Beslenme: Stresin azaltılmasında beslenmenin rolü büyüktür. Özellikle dengeli ve sağlıklı beslenme, zararlı alışkanlıklardan kaçınma, öğün atlamama, uyarıcı özellik taşıyan yiyecek ve içeceklerden uzaklaşma beslenmede dikkat edilmesi gereken faktörlerdendir. Beslenme ile stres arasında önemli ilişkiler vardır. Bazı yiyeceklerin alımı ile stresin arttığı bilinmektedir. Bu nedenle beslenme alışkanlıklarına dikkat edilmelidir. Kafein içeren besinler kalp ritmini bozduğu için kaygıya neden olur. Aşırı yağ ve tuz içeren yiyecekler, tansiyonu artırdığından strese sebep olur. Kişinin çok kalorili yiyecekler yemesi şişmanlığa yol açarken bireye psikolojik olarak sıkıntı verir ve kendisine saygısını azaltır.³ Dengeli beslenme sağlıklı yaşamın koşullarından biridir. Vitaminlerin düzenli alınması, meyve ve sebze tüketimi stresle baş etmede kişiyi güçlü kılar. Kafein içeren içeceklerin ölçülü kullanılması gerekir. Çünkü stres organizmanın aşırı uyarılması ile ortaya çıkar. Buna bağlı kişide sinirlilik, gerginlik görülebilir. Bunun için kafein içeren içeceklerin azaltılması, aşırı yağlı ve tuzlu yiyeceklerle dikkat edilmesi ve çok kalorili yiyeceklerin sınırlandırılması ile beden sağlığı korunabilir.

¹ B. Korkmaz, “İş Yerinde Stres ve Başa Çıkma Yolları”, [http://www.psikoterapistim.org /isyerinde_stres_ve_basacikma_yollari.htm](http://www.psikoterapistim.org/isyerinde_stres_ve_basacikma_yollari.htm) (12.12.2014)

² M. A. Özer, “Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi”, Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası (TÜHİS), İş Hukuku ve İktisat Dergisi, C.24, S.1-2, Ankara, 2012, s.55

³ İ. Pehlivan, İş Yaşamında Stres, Ankara, 2002, s.57

vi. Sosyal, Kültürel Sportif Etkinliklere Katılma: Bireyin iş yaşamındaki zamanını bir takım faaliyetlerde bulunarak geçirmesi stresini azaltabilir. Boş zamanlarında sevdiği kurslara katılmak, arkadaşlarıyla vakit geçirmek, yeni hobiler edinmek kişiyi günlük yaşamın sıkıcılığından kurtulmasını sağlar.¹ Sinema, tiyatro gibi etkinliklere katılmak ve izlemek, bireyleri daha rahat ve psikolojik yönden sağlıklı kılar. Her bireyin kişilik özellikleri farklı olduğu için hobileri de farklıdır. Kimi insan sinemaya gitmekten, kitap okumaktan hoşlanırken kimisi de bahçeyle uğraşmaktan, çiçek yetiştirmekten hoşlanır. Bahçe ve ağaç işleri, balık tutmak, avcılık, ev hayvanları beslemek, kitap okumak, müzik dinlemek, gibi hobiler stresin azaltılmasında önemli rol oynar.² Kişi kendine hobiler edinerek yapmaktan hoşlandığı şeyleri yapar ve stresle başa çıkabilir. Örneğin; iş çıkışı bir yerde yemek yiyip sinema ya da tiyatroya giden sağlık personeli sonrasında evine geldiğinde dinlenmiş, psikolojik olarak rahatlamış olur. Bu tür hobiler boş zamanların kaliteli bir şekilde değerlendirilmesini ve insanların değişik bir şeylerle uğraşıp zevk almalarını sağlar. Bireyler böylece yaşamlarındaki sıkıntı ve sorunlardan uzaklaşmakta kendilerini daha mutlu hissetmektedirler .

¹ M. Ateş, "Stres", <http://www.merih.net/m2/lid/wmetate28.htm> (11.10.2014)

² İ. Bezci, Taekwondo Antrenörlerinin Stresle Başa Çıkma ve Problem çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, G.Ü., Eğitim Bilimleri Enstitüsü, YDT, Ankara, 2010, s.25

Tablo 10. Değiştir- Kabul Et- Boş Ver- Yaşam Tarzını Yönet (DKBY) Modeli

D DEĞİŞTİR	- Stres kaynağıyla yüzleş - Yardım iste - Zamanını iyi kullan “hayır” demeyi öğren - Arada mola ver - Stres kaynağını önceden tahmin et
K KABUL ET	- Düşünce tarzını değiştir - Kaygılanma, Öfkene hakim ol - Durumu daha da kötüleştirme
B BOŞVER	- Vazgeçmeyi öğren İşleri üst üste ekleme - Neden boş vermen gerektiğini bil. Denge kur - A tipi davranış(kaçın) B tipi davranış (edin)
YAŞAM TARZINI YÖNET	- Negatif mücadeleden kaçın - Pozitif yaşam tarzı edin - Diyet yap, Egzersiz yap - Rahatla, Destek ol

Kaynak: J. B. Braham, Stres Yönetimi, (çev.V.G. Diker), İstanbul, 1998, s.57

Modeldeki her adım hayatı kontrol altına alıp, yaşanan stresin zararlarını yararlı duruma getirilmesi konusunda çeşitli yöntemlerden oluşur. Birey bu yöntemleri hayatına geçirebilir ve uygulayabilirse stresin zararlarından büyük ölçüde kurtulabilir.

