SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLAR İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ

Yüksek Lisans Tezi

Emine Hatun ÜNLÜLER ÖZKAN

Sivas
Şubat 2025

SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLAR İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI ROLÜ

Yüksek Lisans Tezi

Emine Hatun ÜNLÜLER ÖZKAN

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Sezen GÜLEÇ

Sivas
Şubat 2025

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırladığım bu Yüksek Lisans tezinin bizzat tarafımdan ve kendi sözcüklerimle yazılmış orijinal bir çalışma olduğunu ve bu tezde;

1- Çeşitli yazarların çalışmalarından faydalandığımda bu çalışmaların ilgili bölümlerini doğru ve net biçimde göstererek yazarlara açık biçimde atıfta bulunduğumu;
2- Yazdığım metinlerin tamamı ya da sadece bir kısmı, daha önce herhangi bir yerde yayımlanmışsa bunu da açıkça ifade ederek gösterdiğimi;
3- Başkalarına ait alıntılanan tüm verileri (tablo, grafik, şekil vb. de dahil olmak üzere) atıflarla belirttiğimi;
4- Başka yazarların kendi kelimeleriyle alıntıladığım metinlerini, tırnak içerisinde veya farklı dizerek verdiğim yine başka yazarlara ait olup fakat kendi sözcüklerimle ifade ettiğim hususları da istisnasız olarak kaynak göstererek belirttiğimi,

beyan ve bu etik ilkeleri ihlal etmiş olmam halinde bütün sonuçlarına katlanacağımı kabul ederim.

…/…/2025

Emine Hatun ÜNLÜLER ÖZKAN

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleşmesinde görüş ve önerileri ile katkı sağlayan tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Sezen GÜLEÇ'e teşekkür ederim.

Araştırmanın veri toplama aşamasında bana destek olan tüm dostlarıma teşekkür ederim.

Çalışmamı, bana hayatımın en anlamlı dönemini yaşatan iki kalbe,

ALİNDA NERİS ve LİNDA SİNEMİS 'e ithaf ediyorum.

Biliyorum ki, sizler çok daha fazlasını başaracaksınız.

Gazi Mustafa Kemal ATATÜRK' ün, gösterdiği hedefe yürümeye ant içen ve varlığını Türk varlığına armağan eden Türk gençlerine…

Emine Hatun ÜNLÜLER ÖZKAN

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER ..... **i**

KISALTMALAR ..... **iii**

TABLO LİSTESİ ..... **v**

ÖZET ..... **vii**

ABSTRACT ..... **ix**

GİRİŞ **1**

BÖLÜM I **5**

KAVRAMSAL ÇERÇEVE **5**

1.1. Sağlık Çalışanları 5

1.2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar 6

1.2.1. Özerklik 7

1.2.2. Yeterlilik 8

1.2.3. İlişkili Olma 10

1.3. İş Doyumu Tanımı 10

1.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler 12

1.4.1.Bireysel Faktörler 13

1.4.2.Yaş 14

1.4.3. Cinsiyet 15

1.4.4.Medeni Durum 16

1.4.5. Eğitim Düzeyi 18

1.4.6. Çalışma Yılı 19

1.4.7. Örgütsel Faktörler 20

1.4.8. İşin yapısı 20

1.4.9. Çalışma Koşulları 21

1.4.11. Stres 22
1.4.10. Ücret 22
1.5. Sağlık Çalışanlarında İş Doyumunun Önemi 23
BÖLÜM II 25
2.YÖNTEM 25
2.1. Araştırma Modeli 25
2.2. Araştırmanın Örneklemi 25
2.3. Veri Toplama Araçları 26
2.3.1. Demografik Bilgi Formu 26
2.3.2. İş Yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği (İYTPİÖ) 26
2.3.3. İş Tatmini Ölçeği (İTÖ) 27
2.3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) 27
2.4. Verilerin Analizi 28
BÖLÜM III 29
3.BULGULAR 29
TARTIŞMA VE YORUM 33
SONUÇ VE ÖNERİLER 37
KAYNAKÇA 39
EKLER 49
EK 1. Anket Formu 49
Ek 2- İş Yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçların Ölçeği: 51
Ek 3- İş Tatmini ölçeği: 53
Ek 4-Örgütsel Bağlılık Ölçeği 55
Ek 5-Etik Kurulu Kararı 57
ÖZ GEÇMİŞ 59

KISALTMALAR

ANOVA : Analysis of Variance

Ark : Arkadaşları

KHB : Kamu Hastaneleri Birliği

ORCID : Open Researcher and Contributor ID

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

T-Testi : T Testi (İstatistiksel bir analiz yöntemi)

Vb :Ve Benzeri

Yay : Yayınevi, Yayınları

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler..... 26
Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimleyici İstatistikler ve İlişkiler 29
Tablo 3. İş Doyumunun Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları..... 30
Tablo 4. İş Doyumunun Yaşa Göre ANOVA Testi Sonuçları 30
Tablo 5. Temel Psikolojik İhtiyaçların İş Doyumunu Yordamasında Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolüne İlişkin Bootstrapping Sonuçları 32

ÖZET

Bu araştırma, sağlık çalışanlarının temel psikolojik ihtiyaçlarının (özerklik, yeterlilik ve ilişki kurma) doyumunun iş doyumu üzerindeki etkisini incelemeyi ve bu etkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünü belirlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, iş doyumunun bazı sosyo-demografik faktörlere göre farklılaşma durumu araştırılmıştır.

Araştırmanın örneklemini, Sivas il merkezindeki Kamu Hastaneleri Birliği (KHB) hastanelerinde görev yapan görev yapan hekim, hemşire, sağlık memuru, ebe ve sağlık tekniker/teknisyenlerinden oluşan toplam 267 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Veriler, Mart-Ağustos 2023 tarihleri arasında toplanmış, verilerin toplanmasında Demografik Bilgi Formu, İş Yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde, betimsel istatistikler, T-testi ve varyans analizi (ANOVA), Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi, Yapısal Eşitlik Modeli ve aracılığı değerlendirmek için Bootstrapping testi kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, iş doyumu cinsiyete ve yaşa göre farklılaşmamaktadır. Sağlık çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaç doyumu, örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Temel psikolojik ihtiyaçlar ve örgütsel bağlılık iş doyumunu, ayrıca temel psikolojik ihtiyaçlar örgütsel bağlılığı yordamaktadır. Araştırmada ek olarak temel psikolojik ihtiyaçların iş doyumunu yordamasında örgütsel bağlılığın aracı rolü bulunduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, alan yazında ışığında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, Temel Psikolojik İhtiyaçlar, Örgütsel Bağlılık, Sağlık Çalışanları.

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of the satisfaction of basic psychological needs (autonomy, competence, and relatedness) on job satisfaction among healthcare workers and to determine the mediating role of organizational commitment in this effect. Additionally, the study investigates whether job satisfaction varies according to certain socio-demographic factors.

The sample of the research consists of 267 healthcare workers, including physicians, nurses, health officers, midwives, and health technicians/technologists, working in Public Hospitals Union (PHU) hospitals located in Sivas province.. Data were collected between March and August 2023 using the Demographic Information Form, Basic Psychological Needs at Work Scale, Organizational Commitment Scale, and Job Satisfaction Scale. For data analysis, descriptive statistics, T-test, variance analysis (ANOVA), Pearson Product-Moment Correlation Analysis, Structural Equation Modeling, and Bootstrapping tests were employed to evaluate mediation.

According to the findings, job satisfaction does not differ by gender or age. Significant relationships were found between basic psychological need satisfaction, organizational commitment, and job satisfaction among healthcare workers. Basic psychological needs and organizational commitment predict job satisfaction, and basic psychological needs also predict organizational commitment. Furthermore, the study identified the mediating role of organizational commitment in the relationship between basic psychological needs and job satisfaction. The findings were discussed in the context of the existing literature.

Keywords: Job Satisfaction, Basic Psychological Needs, Organizational Commitment, Healthcare Workers.

GİRİŞ

Sağlık hizmetleri sunan kuruluşlar, hizmetlerini sürdürürken aynı zamanda teknoloji, bilim ve yeniliklere uyum sağlayarak gelişim göstermelidir. Bu hedeflere ulaşmada en önemli unsurlardan birinin çalışanlar, yani insan kaynağı olduğu söylenebilir. Sağlık hizmetlerinin sürekliliği ve kalitesi, sağlık çalışanlarının performansına ve motivasyonuna bağlıdır. Ancak, sağlık sektöründe çalışan bireyler, mesleklerinin gerektirdiği biyolojik, psikolojik ve sosyal zorluklarla karşılaşmaktadır. Bu zorluklar çalışanların iş doyumunu önemli ölçülerde etkileyebilmektedir (Bodur ve Güler 1997).

İnsanların işlerinde keyifli ve sıkılmadan çalışmalarını sağlayan faktörler arasında ücret, çalışma koşulları, işin zorluk seviyesi, karar alma özgürlüğü, çalışma süreleri, çalışma saatleri, mesai arkadaşları ve ikramiyeler gibi unsurlar yer almaktadır. İş doyumunu anlamak için Öz Belirleme (Self-Determination) teorisinden yararlanılabilir. Bu teoriye göre insanların yaşamlarının herhangi bir alanındaki refahı ve içsel motivasyonları, üç temel ihtiyaçtan etkilenir: yeterlilik, özerklik ve ilişkisellik (Ryan ve Deci 2000: 75). Öz belirleme teorisi çerçevesinde değerlendirilen temel psikolojik ihtiyaçlar, kişinin yaptığı işte kendini yetkin hissetmesi anlamına gelen yeterlilik, çalışma ortamında iş arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler geliştirme becerisi olan ilişkili olma ve bireyin kendi davranışlarının sorumluluğunu alarak karar verme ve özgür hissetme gereksinimi olarak tanımlanan özerklik şeklinde sınıflandırılabilir (Ryan vd. 1997: 709). Psikolojik ihtiyaçlar, organizmanın gelişimini, bütünlüğünü ve iyi oluşunu destekleyen, doğuştan gelen temel psikolojik kaynaklar olarak açıklanabilir (Deci ve Ryan 2000: 229). Bu ihtiyaçlardan özerklik, kişinin davranışlarını başlatma ve yönlendirme konusunda özgür hissetmesi, kendi seçimlerini yapabilmesini ifade eder (Deci ve Ryan 2008: 17). Bu ihtiyacın karşılanması, bireyin eylemlerini seçerken ya da davranışlarını organize ederken kendini özgür hissetmesini sağlar (Deci ve Ryan 2000: 231). Özerklik ihtiyacı, kişisel seçimler yapma fırsatının bulunması ve dışarıdan gelen bir talebin içselleştirilip onaylanmasıyla tatmin edilebilir (Vansteenkiste vd., 2007: 254). Temel psikolojik ihtiyaçlardan ikincisi olan yeterlilik, bireyin çevresiyle etkili bir

şekilde etkileşimde bulunabilmesi için gerekli bir ihtiyaçtır. Bu ihtiyaç, bireyin becerilerini geliştirme ve çevresel zorluklarla başa çıkma yetisini içerir. Ayrıca, kişisel gelişim sağlanana kadar stratejik düşünme ve çaba gösterme süreçlerini de kapsar (Martela ve Ryan 2020: 118). Yeterlilik ihtiyacının karşılanması, bireyin hem iş hem de sosyal hayatında etkili, ustalaşmış ve ilerleyen bir performans sergilemesine olanak tanır. Üçüncü ve son temel ihtiyaç ise ilişkisellik ihtiyacıdır. Bu ihtiyaç, bireyin çevresiyle ve iş arkadaşlarıyla bağ kurma, aidiyet geliştirme ve kendini bir grubun parçası olarak hissetme gereksinimini ifade eder. İlişkisellik ihtiyacının karşılanması, bireyin çevresi tarafından kabul görme ve dahil edilme hissini destekler (Sánchez-Oliva vd., 2017: 174). Özellikle kendini bir ekibin parçası gibi hisseden ve sorunlarını rahatça ifade edebilen bireylerin, yalnız hissedenlere göre ilişkisellik ihtiyaçlarını daha kolay karşıladığı belirtilmiştir (Van den Broeck vd., 2008: 283).

Çalışanların karar süreçlerine katılımını ve yöneticilerden aldıkları özerklik desteğini inceleyen Macky ve Boxall'ın (2008: 51) araştırması, bu durumun çalışanlarda daha az stres yarattığını ve iş-yaşam dengesine olumlu katkıda bulunduğunu göstermiştir. Benzer şekilde, Kamel ve Abou Hashish'in (2015: 106) çalışması, çalışanların iş yerindeki psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasının, onların kendilerini daha iyi hissetmelerine ve bu sayede daha özerk bir şekilde hareket edebilmelerine olanak tanıdığını ortaya koymuştur. Bu durumun, bireylerin yaşamlarında ve işlerinde stres veya belirsizlikle başa çıkma motivasyonunu artırdığı belirtilmiştir. Bu durumun iş doyumunu da artıracağı düşünülmektedir. Çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması hem iş doyumunu hem de verimliliği artırarak işletmelerin daha başarılı olmasını sağlamaktadır (Bodur ve Güler 1997: 12-14).

Çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması, iş stresini (Kamel ve Abou Hashish, 2015: 106), tükenmişliği (Li vd., 2013: 17) ve benlik saygısını (Ümmet 2015: 1627) etkileyebilir. Temel psikolojik ihtiyaçların karşılanması, bireylerin psikolojik sağlığını olumlu yönde desteklerken, bu ihtiyaçların karşılanamaması psikolojik sağlık üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Araştırmalar, temel psikolojik ihtiyaçların karşılanmamasının tükenmişlik ile doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Bartholomew vd., 2011: 1463; Longo vd., 2016: 298).

Örgütsel bağlılık, bireylerin bir kuruma duygusal, devam edici ve normatif yönlerden bağlılığını ifade eden çok boyutlu bir kavramdır (Meyer ve Allen 1991). Bu bağlılık, bireylerin örgütlerine olan sadakatini, kuruma duyulan aidiyet hissini ve çalışma ortamından duyulan memnuniyeti yansıtır. Bireylerin iş yerinde temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması ile kuruma duyulan aidiyet hissinin artması beklenmektedir. Bireyin işinden beklentilerinin karşılanması ve yaptığı işi severek gerçekleştirmesiyle ilişkili bir kavram olan (Rençber 2012) iş doyumu; örgütsel bağlılık, motivasyon, tükenmişlik sendromu ve demografik faktörler gibi kavramlarla birlikte çalışılmıştır. Kadın ve erkeklerin iş doyumu konusundaki farklılıkları incelendiğinde, toplumsal rollerin ve yükümlülüklerin iş anlayışlarını şekillendirdiği görülmektedir. Kadınların iş ve ev işleri arasında denge kurmaya çalışması, iş doyumlarını etkileyen önemli bir faktördür. Ancak cinsiyetin iş doyumuna etkisi üzerine yapılan araştırmalar farklı sonuçlar ortaya koymakta ve bu konuda net bir görüş birliği bulunmamaktadır (Mete 2014). Yaşın iş doyumu üzerindeki etkisi ise, genellikle U şeklinde eğri ile açıklanmıştır. Genç çalışanlar başlangıçta yüksek iş doyumu yaşarken, zamanla monotonluk ve beklentilerin karşılanmaması nedeniyle iş doyumu azalabilir. Ancak deneyim ve iş ortamına uyum arttıkça, özellikle ilerleyen yaşlarda iş doyumu yeniden yükselmektedir (Tüzün 2002; Çimen 2010).

Yukarıda değinilen bilgilerden hareketle, araştırmada sağlık çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaçlar, örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişkileri ve temel psikolojik ihtiyaçların iş doyumunu yordamasında örgütsel bağlılığın aracılık rolünü incelemek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

Hipotez 1: Sağlık çalışanlarında iş doyumu cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 2: Sağlık çalışanlarında iş doyumu yaşa göre farklılaşmaktadır.

Hipotez 3: Sağlık çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaç doyumu, örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Hipotez 4: Sağlık çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaç doyumunun iş doyumunu yordamasında örgütsel bağlılığın aracı rolü bulunmaktadır.

BÖLÜM I

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Sağlık Çalışanları

Ülkemizdeki mevzuat ve uluslararası perspektif bir bütün olarak değerlendirildiğinde, "sağlık çalışanı kimdir?" sorusuna verilecek cevap, sağlık kurum ve kuruluşlarında görev yapan, toplumun sağlığını korumak ve iyileştirmek, hastalık durumlarında tedavi süreçlerini planlayıp uygulamakla yükümlü tüm ücretli çalışanları kapsar. Bununla birlikte, sağlık çalışanları kendi içinde şu şekilde sınıflandırılabilir: sağlık alanında eğitim alarak doğrudan sağlık hizmeti sunanlar, yani "sağlık meslek mensubu", "sağlık personeli", "sağlık hizmetleri sınıfı çalışanı", "diğer sağlık personeli", "stratejik personel" ve "sağlık profesyoneli".

Sağlık kurumlarında görev yapan ve sağlık dışı alanlarda eğitim almış olan çalışanlar, genellikle "diğer memur", "yardımcı sağlık personeli", "yardımcı sağlık hizmetleri çalışanı", "genel idari hizmetler personeli" ve "yardımcı hizmetler sınıfı personeli" gibi farklı kategorilerde sınıflandırılmaktadır.

Geçmişe bakıldığında, son yüzyılda sağlık çalışanı tanımında pek fazla değişiklik yaşanmadığı görülmektedir. Sağlık sektöründe eğitim almamış olsa da sağlık kurumlarında görev yapan herkes, genellikle sağlık çalışanı olarak kabul edilmektedir. Ancak gelecekte, sağlık hizmetleri, ekonomik ve sosyal politikalar ile teknolojik gelişmeler ışığında, bu tanımın ve sınıflamanın nasıl şekilleneceği değişebilir. Bu süreç, belki de kaçınılmaz bir biçimde değişiklik gerektirebilir.

Çalışma Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı tarafından belge verilmiş ve iş sağlığı ve güvenliği hizmetleri kapsamında görev alan kişiye sağlık personeli denir. Sağlık personeli sağlık sektöründeki farklı işleri yapan yardımcı elemandır.

Sağlık çalışanları, bireylerin sağlığını koruma, sürdürme ve hastalık durumunda yeniden iyileşmelerini sağlamak için kritik görevler üstlenen profesyonellerdir. Bu grup; hekimlerl, hemşireler, ebeler, sağlık memurları, radyologlar ve psikologlar gibi çeşitli meslek dallarından oluşabilir.