3.1.2 Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri

Yönetim tarafından düzenlenen organizasyon düzeyinde mücadele stratejileri organizasyon düzeyindeki stres kaynaklarını ortadan kaldırmayı veya sosyal destek sistemleri ile stresin etkisini azaltmayı hedefler. Bireyin iş ortamındaki stresini azaltmak için örgütsel olarak da bir takım önlemler almak stratejiler geliştirmek gerekmektedir. Çalışma hayatında stresin olumsuz etkenleriyle başa çıkabilmek için örgütsel düzeyde önlemlerin alınması gerekmektedir. Örgütsel stresle mücadele edebilmek için kullanılabilecek genel stratejilerin bazılarını açıklamak mümkündür.

i. Destekleyici Bir Örgüt Havası Yaratmak: “Örgütte; bürokratik, katı ve kişisel olmayan bir yapı vardır. Daha az merkeziyetçi, kararlara katılımı sağlayan, yukarıya doğru iletişime açık bir yapı destekleyici bir örgüt havası yaratarak iş stresini azaltır. Bu sayede örgüt içinde birbirine yardımcı, destek olan ve üst yönetimle iyi ilişkiler kuran çalışanlar iş ortamındaki stres kaynaklarının azaltılmasında etkili olabilirler.”¹ Çalışma ortamında destekçi bir örgüt havası yaratmak için demokratik uygulamalar yapılmalı çalışanlar arasında açık iletişim olmalıdır.

ii. İşin Zenginleştirilmesi: Örgütte çalışan kişilere yeni fırsatlar sunularak iş veriminin artması sağlanabilir. İş zenginleştirme işte alınan sorumluluk ve becerilerle iş ortamında yükselme şansı sağlar. Bunun için bilgi ve tecrübelerin geliştirilmesi önemlidir. Yapılacak işin gerek yapısal boyutu gerekse çalışanların bireysel özellikleri dikkate alındığında alternatif sonuçlandırma yollarının tespiti ve uygulanması iş kaynaklı stresin azalmasına yardımcı olacaktır. Dolayısıyla çalışanlar işle ilgili bireysel özellikleri ile uyumlu çözüm yolları seçebilecek ve uygulayabileceklerdir.

iii. Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması: Bireyler çalışma ortamında rollerinin verdiği sorumlulukları yerine getirirken iş tanımlarındaki eksikliklerden dolayı problemlerle karşılaşmaktadır. Rol çatışması ve işin belirsiz durumu bireyde strese yol açar. Yöneticiler strese neden olan bu etmenleri çözüme kavuşturarak bundan kaynaklı stresi azaltabilirler. Bireyin iş

¹ İ.Çakır, Polislerin İş Stresi ve Bazı Değişkenlere Göre Stresle Başa Çıkma Tarzlarının Karşılaştırılması , ÇÜ, SBE, YYLT, Adana, 2006, s.58

veriminin düşük olması rollerinin açık olmamasından kaynaklanabilir. Çalışma ortamında birey öncelikle ne iş yapacağını, için getirdiği sorumluluklarını ve işten beklentilerini bilmelidir. Yöneticiler rol sorunlarını önlemek için çalışanlara açık ve net olarak görev tanımlarını bildirmelidirler. Bunun yanında rol tanımları belirlenirken çalışanların bu konudaki düşünceleri de dikkate alınmalıdır.

iv. Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık: Çalışanların gelecekle ilgili örgütte belirsizlik yaşaması bireyde sorun yaratır. Çalışanların iş ortamında yükselmeleri, terfi etmeleri yönetici tarafından yapılmaktadır. Büyük işletmelerde kişinin gelecekte yükselmesini bilmemesi strese yol açar. Ancak mesleki planlama tekniği kullanılırsa stres kaynağı azaltılabilir. Mesleki gelişim yollarının planlanması çalışma ortamındaki düzeni sağlamada önemli bir rol oynar. Çalışanın iş ortamındaki performansı, yükselmesi iş veriminin artmasına neden olurken, çalışma ortamındaki belirsizlik bireyde strese neden olur.