Sağlık personeli, diğer adıyla iş yeri hemşiresi, iş yeri hekimiyle birlikte çalışan, gerekli kayıtları tutarak ve bunları düzenleyerek hekime yardımcı olan kişidir.

Bu bağlamda sağlık personeli; sağlık memuru, çevre sağlığı teknisyeni, ya da acil tıp teknisyeni olabilir.

Destek personelleri (temizlik personelleri, hasta bakım elemanları...)

Sağlık çalışanlarının iş koşulları sebebi ile bazı risklerle karşı karşıya kaldığını görmekteyiz. Bunlar;

a) Biyolojik riskler; Solunum, damlacık, temas ya da kan yoluyla bulaşan enfeksiyon etkenleri;

b) Fiziksel riskler; Isı, gürültü, radyasyon ve ergonomik sorunlar;

c) Kimyasal riskler; Toksik kimyasal maddeler olarak sıralanabilir

Çalışma koşullarındaki bu risk faktörlerinin, iş doyumunu düşürdüğü öngörülmektedir.

1.2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar

İhtiyaç, insanların doğuştan sahip oldukları ve eksikliğini hissettikleri unsurların giderilmesi gerekliliği olarak tanımlanabilir. Bireyler, bu eksiklikleri fark ettiklerinde, ihtiyaçlarını karşılamak için belirli davranışlar sergiler. Psikolojik ihtiyaçlar bağlamında, bir ihtiyacın fark edilmesi için bireyin içsel bir dürtü veya güdü hissetmesi, bu ihtiyacı karşılamak için bir hedef belirlemesi ve bu ihtiyaç karşılandığında genel iyi oluş durumunun artış göstermesi beklenir.

Temel psikolojik ihtiyaçlar olan özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma, bireyin iyi oluşunu belirlemede önemli bir rol oynar. Bu ihtiyaçlar karşılandığında, bireyin amaçlarına ulaşabilmesi, özgürce seçimler yapabilmesi, bu seçimlere uygun şekilde davranışlarını sergileyebilmesi, kendini bu davranışları gerçekleştirecek yeterlilikte hissetmesi ve tüm bunları toplumla etkileşim içinde yapabilmesi, iyi oluş seviyesini artırır.

Öz Belirleme Kuramı'na göre, bu ihtiyaçların karşılanması kişinin gelişimi, bütünleşmesi, ruhsal sağlığı ve genel iyi oluşu için temel bir gerekliliktir. Psikolojik ihtiyaçları karşılanan bireyler, yaşamında daha fazla mutlu olur ve yaşama dair endişeleri azalır.

1.2.1. Özerklik

Öz belirleme çerçevesinde özerklik kavramı; duygu, düşünce ve eylemlerde istekliliğin, gönüllülüğün deneyimlenmesini ifade eder (Ryan ve Deci 2020; Vansteenkiste ve ark., 2023). Bu nedenle özerklik; davranışsal, duyuşsal ve değerlerle ilişkili seçeneklerin irade ile ilişkilendirilme ve dışsal kontrolden bağımsız olma ölçütüyle tanımlanır (Chen ve ark., 2015; Deci ve Ryan 2000). Diğer bir deyişle bireyin kendi eylemlerini başlatması, sürdürmesi ve düzenleyebilmesinin ne derecede kişinin kendi düşünce, inanç ve kararlarından doğduğu ile ilgilidir (Ryan ve Deci 2002: 2017). Daha genel bir ifadeyle özerklik, bireyin karşılaştığı durumlarda seçim yapma durumunu yansıtır (Ryan ve Grolnick 1986). Kişinin kendi yaşamı üzerindeki kontrol duygularının; amaç ve eylemlerdeki uyumluluğun göstergesidir (Deci ve Ryan 2000). Özerklik; duygusal, davranışsal ve değersel boyutlarda kendini gösterir (Ryan ve Lynch 1989) ve ödül ya da cezalarla dışarıdan kontrol edilme deneyimleriyle zarar görür (Ryan ve Deci 2020).

Çizelge 1. Temel psikolojik ihtiyaçların temel özellikleri ve bu özelliklerin tanımları

Temel Özellik	Tanımlama
1.Gerekli	Temel bir ihtiyacın tatmini; gelişmeye, esenliğe ve uyum sağlamaya katkıda bulunurken ihtiyacın engellenmesi problemli davranışı, hasta olmayı ve psikopatolojiyi öngörülür.
2.Psikolojik	Temel bir ihtiyaç, insanların fiziksel işleyişiyle değil psikolojik işleyişiyle ilgilidir.
3.Yaygın	İhtiyaca dayalı deneyimlerle ilişkili etkiler, sayısız bilişsel, duygusal ve davranışsal sonuçlara yansır ve psikolojiden nörolojik/biyolojik düzeye kadar farklı düzeylerde kendini gösterir.
4. Evrensel	Hissedilen ihtiyaç tatmini ve ihtiyaç engellenmesi, sosyodemografik, kişilik, kültürel geçmiş ya da ihtiyaç gücündeki farklılıklardan bağımsız olarak tüm bireylerin gelişimini ve iyi olma halini yordar.
5. Doğal	Temel bir ihtiyaç, ihtiyaç tatmini ile ilişkili adaptif avantajlar nedeniyle psikolojik doğamızın gelişmiş bir yönünü temsil eder.
6. Farklı	Temel bir ihtiyaç, farklı bir dizi deneyimle ilgilidir. Temel bir ihtiyaç diğer ihtiyaçlardan türemiş değildir ve ortaya çıkışı diğer ihtiyaçların engellenmesinden kaynaklanmaz.
7.Bağlama özgü	Temel bir ihtiyacın tatmini ve engellenmesi, belirli davranışlar ve deneyimler yoluyla kendini gösterir, doğal dilde iyi bir şekilde temsil edilir.
8. Yönlendirici	Temel bir ihtiyaç, bireylerin duygularını, düşüncelerini ve eylemlerini yönlendirip şekillendirir.
9. Açıklayıcı	Temel bir ihtiyaç, gelişmeyi teşvik eden ve engelleyen sosyal bağlamlardaki farklılıkları açıklamaya yardımcı olur.

Kaynak: (Vansteenkiste vd. 2023)

Özerklik ihtiyacı, bireylerin seçimlerinin ve davranışlarının kaynağı olma ile kendi davranışlarını düzenleme, onaylama ve sahiplenme gereksinimini ifade eder (Deci ve Ryan, 2000; Ryan ve Deci 2017). Özerklik ihtiyacı karşılanmış kişiler kararları ve davranışları üzerinde kontrol gücüne sahiptirler. Bu kişiler hedeflerini belirleyip belirledikleri hedeflere ulaşmak için güdülenirler. Bunlar, kendilerini davranışlarının başlatıcısı olarak görüp gerçekleşen davranışların sorumluluğunu üstlenirler (Deci ve Ryan 1987: 2014). Ayrıca bu kişiler kendilerine özgü ilgiler, değerler ve istekler doğrultusunda davranırlar (Kasser ve Ryan 1999). Ancak bu durum bu kişilerin gelişigüzel davrandıkları anlamına gelmez. Özerk bireyler daha çok kendi değerler sistemi çerçevesinde ve gerçeklikten kopmadan seçimlerini gerçekleştirirler (Ryan ve Deci 2000). Bu kişilerin davranışlarını işlevsel bir şekilde sergilemeleri, iyi oluş düzeylerini de pozitif etkiler (Andersen ve ark., 2000). Aksine özerklik ihtiyacı karşılanmamış bireyler yaşam karşısında pasifleşirler (Keser 2018).

1.2.2. Yeterlilik

Yeterlilik, bireylerin belirli görevler karşısında başarılı olabileceklerini ve gelişebileceklerini sağlayacak ustalık duygusunu yansıtır (Ryan ve Deci 2020). Diğer bir deyişle istenilen sonuçları elde etmede ve kapasitelerini kullanmada etkili olma

duygusudur (Ng ve ark., 2012). Yeterlilik motivasyonel eylemlerin temel elementi olarak görülür (Deci ve Ryan 2000). Bilgisayar oyunu oynamaktan, evreni keşfetmeye kadar sayısız davranışa enerji verir (Ryan ve Deci 2017). Bu temel ihtiyaç, bireylerin yapacakları görevleri nasıl yapacaklarını ve bunları yaparken sağladıkları doyum üzerinde durur. Yeterlilik ihtiyacı, bireylerin çevreyle etkileşimde bulunma kapasitelerini ve öğrenmeleri ile çevreye gösterdikleri uyumu yansıtır (Deci ve Ryan 1985). Bu nedenle bu ihtiyaç, sosyal ve fiziksel çevreye adaptasyonların ve çevreyle etkin etkileşimde edinilen kazanımların toplamıdır (Deci ve Ryan 2014).

Yeterlilik ihtiyacı, bireyleri hem becerilerini hem de kapasitelerini korumak ve geliştirmek için çeşitli koşullar arayışına güdüler (Ryan ve Deci 2002). Bireylerin beceri ve kapasitelerini sınamalarına ve geliştirmelerine yardımcı olacak koşullar ile karşılaşmaları bu ihtiyacın karşılanmasına yardımcı olur. Diğer bir deyişle baş edilebilecek zorlukları ve gelişim fırsatlarını sağlayan çevre, yeterlilik ihtiyacının karşılanmasını sağlar (Ryan ve Deci 2020). Ancak bu ihtiyaç, uzmanlığın ve işlevselliğin azaldığı ve olumsuz geri bildirimlerin yaygın olduğu durumlarda kolayca engellenebilir (Ryan ve Deci 2017).