3.2. SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMİ

3.2.1.Sağlık Çalışanlarında Bireysel Başa Çıkma Yöntemleri

Stres çalışan bireyin verimlilik, performans, iş motivasyonu ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Sağlık mesleği de stres yoğunluğu yüksek olan meslek grupları arasındadır. Hemşireler ve diğer sağlık çalışanları ile yapılan birçok çalışmada iş stresi nedeni olarak iletişim sorunları, iş yükü, personel yetersizliği, çalışma koşullarının yetersizliği, yoğun bakım hastası ile çalışma gibi ortak nedenlerin ifade edildiği görülmüştür. Çalışma ortamındaki stres kaynağı bireyde migren, koroner arter hastalıkları, kaslarda gerginlik, uyku sorunları, yorgunluk gibi fiziksel sağlık sorunlarına; anksiyete, depresyon gibi psikolojik sorunlara; iş doyumsuzluğu, iş veriminde azalma, işe devamsızlık, tükenme sendromu, işi bırakma, sigara, alkol, ilaç alışkanlığı, aile içi ilişkilerde bozulma, kişiler arası iletişim sorunları gibi mesleki ve sosyal sorunlara neden olduğu görülmüştür. Sağlık personelleriyle ilgili yapılan çalışmalarda yetersiz ücret, alınan eğitim ile yapılan işin uyumsuzluğu, mezuniyet sonrası eğitim yetersizliği, meslekte ilerleme olasılığının düşük olması, olumsuz çalışma koşulları gibi pek çok etkenin çalışanların iş doyumlarını etkilediği belirtilmektedir. Başka insanların sağlığının sorumluluğunu

meslek olarak üstlenmiş olan sağlık personelinin sağlığı, özellikle dikkate alınması gereken bir konudur. Çünkü strese bağlı gerginlikler, sıkıntılar, hastalıklar bu insanların işteki performanslarını etkilemekte, ilgilendikleri hastalara zarar verme olasılığını artırmaktadır. Diğer yandan da hastanın moralini olumsuz etkileyerek iyileşme sürecini olumsuz etkileyebilmektedir.¹ Bu açıdan sağlık personelin sağlığı çok önemlidir.

3.2.2. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Başa Çıkma Yöntemi

Sağlık sektörü doğası gereği strese yol açabilecek birçok özelliği içinde barındıran bir sektördür. Bu konuda stresle mücadele etmek için öncelikle stres kaynakları belirlenmelidir. Sağlık çalışanları çalışma ortamları gereği ve sürekli hastalarla etkileşim içinde olmalarından dolayı stres düzeyleri fazladır. İş hayatında stresi tamamen yok etmek mümkün olmadığından, en azından azaltılmasına yönelik önlemler alınmalıdır. Sağlık çalışanları bir takım önlemlerle stresle baş edebilir. Çalışanlarda yapılması gereken stresle baş etme yöntemleri şunlardır:

- “Her çalışanın olduğu kadar, sağlık çalışanın da sağlıklı ve güvenli bir hastane ortamında çalışması haktır. Bu nedenle hastanelerde ilgili birimler kurulmalıdır.
- Hasta sevk usullerinin yeterli düzenlenmesi gerekmektedir.
- Hastane güvenlik önlemlerinin artırılması ve görevlilerin sürekli eğitimi sağlanmalıdır.
- Acil birimlerde acil önceliği uygulamaları, hizmet aksamalarını ve yoğunluğu azaltacaktır.
- Sağlık personelinin hizmet içi eğitimlerle sürekli yenilenmesi
- Bazı hastanelerimizde sağlık çalışanlarına uygulanan bağışıklama çalışmalarının yaygınlaştırılması
- Yeterli sayıda personel alımının sağlanması
- Çalışma ortamında nem, aydınlanma, koku, ses gibi strese neden olabilecek çevresel etkenlerin ortadan kaldırılması

¹ D. Nur, “Kamu Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinde İş Doyumu ve Stres İlişkisi”, Klinik Psikiyatri Dergisi, C.14, S.4, Ankara, 2011, s.231 ; N.H. Şahin - A.D. Batgün , “ Bir Özel Hastane Sağlık Personelinde İş Doyumu Ve Stres”, Türk Psikoloji Dergisi, S.12, s.57-71’e atıf

-Üst yöneticilerin desteği ile sağlık personelinin stresi büyük oranda azalabilir.”¹

Çalışanın güvenli bir ortamda işini sürdürmesi hem iş veriminin artmasına hem de stres faktörlerinin azalmasına neden olur. Personelin çevresel şartlarının düzenlenmesi, daha rahat ve daha düzenli bir ortamda çalışması işe olan motivasyonunu artırır. Bunun yanında çalışan tüm personelin adil ve eşit yönetilmesi kişinin kuruma olan güvenini artırır, bundan kaynaklı stres etmenlerini de azaltır.

¹ Ö. Özkan- O.N. Emiroğlu, ”Hastane Sağlık Çalışanlarına Yönelik İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği”, Cumhuriyet Üniversitesi (CÜ), Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C.10, S.3, Sivas, 2006, s.45

SONUÇ

Tükenmişlik, mesleğin doğası gereği yaşanan stresle başa çıkamama sonucu gözlenen fizyolojik ve duygusal alanlarda hissedilen tükenme hissiyle kendini ortaya çıkaran bir durumdur. Sağlık personellerinin yetersiz ücret alması, alınan eğitim ile yapılan işin uyumsuzluğu, mezuniyet sonrası eğitim yetersizliği, meslekte ilerleme olasılığının düşük olması, olumsuz çalışma koşulları gibi pek çok etkenin çalışanların iş doyumlarını etkilediği belirtilmektedir. Başka insanların sağlığının sorumluluğunu meslek olarak üstlenmiş olan sağlık personelinin sağlığı, özellikle dikkate alınması gereken bir konudur. Çünkü strese bağlı gerginlikler, sıkıntılar, hastalıklar bu insanların işteki performanslarını etkilemekte, ilgilendikleri hastalara zarar verme olasılığını artırabilmektedir.