Yeterlilik ihtiyacının karşılanması beraberinde işlevsellik, ustalık ve gelişimi getirir (Reeve ve Lee 2019). Bireylerin çevreye ilgi göstermelerini ve öğrenmeye açık olmalarını sağlar. Böylece bireyler karşılaştıkları yeni zorluklarla daha etkili bir biçimde baş ederler (Deci ve Ryan 2000). Ayrıca bu ihtiyacı karşılanmış bireyler, sosyal çevrelerini etkileyerek çevreyle etkileşimlerini ve uyumlarını arttırırlar (Deci ve Ryan 1985). Yeterlilik duygusu yaşayan kişiler, amaçlarına başarılı bir şekilde ulaştıklarına ve ulaşacaklarına inanırlar (Williams ve ark., 2002). Bu inançları bireyleri yeni hedefler koymaya ve bu hedeflere ulaşmak için motive olmaya iter. Diğer bir deyişle yeterlilik duygusu ve içsel motivasyonu artan bireyler yeni beceriler edinmeye yönelirler (Deci ve Ryan 1985). Son olarak bu ihtiyacın karşılanması bireylerin çeşitli alanlardaki performanslarını da etkiler (Krapp 2005).

İşlevsellik ve uzmanlıkla ilişkili olan bu ihtiyaç engellendiğinde umutsuzluk (Sheldon ve ark., 1996), endişe (Chen ve ark., 2015), başarısızlık ve çaresizlik duyguları (Vansteenkiste ve ark., 2023) deneyimlenir. Ayrıca yeterlilik ihtiyacının engellenmesi hayal kırıklığına ve kişilerin kendi kapasiteleri hakkında olumsuz düşüncelere sahip olmalarına da neden olur (Chen ve ark., 2015). Yeterlilik ihtiyacı

karşılanmamış kişiler amaçlarına ulaşmak için harekete geçmekte zorlanır (Bandura ve ark., 1996), kendilerini ortaya koymakta sorun yaşar ve yeni durumlara uyum sağlama konusunda yetersiz kalırlar (Deci ve Ryan 2000). Daha da önemlisi bu kişilerin kaygı, stres ve depresyon gibi duygu durum problemleri geliştirme ihtimalleri yükselir (Schunk ve Pajares 2005).

1.2.3. İlişkili Olma

İlişkisellik ihtiyacı, bireylerin bir kişiye ya da bir gruba yönelik hissettikleri bağlılık, aitlik ve sıcaklık duygularını tanımlar. İlişkisellik, bireylerin sosyal çevrelerini oluşturan diğer öğelerle bütünleşmemiş veya dışlanmış hissetmeleri yerine karşılıklı olarak destekleyici ve bütünleşmiş hissettikleri olumlu etkileşimi ifade eder. İlk olarak bebeklikte bakıcıyla olan ilişkide kendini gösteren ve yaşam boyu süren bu ihtiyaç; karşılıklı saygıyı, güveni, duyarlılığı ve sıcaklığı gerektirir.

İlişkisellik aynı zamanda sosyal gruplara yönelik bütünlük duygusunu yansıtır (Deci ve Ryan 2000; Ryan ve Deci 2017, 2020; Vansteenkiste ve ark., 2023).

İlişkisellik ihtiyacı, kişiler için anlamlı olan diğer insanlarla bağımsız ve özgün ilişkilerin kurulmasıyla karşılanabilirken dışlanma, yabancılaşma ve yalnızlıkla sekteye uğrar (Ryan ve Deci 2017; Vansteenkiste ve ark., 2023). Bu ihtiyacın karşılanması bireylere yakın ilişkiler kurabilmeyi ve kurulan bu yakın ilişkilerde gereken desteği ve doyumu hissedebilmeyi sağlar (Ingledew ve ark., 2004). Bu ihtiyaçtan doyum sağlayan bireylerin diğer insanlara karşı olumlu tutum geliştirmeye yönelik motivasyonları da gelişir (Ryan ve Deci 2006). Benzer şekilde ilişkisellik ihtiyacının karşılanması motivasyon, psikolojik gelişim ve iyi olma halinde olumlu etkilere sahiptir (Deci ve Ryan 2000; Mikulincer ve Shaver 2007). Ayrıca bu ihtiyacın karşılanması bireylerin ruhsal ve fiziksel sağlığına da pozitif yönde etkilerde bulunur (Ryff 1995). Ancak ilişkisellik ihtiyacı giderilmeyen bireyler çevreleri tarafından reddedildiklerini ya da dışlandıklarını hissedip sosyal çevrelerine karşı yabancılaşma yaşarlar (Costa ark., 2015; Vansteenkiste ve Ryan 2013).

1.3. İş Doyumu Tanımı

Çalışanlar, yıllar boyunca iş yerlerinde farklı duygular ve deneyimler yaşamış, bu süreçte hem başarı hem de kayıplarla karşılaşmışlardır. Yaşanan olaylar ve edinilen deneyimler, çalışanların işlerine veya sağlık kurumlarına karşı belirli bir

tutum geliştirmelerine neden olmuştur. Bu tutumlar, çalışanların fiziksel ve bilişsel performanslarına yansıyan ve genellikle iş doyumunun bir sonucu olarak ortaya çıkan davranışlardır (Aşık 2010).

Bireylerin mutlu, başarılı ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri için fiziksel, ruhsal ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanması büyük önem taşır. İş doyumu, çalışanların işlerini ve iş ortamlarını değerlendirmeleri sonucunda oluşan bir duygusal tepki olarak da tanımlanabilir (Duxbury 1984). İş doyumu, bireyin işinden beklentilerinin karşılanması ve yaptığı işi severek gerçekleştirmesiyle ilişkilidir (Rençber 2012). Başka bir tanıma göre iş doyumu, bireyin iş deneyimine bağlı olarak yaptığı işi veya işin belirli bir kısmını değerlendirmesi sonucunda elde ettiği tatmin duygusudur (Soyer 2008).

Bu bağlamda, iş doyumu işin sağladığı avantajlarla çalışanın beklentileri örtüştüğünde ortaya çıkar. İş doyumu, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri olumlu duygular veya memnuniyet düzeyidir. Çalışanların işlerine yönelik istek ve gereksinimlerinin karşılanması, iş doyumu düzeylerini doğrudan etkiler. Aynı zamanda, çalışanların fiziksel ve zihinsel olarak işlerine uyum sağlamaları, kurumlarına karşı gösterdikleri çaba ve duygusal bağlılıklarının bir göstergesidir (Rençber 2012).

Bir işe sahip olmak ve sevdiği bir işte çalışmak, bireylerin hayatında önemli bir yer tutar. İş, bireylerin sosyal, ekonomik ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılayarak yaşamlarını daha iyi şartlarda sürdürebilmelerine olanak tanır. Çalışanlar işlerinden kazanç sağlayarak hem kendilerinin hem de ailelerinin ihtiyaçlarını karşılar. Ayrıca, işin sosyal işlevleri arasında topluma katkıda bulunma hissi, sosyal statü kazanma, yeni insanlarla tanışma ve ilişkiler kurma gibi faktörler bulunur. İş sahibi olmak, bireylerde gurur, başarı hissi, işe olan sevgi ve anlamlı bir şeyler yapma motivasyonu gibi psikolojik faydalar da sağlar.

Kanungo'ya göre işe bağlılık, bireyin işiyle psikolojik olarak özdeşleşmesi ve bu durumu bilişsel bir inanç şeklinde benimsemesidir. Bu inancın bireyin yaşamında önemli bir yer tuttuğu görülmektedir. İnsanlar öncelikle çalıştıkları iş ortamının gelecekte ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamayacağına odaklanır. Ardından, bu inançları benimseyerek işlerine yönelik bir özdeşleşme bilinci geliştirirler (Çakır 2001).

Çalışanların yaptıkları işlerde doyuma ulaşabilmeleri, yaşadıkları deneyimlerin çevreden edindikleri gözlemlerle uyum içinde olmasıyla mümkündür (Kurt 2009).

Abraham Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi teorisine göre insan ihtiyaçları beş temel kategoriye ayrılmaktadır. Bunlar; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik, sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirme. Bu teoride, öncelikli ihtiyaçlar karşılanmadan bir sonraki seviyeye geçilmediği vurgulanmıştır. Buna göre alt seviyedeki çalışanlar genellikle ücret ve iş güvenliği gibi temel faktörlere odaklanırken, üst seviyedeki çalışanlar başarı ve kendini gerçekleştirme gibi daha üst düzey motivasyonlara yönelmektedir (Misener 1996).