Sağlık çalışanları açısından tükenmişlik ve medeni durum ile ilgili yapılan çalışmalarda çok değişik sonuçlar alındığı söylenebilir. Sosyal açıdan bakıldığında yeteri kadar evine zaman ayırmayan sağlık çalışanının, tükenmişlik yaşayacağı açıktır. Öte yandan iş zaman yoğunluğu ile evlenmeye zaman ayıramayan veya evlenmeye korkan sağlık çalışanlarının tükenmişlik yaşaması olağan bir durumdur. Çalışma yapan Taşkın Kılıç ve Oya Aytemiz Semen çalışmasında şöyle bir sonuç çıkarmıştır: İşgörenlerin medeni durumunun tükenmişliği etkileyip etkilemediğine bakıldığında, evli ve bekar/ayrılmış kişilerin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna ilişkin yapılan araştırmalar ise, hiç evlenmemiş ve boşanmış kişilerle evli fakat çocuksuz kişilerin daha fazla duygusal tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir.

Çalışanlarının yaş ile tükenmişlik düzeylerini ve stres düzeylerini etkilemektedir. Sağlık çalışanlarında tükenmişlik ve yaş durumu karşılaştırmalarında elde edilen sonuçlara göre ileri yaştakilerin gençlere göre tükenmişlik seviyeleri düşük olsa da bazen bu oran anlamlı olmayabilmektedir. İşgörenlerin yaşlarına göre tükenmişlik düzeyi incelendiğinde araştırma sonuçlarına göre yaşı ilerlemiş kişilerde tükenmişlik seviyesi azalmaktadır. İleri yaştakilerin, gençlere göre tükenmişlik seviyelerinin düşük olması, artan yaşla beraber sorunlara çözüm getirebilme becerisinin artması ile açıklamak mümkündür.

Stres düzeyleri olarak demografik özelliklerden yaş, yaşam tarzı, gelir durumu arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Strese neden olan faktörlerden birisi de yaştır. İş ortamında strese neden olan yaşla ilgili problemlerin genellikle yaştan ilerlediği orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Çalışan birey yaşlandıkça aşırı iş yükünün altından daha zor kalkmakta ve genç çalışanlara göre daha çabuk yorulmaktadırlar. Yaştan ilerlemesiyle çalışma ortamına uyum sağlamakta zorluk çekerek, aynı ortamda çalıştığı genç bireylere göre daha çabuk yorulup iş verimini azaltmaktadır. Bundan dolayı çalışan bireylerde yaştan ilerlemesiyle birlikte iş performansında azalmalar görülebilir. Kendilerini daha yorgun ve tükenmiş hissedebilirler.

Yaş faktörü orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde etkili olduğu gibi gençlik dönemlerinde de strese neden olmaktadır. İş hayatında başarısızlık yaşamış genç bireyler, yaşları ilerledikçe bilgi ve tecrübe olarak kendilerini yetersiz hissedebilirler. Ayrıca bilgi ve deneyimleri yetersiz olan genç bireyler de stres yaşayabilmektedirler. Yöneticiler üzerindeki etkileri açısından stres kaynakları ve hızlı yaşam, sigara, alkol, uyuşturucu gibi birtakım bağımlılıklar, kişinin doğal ve sağlıklı bir yaşamdan uzaklaşması, sapkın davranışlarının olması, vücutta anormal uyarıcı etkiler yaratır ve insanların stres düzeylerini artırır. Tam tersi monotonluk da insanlarda bıkkınlık yaratan bir durum oluşturur ve kişileri arayışa sürükler. Umduklarını elde edemeyen kişilerde hayal kırıklığı oluşur ki bu da stres yaratan bir durumdur. Yani ne dipte ne de uçta olunmamalı sağlığı tehdit eden ya da monotonluğa iten etkenlerden uzak durulmalıdır.

Çalışma şekli tükenmişlik ve stres açısından önemli bir etkidir. Sağlık çalışanları vardiya ile çalışan bir meslek grubudur. Bu durum çalışanların yaşam düzenini tersine çevirerek tükenmişliği olumsuz etkilemektedir. Vardiya ile çalışan sağlık personeli düzensiz çalışma saatleri nedeniyle uyku gereksinimlerini yeterli ölçüde karşılayamamaktadırlar. Aynı zamanda gece çalışanlar, genellikle daha uzun saatler çalışmakta ve daha fazla sayıda hastaya bakım vermek zorunda kalmaktadırlar. Gece çalışan bireyler fizik güçlerini zorlayacak ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyebilecek koşullarda çalışmaları daha hızlı tükenmelerine neden olmaktadır.

İş seçiminde işe yeterlilik ve gönüllü olmanın dikkate alınması gerekir. Çünkü bireyin ne yapacağını bilememesi, işini yapması için gerekli olan bilginin yetersizliği, belirsizlik durumu olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanların iyi performans gösterebilmeleri için, çalıştıkları işletmenin beklentilerini iyi biliyor olmaları ve bu beklentilere uyumlu olarak hareket etmeleri gerekmektedir. İşletmenin kendisinden ne beklediğini bilmeyen çalışanda, tükenmişlik oluşmaktadır. Bununla birlikte çalışan kendisine olan güvenini yitirmekte, iş gerilimi artmakta ve kişi kendisini işe yaramaz hissederek strese girmektedir.