İş doyumu, bireyin işiyle ilgili olumlu tepkilerini, duygularını ve tutumlarını ifade eder. Covey'e göre iş doyumu, bireyin ihtiyaçları ile beklentilerinin ne kadar örtüştüğünü ve yaptığı işin kendi değer yargılarıyla ne ölçüde uyum sağladığını gösterir. İş doyumu yüksek olan bir birey işine karşı daha olumlu tutum sergilerken, düşük iş doyumuna sahip olan bir bireyin olumsuz tutumlar geliştirmesi ve işinden memnuniyetsizlik duyması muhtemeldir (Budak 1999). Ayrıca, bireyin sosyalleşme sürecinde oluşan uygun olmayan beklentilerinin iş doyumunu ve işten ayrılma eğilimini etkileyebileceği de belirtilmiştir (Lam, Pine ve Baum 2003).

1.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumu, çalışanların işlerine ve iş ortamlarına yönelik geliştirdikleri duygusal tutum olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda, etkili iletişim, fiziksel çalışma koşulları, başarı beklentisi, iş ortamının genel yapısı ve çalışanların ekonomik ile psikolojik beklentilerinin karşılanması, iş doyumunu etkileyen temel unsurlar arasında yer almaktadır (Şengül 2009).

İş doyumunu etkileyen tüm unsurlar, çalışanın ihtiyaçları, beklentileri ve bu faktörlerden etkilenme derecesine bağlı olarak farklı oranlarda katkı sağlar. Bu unsurların sağladığı katkılar doğrultusunda çalışanın iş doyum seviyesi belirlenir.

İş doyumunu etkileyen faktörler arasında, örgütün büyüklüğü ve kapsamı, çalışanlara sunulan maddi imkanlar (örneğin maaş ve ek ödemeler), iş ortamının sağlıklı ve beklentilere uygun olup olmaması, çalışanlar arasındaki ve yöneticilerle

olan iletişim, sosyal çevre, örgütün sağladığı gelişim fırsatları, işin yapısı ve özellikleri yer almaktadır (Tor 2011).

İş doyumu, memnuniyet ve memnuniyetsizlikle doğrudan ilişkilidir. Çalışma koşullarının çalışanların beklentilerine uygun olduğu durumlarda, iş doyumu yüksek olur ve olumlu tutumlar ortaya çıkar. Bunun aksine, işten duyulan memnuniyetsizlik, bireyin işine yönelik olumsuz duygular geliştirmesine neden olabilir. İşten alınan doyum, yalnızca işin niteliğine değil, aynı zamanda bireyin o işi nasıl değerlendirdiğine de bağlıdır.

Sağlık çalışanlarının pozisyonları, bölümleri veya görev yerleri değiştirildiğinde, bu durumun bireyin işe yönelik tutumunu etkileyebileceği düşünülmektedir. Ancak işinden memnun olan bir çalışanın, rotasyon gibi değişimlerden tutum ve davranış açısından etkilenmemesi beklenebilir. Çalışanlara verilen değer, saygı, maddi destek ve motive edici uygulamalar, iş doyumunu olumlu yönde etkiler.

İş doyumunu etkileyen diğer önemli faktörler arasında bireyin kişisel özellikleri, aldığı eğitimler, toplumsal statüsü ve önceki çalışma ortamlarından kazandığı deneyimler bulunmaktadır. Tüm bu unsurlar, iş doyumunun çalışma hayatında önemli bir yere sahip olduğunu ve birey üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler yaratabileceğini göstermektedir. Sonuç itibariyle, iş doyumunu etkileyen faktörler, bireyin profesyonel yaşamında belirleyici bir role sahiptir ve işin verimliliği ile çalışan motivasyonu üzerinde önemli etkiler bırakır (Semercioğlu 2012).

1.4.1.Bireysel Faktörler

İş doyumunu etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Bu faktörleri 5 ana başlık halinde ele almak mümkündür. Bunlar;

Demografik özellikler, kişilik özellikleri, güdüler, bilgi, beceri ve yetenekleri ve personelin sosyal kişiliğidir.

İş doyumu, bireyin cinsiyetine göre farklılaşabilir. Erkekler ve kadınların işlerinden farklı beklentilere sahip olmaları, iş doyumunun farklı düzeylerde hissedilmesine neden olabilir. Örneğin, kadınların kariyer başarısına yaklaşımı genellikle değer temelli bir odaklanmayı ifade ederken, erkeklerin statüleri daha çok

mesleki faktörlerle tanımlanır. Bu farklılık, cinsiyetler arasındaki yaşam stratejilerinin ve işe bakış açılarının ayrışmasını açıklayabilir (Jenkins 1995; Melamed 1996; Nicholson ve diğ., 2005).

Aynı şekilde, bireysel faktörler de iş doyumunda önemli bir rol oynar. İnsanların karakteristik özelliklerinin farklı olması, iş doyumunun kişiden kişiye değişiklik göstermesine yol açabilir. Araştırmalar, çalışanların bireysel farklılıklarının ve kişisel değişkenlerinin iş doyumunu karmaşık ve çeşitli şekillerde etkilediğini ortaya koymaktadır (Çalışkan 2005).

Bazı çalışanlar için düzenli bir iş ve sabit bir gelir, iş doyumunu artırmaya yeterliyken; diğer çalışanlar için bu unsurlar yeterli olmayabilir. Örneğin, bir çalışan terfi etme ve kariyerinde ilerleme arzusuna sahipse, bu hedeflere ulaşamadığında iş doyumu düşük kalabilir.

Sonuç olarak, başarılı bir yöneticinin, çalışanlarının farklı kişilik özelliklerini göz önünde bulundurarak onların iş tatminini sağlamak için uygun stratejiler geliştirmesi gerekmektedir (Erdem 2010; Çalışır 2012).

1.4.2.Yaş

Yapılan araştırmalar, yaş ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu çalışmalara göre, genç yaşlarda, özellikle yirmili yaşlarda iş doyumu yüksekken, otuzlu yaşlara gelindiğinde iş doyumunun azalmaya başladığı, ancak kırklı yaşlarda tekrar arttığı gözlemlenmiştir (Özaltın 1997; Kocabacak, Yavuz, Ceyhan ve Sarı 2008).

Bir başka araştırma ise, erken yaşlarda iş hayatına atılan bireylerin yüksek iş doyumuna sahip olduklarını, otuz yaşına doğru bu doyumun azaldığını ve ilerleyen yıllarda, özellikle kırklı yaşlarda tekrar artış gösterdiğini belirtmiştir (Aksayan 1990).

İş hayatına yeni adım atan ve yeterli deneyime sahip olmayan gençlerin, genellikle gerçekçi olmayan beklentiler içinde olmaları sık rastlanan bir durumdur. Bu aşırı beklentiler, bireylerin hayal gücü ile birlikte, medya ve eğitim kurumlarının da onları yanıltıcı bir şekilde yönlendirmesi sonucu oluşabilir. Bu durum, gençlerde yüksek bir özgüven duygusuna yol açar ve dolayısıyla iş doyumunun artmasına neden olabilir. Yapılan araştırmalar, yaş ve iş doyumu arasında genellikle olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Davis 1984).

Çalışanlar genellikle okul hayatını tamamladıktan sonra, 20-25 yaşları arasında iş hayatına adım atmaktadırlar. İşe ilk başladıkları dönemde, genellikle belirli idealler ve beklentilerle işe başlarlar. Ancak bu beklentilerin kısa sürede karşılanmadığını fark eden çalışanlar, iş doyumsuzluğu yaşamaya başlarlar. 30'lu yaşlara geldiklerinde, ilk baştaki hedeflere ulaşmak yerine iş ortamına uyum sağlamaya odaklanırlar ve iş doyumları yavaşça artar. Bu dönemde, iş arkadaşlarıyla daha fazla sosyalleşir ve kariyerlerini geliştirmeye başlarlar. 40'lı yaşlarının başında ise iş doyumu zirveye ulaşır. Ancak, kariyer gelişimi devam etmezse, bu dönem sonrası iş doyumu yeniden düşüş gösterebilir. 50'li yaşlardan sona çalışanlar emeklilik sürecine girmeye başlarlar ve işten beklentileri azalır. Bu durum, iş doyumlarının tekrar yükselmesine neden olabilir.

Genç ve yaşlı çalışanlar arasında yapılan kıyaslamalar, iş doyumu açısından negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Yaş ilerledikçe, çalışanların deneyimleri arttığı için iş yerlerinde uyumları da artmakta ve bu da iş doyumlarını yükseltmektedir (Çimen 2010).

Yaş, iş doyumu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Yapılan araştırmalara göre, yaş ile kişinin işinden tatminliği arasında U şeklinde bir ilişki vardır (Tüzün 2002). Bu, yaş ilerledikçe işten alınan doyumun arttığını göstermektedir. Yeni bir işe başlayan çalışan, başlangıçtaki heyecan ve motivasyonla işinden keyif alırken, zamanla işin monotonlaşması ve sıradanlaşması nedeniyle bıkkınlık ve sıkılma gibi durumlarla karşılaşabilir. Bu da iş doyumunun olumsuz yönde etkilenmesine yol açar.

1.4.3. Cinsiyet

Toplumumuzda uzun zamandır kadınlara ev işleri ve çocuk bakımı gibi görevler yüklenirken, erkeklerin dış dünyada ailesini geçindirmek için çalışmaları beklenmiştir. Bu geleneksel görev dağılımı zamanla kendiliğinden ortaya çıkmış ve süreklilik kazanmıştır. Kadın ve erkeğe atfedilen bu roller, bireylerin davranışlarını, iş anlayışlarını, değerlerini ve yaşam biçimlerini şekillendiren önemli faktörlerdir. Günümüzde kadınların da erkekler gibi iş hayatına katılım göstermeleri söz konusu olmuştur. Ancak kadınlar, çalışma ortamında var olabilmek için mücadele ederken, aynı zamanda ev işlerine de vakit ayırmak zorunda kalmaktadır. Bu durum, kadının rolünün genişlediğini gösterir. İş doyumu ve cinsiyet arasındaki ilişki üzerine yapılan

araştırmalar ise farklı sonuçlar ortaya koymakta ve bu konuda görüş ayrılıkları yaşanmaktadır (Mete 2014).