Ekip üyelerinin iş tanımlarının yapılarak ekip içi uyumsuzluk ve çatışmaların önlenmesi çok önemlidir. Hastanelerde cerrahi birimler olarak bilinen cerrahi klinikler, ameliyathaneler, acil birimler ve cerrahi yoğun bakım üniteleri kritik düşünmenin, çabuk karar vermenin ve uygulamanın acil olarak yaşama geçirilmesi gereken, birebir ekip çalışmasının en yoğun olduğu ortamlardır. Bu ortamlarda ekip çalışmasındaki aksaklıklar hastayı etkilemektedir. Bu ortamlarda zaman zaman rol belirsizlikleri yaşanır. Bazı cerrahi birimler kapalı ortamlardır ve kapalı ortamlarda fiziksel çevre koşulları, havalandırma, aydınlatma, ısı gibi özellikleriyle zaman zaman yetersiz olabilir. Bazen de bu birimler, sağlık çalışanların istemeden çalıştığı ortamlardır. Bu zor koşullarda ameliyathaneler pek çok karmaşık sistemi bir araya getirme, kullanılan cihazlar, malzemeler, fiziksel, kimyasal, biyolojik ajanlar, stresli ve yoğun kapalı çalışma ortamı nedeniyle; acil birimler trafik yoğunluğu, sağlık çalışanına şiddetin en çok uygulandığı, diğer kliniklere göre daha çok hastanın yaşamını yitirdiği, çok hızlı hareket edilmesi gereken yerler olması nedeniyle ve acil durumlarda müdahale etme zorunluluğu nedeniyle, sağlık çalışanlarının duygusal kaynaklarının çabuk tükeneceği ve tükenmişlik yaşayabilecekleri çalışma ortamlarıdır.

Çalışma saatlerinin çalışanların fiziksel ve psikososyal gereksinimlerinin dikkate alınarak düzenlenmesi, yasalarda belirtilen haftalık çalışma saatlerinin (40 saat) dışına çıkılmaması önemli bir faktördür. Çalışma hayatı insan yaşamının vazgeçilmez bir parçasıdır. Bireyler günlük yaşamlarının büyük bir bölümünü çalışma ortamında geçirmektedirler. Günün en aktif döneminin yaşandığı çalışma ortamlarında çalışmaya iyi bir enerjiyle başlamaları gerekmektedir. Sağlık sektöründe eleman yetersizliğinden kaynaklı nöbet sonrası devam edilmekte ve yasal

Çalışma saatleri aşılmaktadır. Bu durum çalışanların fizik güçlerini zorlayacak ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyebilecek koşullarda çalışmaları daha hızlı tükenmelerine neden olmaktadır.

Çalışanların iş arkadaşları ve amirleri ile iletişimine önem verilmeli, var olan sorunların işyeri ortamında tartişılarak çözüme bağlanması önemlidir. Bireyler alışma ortamında rollerinin verdiği sorumlulukları yerine getirirken iş tanımlarındaki eksikliklerden dolayı problemlerle karşılaşmaktadır. Rol atışması ve işin belirsiz durumu bireyde strese yol açar. Yöneticiler strese neden olan bu etmenleri çözüme kavuşturarak bundan kaynaklı stresi azaltabilirler. Bireyin iş veriminin düşük olması rollerinin açık olmamasından kaynaklanabilir.

Çalışma ortamında birey öncelikle ne iş yapacağını, için getirdiği sorumluluklarını ve işten beklentilerini bilmelidir. Yöneticiler rol sorunlarını önlemek için çalışanlara açık ve net olarak görev tanımlarını bildirmelidirler. Bunun yanında rol tanımları belirlenirken çalışanların bu konudaki düşünceleri de dikkate alınmalıdır. Sağlık alanında stres altında ve tükenmeye yatkın olan bireylerin mücadele etmesine yardımcı olan aile ve iş arkadaşlarıdır. Bu durumda istekleri dışında klinklerde çalışan bireyler mutsuz ve uyumsuzluk gösterir. Işlerini aksatan ve hep mutsuz görünen bireyler çalışma arkadaşlarındada olumsuz tavır almaya başlarlar. Iř gereği zaten tükenmeye hazır olan birey çevresinden de destek alamayacağı için stres altında kalmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışma ortamı kadar çalışma arkadaşlarıda çok önemlidir.