Gezici'ye (2007) göre, kadınların öncelikli görevleri ev işleri ve aileleriyle vakit geçirmek olduğundan, yetiştikleri kültür ve toplumun beklentileri, kadınların iş hayatındaki beklentilerini daha düşük tutmalarına neden olur. Bu nedenle, çalışma hayatındaki işler onlar için ikincil bir öneme sahiptir. Bu durum, kadınların iş doyumunun erkeklere kıyasla daha yüksek olmasına yol açmaktadır. Ancak Eğinli'nin çalışmasında, Gezici'nin görüşlerinin tersine, kadınların iş yerinde, cinsiyetlerinden kaynaklanan toplumsal engellerle karşılaştığı ve bu engellerin iş doyumlarını olumsuz etkilediği vurgulanmıştır. Ayrıca, kadınların evde erkeklere oranla daha fazla sorumluluk taşıdıkları ve bu ikilem nedeniyle erkeklerden daha fazla çatışma yaşadıkları belirtilmiştir. Bu da iş doyumlarının düşmesine neden olan bir faktör olarak görülmüştür (Gezici 2007).

Her iki araştırma da kadın ve erkekler arasındaki iş doyumu faktörlerine farklı açılardan yaklaşarak iki farklı sonuç ortaya koymuştur. Bu farklı sonuçlar, cinsiyetin iş doyumu üzerindeki etkisi konusunda net bir sonuca varılamadığını ve bu konuda farklı görüşlerin olduğunu göstermektedir (Mete 2014).

Bugüne kadar yapılan çalışmalarda, kadın ve erkeklerin iş yaşamındaki öncelikleri ve değer verdikleri unsurların birbirinden belirgin bir şekilde farklı olduğu görülmüştür. Örneğin, yapılan araştırmalar kadınların öncelikli rolünün annelik olduğunu vurgulamaktadır (Hulin ve Smith 1969). Ayrıca, ailesine katkı sağlamak amacıyla çalışan kadınlar ile kariyer yapmayı hedefleyen kadınların iş doyum seviyelerinin birbirinden farklı olduğu gözlemlenmiştir (Maktalan 1997).

Erkekler ise işin güvenliği, işin türü, kariyer ilerlemesi, tanınma, ücret, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler, işverenle uyum, iş saatlerine riayet etme ve sosyal faydalar gibi unsurları daha ön planda tutmaktadırlar.

1.4.4.Medeni Durum

İş doyumu, medeni durumla, yani bekar ya da evli olma durumu ile doğrudan ilişkilidir. Özellikle evlilik, iş doyumu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Ayrıca, anne ve babanın sağladığı olumlu evlilik örneklerinin, çocuklarının kendi evlilikleri ve mutlulukları üzerinde de büyük bir rol oynadığı tespit edilmiştir (Annak 2005).

Anne-babaların huzursuz bir evliliği sürdürmesi veya boşanma durumu, çocukların yaşam doyumları üzerinde olumsuz etkiler yaratmakta ve onların hayat enerjilerini düşürmektedir. Bu durum, hem bireysel hem de toplumsal açıdan tüm kültürlerde geçerli bir gerçektir. Aile hayatının birey üzerindeki kalıcı etkileri, kişinin genel yaşam kalitesini belirler; yani ailevi yaşantı, bireyin ruh halini ve iş hayatındaki uyumunu doğrudan etkiler. Evlilikten alınan tatmin, huzur ve güven, bireyin işyerindeki verimliliği ve genel iş doyumuyla yakından ilişkilidir. Kişinin kendini iyi hissetmesi, iş doyumunun en önemli etkenlerinden biridir (Yetim, 2001). Evlilik, bireylere derin bağlar kurma, toplumsal etkileşimler sağlama ve birlikte zorlukları aşma fırsatı sunar. Bu bağlamda, evli bireyler, mutlu insanlar arasında en üst sıralarda yer almaktadır. Evlilik, bireylere hem olumlu hem de olumsuz etkiler sunmakla birlikte, evliliğin iyi olmasının iş ve yaşam kalitesine olumlu etkisi olduğu düşünülmektedir (Annak 2005).

Medeni durum, iş doyumu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Evli bireylerin, bekar çalışanlara kıyasla daha yüksek iş doyumu yaşadığı gözlemlenmiştir. Evli bireylerin ailevi sorunlarını işlerine yansıtmamaları, iş doyumlarını artıran bir faktördür. Ayrıca, evliliğin bireylere daha düzenli bir yaşam sunduğu ve bu düzenin iş doyumunu olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir (Musal, Elçi ve Ergin 1995).

Medeni durum ile iş doyumu arasındaki ilişki, evli çalışanların iş doyumunun daha yüksek olduğunu ve bekar çalışanların iş doyumunun daha düşük olduğunu göstermektedir. Evli bireyler, sahip oldukları sorumluluklar nedeniyle işte daha fazla odaklanmakta ve maddi ödüllere daha fazla önem vermektedirler. Bununla birlikte, çocuk sayısının artması, bireyin iş doyumunu olumsuz etkileyebilir ve yapılan araştırmalarda geleneksel cinsiyet rollerinin aile ve iş ilişkilerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir (Sürek 2007).

Bir araştırmanın sonuçları, akademik personelin iş doyumu ve medeni durumları arasında, yönetim tarzı, gelişim ve kariyer yükselme fırsatları, fiziksel çalışma ortamı ve ücret açısından anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ücret açısından evli bireylerin, bekâr bireylere kıyasla daha fazla tatmin yaşadığı, diğer boyutlarda ise bekârların evlilerden daha fazla tatminsizlik yaşadığı belirlenmiştir (Baştemur 2006).

Evli çalışanların iş doyumunun, bekâr çalışanlara göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Herzberg'in evli çalışanlar üzerine yaptığı araştırmada ise, kadınlar arasında evli ve bekar iş görenlerin iş doyumu düzeyleri arasında farklılıklar olduğu, ancak erkeklerde böyle bir farkın bulunmadığı belirtilmiştir (Aksu 2002).

1.4.5. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi, çalışanların hangi tür eğitim kurumlarından ne kadar ve hangi düzeyde faydalandığını açıklayan bir değişken olarak tanımlanabilir. Eğitim, sadece bireylerin bilgi ve uzmanlık seviyelerini değil, aynı zamanda hayata bakış açılarını, dünyayı algılama biçimlerini ve düşünme tarzlarını da şekillendirir. Eğitim düzeyi ile iş doyumu arasında hem olumlu hem de olumsuz yönleri olan çift yönlü bir ilişki vardır. Olumlu yönden, eğitim seviyesi arttıkça, çalışanlar daha iyi ücretler, sosyal haklar ve çalışma koşulları gibi imkanlardan yararlanabilirler ve bu da onların işlerinden daha fazla tatmin olmalarına yol açar. Bu durum, eğitim faktörünün iş doyumu üzerinde dolaylı olarak olumlu bir etkisi olduğunu gösterir. Ancak eğitimin olumsuz etkisi de vardır. Eğitim seviyesi yükseldikçe, çalışanların beklentileri de artar; bu durumda, aynı işi yapıyor olsalar bile, aldıkları maaş ve işin sunduğu imkanlar onlar için yeterli olmamaya başlar. Bu artan beklentiler karşılanmadığında, çalışanlar iş doyumsuzluğu yaşayabilirler. Sonuç olarak, fazla eğitim almanın, iş doyumunu düşürebileceği ve kişisel mutsuzluk ile toplumsal rahatsızlıklara yol açabileceği de ifade edilmiştir (Gök 2006).

Eğitim seviyesi arttıkça iş doyumunun artacağı beklentisi yaygın olsa da, bazı çalışmalarda bu beklentinin aksine, eğitim seviyesinin yükselmesiyle birlikte çalışanların beklentilerinin de artması nedeniyle iş doyumunda bir düşüş yaşandığı gözlemlenmiştir (Telman ve Ünsal 2004).

Geçmişte, yükseköğretim gören kişilerin sayısı daha düşük olduğu ve üniversite mezunlarının daha saygın, yüksek ücretli ve prestijli işler bulabildikleri dönemde, bu kişiler sosyal açıdan daha çok talep görmekteydi. O yıllarda, üniversite mezunlarının beklentileri daha kolay karşılanabiliyor, toplumda daha yüksek statüye sahip olabiliyorlardı (Baysal 1981).

Baysal (1987) ve Bilgiç (1998) tarafından yapılan araştırmalara göre ise eğitim düzeyinin iş doyumu üzerindeki etkisi belirgin bir şekilde düşük bulunmuştur. Eğitim seviyesi yüksek çalışanlar, genellikle verimlilikle daha ilgili olup, işlerine

karşı daha az olumsuz düşünceye sahiptirler. Başka bir deyişle, bu çalışanlar işle ilgili problemler veya şikayetler konusunda daha az konuşurken, iş performanslarının kalitesine daha fazla odaklanırlar. Çimen ve Şahin (2000) ise, eğitim seviyesi yüksek bireylerin işlerinde beklentilerinin karşılanmaması durumunu, yüksek ücret beklentileri ve kendilerini referans aldıkları diğer kişilerin eğitim seviyesi ve statüsüyle kıyaslamalarını ortaya koymaktadır (Çimen ve Şahin 2000).