Iř yeri ortamında dinlendirilmelere, sosyal yaşama zaman ayrılması önemlidir. Bireyin iş yaşamındaki zamanını bir takım faaliyetlerde bulunarak geçirmesi stresini azaltabilir. Stres alışma ortamında bireylerin maruz kaldığı olgudur. Iř yerinde verilen molalar, öğle araları iyi değerlendirilmeli bu kısa aralarda birey kendisini çalışma ortamının stresinden uzaklaşacak şekilde dinlenmelidir. Boş zamanlarında sevdiği kurslara katılmak, arkadaşlarıyla vakit geçirmek, yeni hobiler edinmek kişiye günlük yaşamın sıkıcılığından kurtulmasını sağlar. Sinema, tiyatro gibi etkinliklere katılmak ve izlemek, bireyleri daha rahat ve psikolojik yönden sağlıklı kılar. Her bireyin kişilik özellikleri farklı olduğu için hobileri de farklıdır. Kimi insan sinemaya gitmekten, kitap okumaktan hoşlanırken kimisi de bahçeyle

uğraşmaktan, çiçek yetiştirmekten hoşlanır. Bahçe ve ağaç işleri, balık tutmak, avcılık, ev hayvanları beslemek, kitap okumak, müzik dinlemek, gibi hobiler stresin azaltılmasında önemli rol oynar. Kişi kendine hobiler edinerek yapmaktan hoşlandığı şeyleri yapar ve stresle başa çıkabilir.

Günümüzde geçim sıkıntılarının artması, koşullarının zorlaşması, yaşamı devam ettirmek için gerekli birçok kaynağın çok pahalı hale gelmesi, insanların birbirine özenip herkesin her şeye sahip olmak istemesi, insanların şehir hayatına olan merakı, memleketlerinden göç edip şehirlere yerleşme arzuları, lüks tüketimin artması, insanları ekonomik anlamda büyük zorluklara itmiştir. Kişilerin bu tür zaafları onları hayatlarında daha rekabetçi olan kimliğe bürümüş daha çok para kazanmak için daha çok çalışmaya sürüklemiştir. Çok çalışıp çok kazanma hırısı, bedensel ve zihinsel yorgunluğun artmasına dolayısıyla stres düzeylerinin de artmasına neden olmuştur. Hayat koşullarının pahalılığı eşlerin her ikisinin de çalışmasını gerektirmiş ve birbirlerine sevgi ve aitik anlamında vakit yıramamalarına, dolayısıyla stres yaşamalarına neden olmuştur. Ayrıca, çalışan kadınların anne, eş, iş hayatında farklı rollere girmeleri başlı başına stres kaynağı olmuştur. Tek başına yeterli sebep olmasa da maddi olanakların yetersizliği stres altında kalınmasına etki eden büyük etkenlerdendir.

Genel olarak tükenmişlik ve stresin tedavisini değişim ve yenilenme duygusu sağlar. Bireyin bu faktörlere karşı mücadele etmesindeki ilk adım kendisinde olan değişimlerin farkında olması ve analiz edebilmesi gerekmektedir. Bireyler kişisel olarak hayatlarında küçük bile olsa başarılı oldukları noktaları kendilerine hatırlatmaları gerekmektedir.

Tükenmişlik ve stresin gelişim süreci nasıl uzun sureli oluyorsa, başa çıkmada hemen çözüm alınabilecek bir süreç değildir. Bu nedenle her değişim sürecinde olduğu gibi mücadele etmeninde belirli bir zaman alacağı unutulmamalıdır.

KAYNAKÇA

- Akbolat M. - Işık O., "Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik düzeyleri Bir Kamu Hastanesi Örneği", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C.11, S.2, İstanbul, 2008
- Altay B.- Gönenar D. - Demirkıran C. , “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteğinin Etkisi”, Fırat Tıp Dergisi, C. 15, S. 1, Elazığ, 2010
- Altay H. , “Antalya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”, Mustafa Kemal Üniversitesi, SBED, C.6, S. 12, Hatay, 2009
- Ardıç K. –Polatçı S., “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü İşle Bütünleşme”, Erciyes Üniversitesi , İktisadi ve İdari Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 32, Kayseri, 2009
- Ataç S., İş Stresi Yönetimi, Bursa, 2009
- Ataman G., İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar, İstanbul, 2002, s.491
- Ateş M., “Stres”, <http://www.merih.net/m2/lid/wmetate28.htm> (11.10.2014)
- Aydın S., İş Hayatında Tükenmişlik ve Eminönü İlçesi Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, İÜ, SBE, YYLT, İstanbul , 2007
- Azizoğlu Ö.- Özer K, “Polislerde Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Ampirik Çalışma” , Turizm Araştırma Dergisi, C. 21, S. 1, Ankara, 2010
- Baltaş A.- Baltaş Z, Stres ve Başa Çıkma Yolları, İstanbul, 1987
- Barutçugil İ., Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi, İstanbul, 2002