Baysal (1981), daha az sayıda yüksek öğrenime sahip bireyin bulunduğu ve üniversite mezunlarının beklentilerini kolaylıkla karşılayabilecekleri, daha saygın ve yüksek ücretli işlerin bulunduğu yıllarda, bu kişilerin sosyal olarak daha fazla tercih edilen ve yüksek statülü mesleklerde daha yüksek iş doyumu yaşadığını belirtmektedir.

Ancak Baysal (1987) ve Bilgiç (1998) tarafından yapılan araştırmalar, eğitim seviyesinin çalışanların iş doyumu üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını ortaya koymuştur. Eğitim düzeyi yüksek bireyler genellikle daha verimli olup, işlerine yönelik daha az olumsuz düşünceye sahiptirler. Bu çalışanlar, işin unsurlarına dair şikâyet etmektense, iş performanslarının kalitesine daha fazla odaklanmaktadırlar. Bazı araştırmalar ise, yüksek eğitimli kişilerin işlerinde beklentilerinin karşılanmadığını düşündüklerini, bunun başlıca sebebinin yüksek ücret beklentileri ve referans gruplarındaki kişilerin eğitim düzeyiyle karşılaştırma yapmalarından kaynaklandığını belirtmektedir (Çimen ve Şahin 2000).

Klein Maher ise, yüksek eğitimli kişilerin, seçtikleri referans grubundaki iş koşulları ile kendi iş şartlarını karşılaştırarak doyumsuzluk yaşayabileceklerini öne sürmüştür (Keser 2005; Aksayan 1990). İngiltere'de gerçekleştirilen bir araştırma ise, eğitim seviyesi yüksek çalışanların, daha düşük eğitim seviyesine sahip çalışanlara göre daha fazla iş doyumsuzluğu yaşadığını ortaya koymuştur (Baştemur 2006).

1.4.6. Çalışma Yılı

İş doyumunda, çalışılan yıl sayısının önemli bir rolü olduğu bilinmektedir. Genel olarak, çalışma süresi arttıkça, bireylerin iş doyumu da artmaktadır. Bu durumun sebepleri şunlar olabilir:

Çalışma yılı çok olan bir kişi, işini daha iyi kavrayıp özümseyebilir, bu da başarı hissinin artmasına yol açar.

Çalışan, zamanla çalıştığı sağlık kuruluşunun personel ihtiyaçlarını daha iyi anlayıp, bu ihtiyaçları karşılamak konusunda daha etkili olabilir.

Çalışan, kurumuyla ve yaptığı iş ile daha fazla bütünleşir.

Sağlık kuruluşu, zaman içinde çalışanına daha iyi imkanlar sunar.

Ayrıca, hiyerarşik yapı içinde üst seviyedeki çalışanların, alt seviyedeki çalışanlara göre iş doyumunun daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Bu durum, işin daha prestijli, yüksek ücretli olması ve kişilerin daha fazla kontrol sahibi olmalarıyla ilişkilidir (Şangar 2016).

İleri yaşlardaki çalışanlar, yıllar içinde kazandıkları deneyimle işlerine daha iyi adapte olurlar ve çevrelerine daha kolay uyum sağlarlar, bu da iş doyumlarını artırır. Diğer yandan, genç çalışanlar, kariyerlerinde daha hızlı bir ilerleme ve gelişim bekleyebilirler, bu da onların iş doyumlarını, aynı işi daha uzun süre yapan daha deneyimli çalışanlara göre genellikle daha düşük hale getirebilir (Çelen ve ark., 2004).

1.4.7. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, çalışanların iş doyumlarını etkileyen bireysel unsurların yanı sıra önemli bir rol oynar. Bu faktörler, çalışanların iş ortamlarının ve yaşam koşullarının nasıl iyileştirilebileceği konusunda önemli ipuçları sağlar. Örgütsel faktörlerin varlığı iş doyumunu olumlu yönde etkilerken, eksikliği ya da yokluğu iş doyumsuzluğuna yol açabilir (Telman 2004: 80).

Çalışanlar, yaptıkları iş karşılığında gösterdikleri çaba ve emek ile örgüte fayda sağlarlar. Bu katkı, bireyin örgüt için gösterdiği performans olarak değerlendirilebilir. İşin tanımında bu katkıyı da göz önünde bulundurmak gereklidir. Çalışma ortamında, bir çalışanın performansını etkileyebilecek pek çok faktör bulunur. Çalışanın bilgi ve yetenekleri, deneyimi, işin sunduğu sosyal ve ekonomik olanaklar gibi unsurlar, bireyin performansını doğrudan etkileyen faktörlerdir. Tüm bu etmenler, örgütsel faktörler arasında yer alır (Bilge vd., 2005).

1.4.8. İşin yapısı

Kurumsal faaliyetlerin ilk unsuru, yapılan iştir. Yani bir çalışanın işine dair sahip olduğu deneyim, bilgi ve birikimin, bu bilgileri ne kadar etkin bir şekilde işine yansıtabildiği ile ilgilidir. İşin çeşitliliği, yeniliklere açık olması, yeni bilgiler

öğrenme fırsatları, işin zorluk seviyesi, monotonluk, sorumluluk, bağımsızlık, işin zenginleştirilmesi, karmaşıklığı, işin zevkli olması ve başarı duygusu yaratması bu faktörler arasında yer alır (Aksayan 1990).

İş doyumunun önemli faktörlerinden biri de çalışanın yaptığı işin özelliklerine hakim olması ve bu özellikleri beğenmesidir. İşten doyum almak için bazı koşullar şunlardır:

Çalışanın yeteneklerini kullanabilmesine olanak tanınması,

Yeniliklere ve her türlü gelişmeye açık olunması,

Çalışanın yaratıcılığını kullanmaya, değişiklik yapmaya ve sorumluluk almaya teşvik edilmesi,

İşin, sorun çözme gereksinimi taşıması (Başaran 1992).

Bir çalışanın çalıştığı kurumda yaptığı iş ve bu işin değeri, iş doyumunu etkileyen öncelikli unsurlardan biridir. İşin birey için taşıdığı anlam, çalışan-iş ilişkisi çerçevesinde ortaya çıkan olumlu veya olumsuz davranışlar, iş doyumunu belirler (Yıldırım 2007). Çalışanın yaptığı işi sevmesi ve işinden keyif alması çok önemlidir. İşin niteliği arttıkça, iş doyumu da artar. Ancak işin sürekli aynı hızda ve rutin bir şekilde yapılması, çalışanın iş doyumunu olumsuz etkileyebilir.

Aynı rutinde çalışmak, her gün aynı kişilerle ve öngörülebilir bir iş ortamında bulunmak, birçok çalışan için sıkıcı hale gelebilir ve memnuniyetsizlik yaratabilir. Bu nedenle, bir işin çalışanlara kendilerini sürekli geliştirebilecekleri bir ortam sunması büyük önem taşır (Artık 2009). İş tatmininin sağlanabilmesi için çalışanların sorumluluk üstlenebilmesi ve yeteneklerini sergileyebilecek fırsatlar bulabilmesi gereklidir. Bu da ancak gelişim ve öğrenme imkânı sunan bir iş ortamıyla mümkün olur.

1.4.9. Çalışma Koşulları

İş doyumunu etkileyen bir diğer önemli faktör ise çalışma koşullarıdır. Bu, çalışanın işini hangi ortamda ve hangi şartlar altında gerçekleştirdiğini belirleyen bir değişkendir. Çalışanların rahat, huzurlu ve mutlu oldukları bir çalışma ortamı, yalnızca iş doyumlarını değil, aynı zamanda bedensel ve ruhsal sağlıklarını da olumlu şekilde etkiler. Temiz, düzenli ve profesyonel bir çalışma ortamı, çalışanların iş doyumunu artıran önemli etkenlerdendir.

Çalışma ortamının fiziksel şartlarının uygunluğu, çalışanın işine olan bağlılığını ve sağlığını doğrudan etkiler. Ferah, konforlu, temiz ve yeterli teknik donanıma sahip bir ortam, iş doyumunu olumlu şekilde etkiler. Çalışanlar, işlerini daha rahat ve verimli bir ortamda yapabildiklerinde psikolojik olarak da daha rahat hissederler, stres düzeyleri azalır. Ayrıca, çalışma koşullarının sağlık açısından uygun olması da çok önemlidir. Sağlıksız ortamlar, kısa vadede veya uzun vadede çalışanın sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir. Bu tür olumsuz etkilerin ortadan kaldırılması, çalışana güvenli bir çalışma ortamı sunduğunda, iş doyumu da artacaktır.

Ağır ve yüksek risk taşıyan işlerde çalışanlar, daha rahat işlerde çalışanlara kıyasla daha düşük iş doyumu seviyelerine sahiptir. Fiziksel çalışma koşullarının en belirgin örnekleri arasında sıcaklık, gürültü, ışıklandırma ve havalandırma gibi faktörler yer alır.