- Baysal A., Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler, Dokuz Eylül Üniversitesi , SBE, YDT, İzmir, 1995
- Bezci İ., Taekwondo Antrenörlerinin Stresle Başa Çıkma ve Problem çözme Becerileri Arasındaki ilişkinin İncelenmesi, GÜ, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, YDT, Ankara, 2010
- B.Kaya, Ebelerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Durumlarını Etkileyen Faktörler, Adnan Mederes Üniversitesi, SABE, YYLT, Aydın, 2009
- Braham J. B. , Stres Yönetimi, (çev.V.G. Diker), İstanbul, 1998
- Budak B.,”Stres ve Stres Yönetimi”, www.psikologankara.net/stres-ve-stres-yonetimi.html. (12.12.2014)
- Burnak Ö. , Örgütsel Tükenmişlik Kamu ve Özel İşletmelerdeki Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama, Dumlupınar Üniveristesi, SBE, YYLT, Kütahya, 2007
- Cam O. , Tükenmişlik, İzmir, 1995
- Canbaz S.- Sünter A. T.- Dabak S.,- Öz H., - Pekşen Y. , “ Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromu, İş Doyumu ve İşe Bağlı Gerginlik ”, Hemşirelik Forumu Dergisi, C. 4, S. 2, 2001
- Ceyhan A.A.- Siliğ A., “Banka Çalışanlarında Tükenmişlik Düzeyleri ile Uyum Düzeyleri Arasındaki İlişkiler” Sosyal Bilimler Dergisi, S.2,2005
- Cihan Y. B. , “Onkoloji Bölümünde Çalışan Sağlık Personelinde Tükenmişlik ve Depresyon Düzeylerinin Sosyo-demografik Özelliklerle İlişkisi” , Yeni Tıp Dergisi, S. 28, Kayseri, 2011
- Çiper A. , Tükenmişlik Sendromunun Hizmet Kalitesine Etkisi Ve Çağrı Merkezi Uygulaması, MÜ, SBE, YYLT, İstanbul, 2006

Cohen S.-Williamson G, Stress And Infectious Disease In Humans, C.109, S.1, Michigan, 1991

Cooper Carry L.- Kompier M., Preveting Stress, London, 1999

Çağlıyan Y ,Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi, KOÜ, SBE, YYLT, Kocaeli, 2007

Çakır İ. , Polislerin İş Stresi ve Bazı Değişkenlere Göre Stresle Başa Çıkma Tarzlarının Karşılaştırılması, ÇÜ, SBE, YYLT, Adana, 2006

Çam O.- Akgün E.- Babacan A.- Gümüş- Bilge A.- Ünal Keskin G. “Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarının Değerlendirilme ile İş Doyumu Arasındaki ilişkinin İncelenmesi”,Anadolu Psikiyatri Dergisi, S.6, 2005

Demir A., “Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi” , Hacettepe Üniversitesi, Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C. 6, S. 1, Ankara, 1999

Demir N. , “Küçülmeye Giden İşletmelerde Geri Kalanların Yaşadıkları Tükenme Sendromunun Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi” , MarmaraÜniversitesi , SBE, Hakemli Dergisi

Demirkol İ. , Avukatlarda İş Doyumu, Tükenmişlik ve Denetim Odağının Bazı Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi, Mersin Üniversitesi, SBE, YYLT, Mersin, 2006

Doğan H. , “İşgören Adalet Algılarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilenrdirilmenin Rolü”, EÜ, Akademik Bakış Dergisi, C. 2, S. 2, İzmir, 2002

Durna U., “A ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Değişkenler Üzerine Bir Araştırma”, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.19, S.1, Niğde, 2005

Erçevik R., Hemşirelerde İşe Bağlı Gerginlik, Tükenmişlik Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler, Haliç Üniversitesi , SABE, YYLT, İstanbul, 2010

Erdoğan İ., İşletme Yönetiminde Kişiliğe Bağlı Çatışma Stres Ve Çözüm Yolları, Ankara, 1990

Eren E., Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 2001

Eren Güneştekin G.- Öztemiz A.B., Örgütlerde Stresin Verimlilik Ve Performansla Etkileşimi, ÇÜ, SBED,C.14,S.1, Adana, 2005

Güler A., Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları, BEÜ, YYLT, İstanbul, 2013

Izgar H., Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik, Ankara, 2001

İlgün E., İnfaz Koruma Memurlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi ,SÜ, SBE, YYLT, Konya, 2010

İraz R. –Yusufoğlu A. G., “Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama” , SÜ, İİBF, Sosyal Ekonomi Araştırma Dergisi, Konya, 2010

Kaçmaz N., “ Tükenmişlik Sendromu”, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, C. 68, S. 1, İstanbul, 2005

Kaya B., Ebelerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Durumlarını Etkileyen Faktörler, ADÜ, SABE , YYLT, Aydın, 2009

Kayabaşı Y., Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri, Gazi Üniversitesi, SBED, S. 20, Ankara, 2008

Kervancı F., Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İsten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi, SABE , YYLT , Niğde, 2013

Kılıç T. –Aytemiz Semen O., “Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin analizi ve Bir Araştırma” http://www.bjmer.net/Makaleler/1441639980_47-67%20kiloc-seymen.pdf (10.12.2014)

Kırel Ç.,Örgütlerde Psikolojik Taciz Ve Yönetimi, Eskişehir, 2008

Koç H., Yoğun Bakım Ünitesi Hemşirelerde Stres Etkenleri ve Tükenmişlik Sendromu, İstanbul Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 1999

Koçel T., İşletme Yöneticiliği, İstanbul, 2007

Konakay G., Duygusal Zekanın Akademisyenlerde Tükenmişlik İle İlişkisinin İncelenmesi, Kocaeli Üniversitesi, SBE, YDT, Kocaeli, 2010

Korkmaz B.,“İş Yerinde Stres ve Başa Çıkma Yolları”, http://www.psikoterapistim.org/isyerinde_stres_ve_basacikma_yollari.htm (12.12.2014)

Maslach C.– Schaufeli W. B. –Leiter M. P., Jop Burnout Annual Review Psychology, C. 52, S. 1, Netherlands, 2001

Örmen U. , Tükenmişlik ve İşitme Engelliler Okulunda Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerde Tükenmişliğin Kestirilmesi, Ankara Üniversitesi, SBE, YYLT, Ankara, 1999

Örmen U, Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama , Marmara Üniversitesi , SBE, YYLT, İstanbul, 1993

- Özcanarslan N., Hemşirelerin İş Ortamındaki Stresörlerinin Belirlenmesi, ÇÜ, SBE, YYLT, Adana, 2009
- Özer M.A.,”Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi”, Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası, İş Hukuku ve İktisat Dergisi, C.24, S.1-2, Ankara , 2012
- Özgüner M., Örgüt Kültürü ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Bozok Üniversitesi, SBE, YYLT,2011
- Özkalp E - Kirel Ç.,Örgütsel Davranış, Eskişehir, 2000
- Özkan Ö- Emiroğlu O.N., ”Hastane Sağlık Çalışanlarına Yönelik İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği”, CÜ, Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C.10, S.3, Sivas, 2006
- Pehlivan İ., İş Yaşamında Stres, Ankara, 2002
- Polatçı S., Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler, Gazi Osmanpaşa Üniversitesi , SBE, YYLT, Tokat, 2007
- Sağlam Arı G., Çınaba E., “Tükenmişlik Kavramı Birey ve Örgütler Açısından Önemi” , Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, Yönetim ve Organizasyon Dergisi, C. 15, S. 1, Manisa, 2008
- Sağlık –Sen, Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması Sonuçları Özet Raporu, Ankara, 2012
- Şanlı Çatak H. , Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Düzeyinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi Denizli Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği, BEU, SBE, YYLT, İstanbul, 2013; C. Maslach – W. B. Schaufeli – M. P.Leiter, Jop Burnout Annual Review Psychology, C. 52, S. 1, Netherlands, 2001 alıntı
- Sılıg A., Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, YYLT, Eskişehir, 2003

Şahin N.H. - Batıgün A.D. , “ Bir Özel Hastane Sağlık Personelinde İş Doyumu Ve Stres”, Türk Psikoloji Dergisi, S.12, s.57-71“den alıntı; Nur D.,”Kamu Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinde İş Doyumu ve Stres İlişkisi”, Klinik Psikiyatri Dergisi, C.14, S.4, Ankara, 2011

Şencan H.,Yönetici Geriliminde Kişilik Başa Çıkma Süreçleri İlişkisi Ve Metal Sanayide Uygulamalı Bir Araştırma, İstanbul Teknik Üniversitesi ,İşletme Fakültesi, YDT,İstanbul,1986

Sökmen A., “Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, S.1, Adana, 2005

Sürgevil O.,Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Ankara, 2006

Tuğrul C.D., “Stres ve Depresyon”,Psikiyatri Dünyası Dergisi, S.4, Ankara,2000

Tunç T., Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik İle Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki Bir Üniversite Hastanesi Örneği, Sakarya Üniversitesi , SBE, YYLT, Sakarya, 2008

Tutar H., Örgütsel İletişim, Ankara, 2003

Uğurluoğlu Ok S., Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin, İş Doyumu, İş Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi, HÜ, SBE, YDT, Ankara, 2002

Uysal G., “Sağlıcakla”, Aylık Sağlık Dergisi, S.9, Ankara, 2008

Üngüren E. - Doğan H. - Özmen M. - Akgün T.Ö., Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi, Yasar Üniversitesi, C. 17, S.5, Antalya, 2010

Yıldırım Y., Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarındaki Görevli Akademisyen Personelin Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi ,SBE , YDT, Samsun, 2010

Yılmaz O., Stresin Performans Üzerine Etkisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, SBE, YYLT, Isparta, 2006

Yörükoğlu S., Özel Bir Hastanede Çalışan Sağlık Personelinin Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi, Haliç Üniversitesi, SABE, YYLT, İstanbul, 2008

.....<http://www.icn.cl/ind> kit. International Council Of Nurses Positive Practice Environments 2007 pdf

.....http://www.cayd.org.tr/tr/images/UserFiles/Documents/Gallery/Tukenmislik_Bas
a_Cikma_Yontemleri.pdf(04.07.2014)

.....http://www.cayd.org.tr/tr/images/UserFiles/Documents/Gallery/Tukenmislik_Bas
a_Cikma_Yontemleri.pdf(04.07.2014)

ÖZGEÇMİŞ

25.02.1985 Ankara doğumluyum. İlk, Orta ve Liseyi Ankara'nın Çankaya İlçesinde tamamladıktan sonra Gazi Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulundan mezun oldum. Anadolu Üniversitesi Sağlık kurumları İşletmeciliği bölümünde okumaktayım. 2013 yılında Beykent Üniversitesi Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladım 2011 yılından beri Manisa Celal Bayar Üniversitesi Hafza Sultan Hastanesinde çalışmaktayım.

İletişim

E-Posta Adresi: dem.ozmen@gmail.com

Tel. : 0 5442529453

Demet YÜCE