1.4.11. Stres

İş hayatı, bireylerin ruhsal durumunu hem olumlu hem de olumsuz şekilde etkileyebilir. İnsanlar doğal olarak bazı psikolojik ihtiyaçlara sahip olup, bu ihtiyaçların karşılanmaması durumunda işlerinden keyif almadıkları, ortama uyum sağlamada zorlandıkları, işin monotonluğu ve tükenmişlik hissi yaşadıkları görülür. Bu gibi durumlar, kişinin yüksek performans göstermesini, mutlu olmasını ya da doyuma ulaşmasını engeller. Eğer iş yerinde gerekli koşullar sağlanmaz ve sorunlar sürekli hale gelirse, bu durum sadece çalışanın fiziksel sağlığını değil, ruhsal sağlığını da olumsuz etkileyebilir (Bingöl 1986).

Bazı meslekler, yapıları gereği diğerlerine oranla daha fazla strese neden olma potansiyeline sahiptir. Bu meslekler arasında sağlık sektörü, çalışanlarının karşılaştığı zorluklar ve sorumluluklar nedeniyle ön sıralarda yer alır. Sağlık çalışanlarının, yoğun stres altında dahi sabırlı ve fedakâr bir şekilde görevlerini yerine getirmeleri beklenir. Yapılan araştırmalar, iş doyumunun düşmesiyle birlikte stres belirtilerinin artış gösterdiğini, yani bu iki durumun birbirine ters yönde etki ettiğini ortaya koymaktadır (Batıgün ve Şahin 2006).

1.4.10. Ücret

Bireyler, yaşamlarını sürdürebilmek için önceliği bir işe ihtiyaç duyar, sonrasında ise bu işten elde ettikleri ücrete ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle, işten alınan

doyumda ücret önemli bir rol oynar. Yapılan çeşitli araştırmalar, ücretin iş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanlar, işyerlerinden beklenti olarak iyi bir maaş almak isterler. Bunun başlıca nedeni, daha yüksek bir statüye ulaşmak ve yaşam standartlarını yükseltmektir. Bu bağlamda, ücret yalnızca iş doyumunun önemli bir unsuru değil, aynı zamanda iş doyumunu belirleyen temel faktörlerden biri haline gelmiştir (Keser 2003).

Bireylerin aldığı ücret, eğitim seviyesi, unvan ve yetenekleri gibi faktörlere dayanarak belirlenmelidir. Bu denge sağlanamadığında, çalışanların işlerine karşı olumsuz bir tutum geliştirmeleri ve doyumsuzluk yaşamaları kaçınılmazdır (Özdemir 1989). Çalışanlar, verdikleri hizmetin karşılığında elde ettikleri ücret ile emeklerinin değerini görürler. Ücret, çalışanların iş doyumu ile doğrudan bağlantılıdır. Çalışanın işinde ne kadar verimli olduğu, aldığı ücretin tatmin edici olup olmamasıyla ilişkili olarak, iş doyumunu olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir. Ancak, ücret tek başına iş doyumunu belirleyen yeterli bir faktör değildir. Diğer motivasyon unsurlarının da göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Aksi takdirde, çalışanın uzun vadede tatminsizlik yaşayacağı ve diğer motivasyon araçlarının eksikliği nedeniyle mutsuz olacağı öngörülebilir (Yenihan 2010).

1.5. Sağlık Çalışanlarında İş Doyumunun Önemi

Hastaneler, yüksek teknoloji ve pahalı ekipmanlara sahip olmalarına rağmen, yoğun emek gerektiren hizmet sektörlerinde yer almaktadır. Bu kurumlarda profesyonel çalışanlar, ortak çalışmalar ve uyumlu bir şekilde iş birliği yaparak hastane faaliyetlerini başarıyla sürdürebilir. İnsan kaynakları, çalışanları aynı hedef doğrultusunda motive ederek hastanenin başarısını ortaya koyar. Bu uyum için hastane yönetimi ve çalışanları arasında tam bir işbirliği gereklidir. Ancak sadece terfi veya ücret artışı, çalışanları motive etmek için yeterli olmayabilir. Çalışanların kişilik özellikleri de göz önünde bulundurulmalı, stresin azaltılacağı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlanmalıdır. Bu tür bir ortam, çalışanların daha verimli, dikkatli ve özenli olmalarını sağlar, bu da kurumun başarısını ve verimliliğini artırır.

Sonuç olarak, çalışan memnuniyeti artarsa, hasta memnuniyeti de dolaylı olarak iyileşir. Sağlık sektöründe, çalışanların memnuniyetini sağlamak, hasta memnuniyetini elde etmenin temel şartıdır (Vural 1999).

Çalışanların iş doyumuna ulaşabilmesi için, öncelikle çalıştıkları kurumu sahiplenmeleri, yöneticileri ve iş arkadaşlarıyla uyum içinde olmaları gereklidir. Yaptıkları işi sevmeli ve hastalarla empati kurabilmelidirler. Ayrıca, çalışanların gösterdiği emeğin değeri takdir edilmeli ve ücretle ilgili düzenlemeler yapılmalıdır. Çalışanlar, yöneticileri ve meslektaşlarıyla güvene dayalı, dürüst ve motive edici bir ilişki kurmalı, yöneticiler ise adil kararlar almalı ve etkili iletişim kurabilmelidir (Semercioğlu 2012).

BÖLÜM II

2.YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, örneklemi, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizi ele alınmıştır.

2.1. Araştırma Modeli

Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden korelasyonel (ilişkisel) model kullanılarak tasarlanmıştır. Bu model, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla kullanılmaktadır (Karasar 2009). Araştırmada bağımsız değişken temel psikolojik ihtiyaçlar; aracı değişken örgütsel bağlılık; bağımlı değişken ise iş doyumu olarak belirlenmiştir.

2.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemini, Sivas ilindeki kamu hastanelerinde görev yapan 267 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Katılımcılar, kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Örneklem grubunda 22-49 yaş aralığındaki kadın ve erkek çalışanlar ve sağlık alanındaki farklı meslek grupları (hekim, hemşire, sağlık teknikeri vb.) yer almıştır. Veriler, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Etik Kurulu'ndan izin alındıktan sonra, Google formlar aracılığıyla online olarak ve gönüllülük esasına dayanılarak toplanmıştır. Katılımcıların demografik bilgileri aşağıda Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler

Değişken	Kategoriler	Yüzde (%)	Frekans (n)
Cinsiyet	Kadın	67.7	180
	Erkek	32.3	86
Yaş Dağılımı	20-29 yaş	31.5	84
	30-39 yaş	42.3	113
	40 yaş ve üzeri	26.2	70
Unvan Dağılımı	Sağlık personeli	55.8	149
	Sağlık Çalışanı	44.2	118

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanmasında kullanılan Demografik Bilgi Formu, İş Yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne dair bilgiler aşağıdaki gibidir.

2.3.1. Demografik Bilgi Formu

Katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, meslek grubu ve çalışma yılı gibi özelliklerini belirlemek amacıyla oluşturulmuştur.

2.3.2. İş Yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği (İYTPİÖ)

Ryan ve Deci (2000) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Kesici ve arkadaşları (2003) tarafından gerçekleştirilen İş Yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği (İYTPİÖ), bireylerin iş yerinde hissettikleri temel psikolojik ihtiyaçları ölçmek için kullanılan bir araçtır. Bu ölçek, öz belirleme teorisi çerçevesinde, çalışanların iş hayatındaki üç ana ihtiyacını, yani özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma gereksinimlerini değerlendirmeye yöneliktir. Ölçek, yedi dereceli Likert tipi bir sistemle çalışır. Katılımcılar, her bir ifadeye karşılık olarak 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 7 (Kesinlikle katılıyorum) arasında bir değer seçerler. Bu sayede, bireylerin iş ortamında bu temel psikolojik ihtiyaçlarının ne derece karşılandığını ölçen veriler toplanır. Model uyum indeksleri şöyledir: $\chi 2$ /sd = 2.01, AGFI= .91, GFI = .98, CFI = .92, RMSEA = .058. Bu sonuçlar, ölçeğin teorik modele uygunluğunu desteklemektedir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı (Cronbach'ın Alfa) genel ölçekte .89 olarak hesaplanmıştır. Alt boyutlara göre özerklik için .85, yeterlilik için .87 ve ilişkili olma için .88 değerleri elde edilmiştir. Değerler incelendiğinde ölçeğin Türk örnekleminde geçerli ve güvenilir olduğu görülmektedir.

2.3.3. İş Tatmini Ölçeği (İTÖ)

Bu çalışma kapsamında Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından 5 maddelik kısa formu oluşturulan sağlık çalışanlarının iş tatmini düzeylerini değerlendirmek amacıyla İş Tatmini Ölçeği (İTÖ) kullanılmıştır. Ölçek, Bilgin (1995) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Ve bu form zaman içinde daha yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır (Judge ve Klinger 2008). Başol ve Çömlekçi (2020) ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmalarını yeniden yapmıştır. Ölçek, çalışanların işlerinden aldıkları içsel ve dışsal tatmini ölçen bir araç olup, beş dereceli Likert tipi ifadelerden oluşmaktadır. Katılımcılar, bu ifadeler doğrultusunda, işlerine ilişkin duydukları tatmin seviyesini 1'den (Kesinlikle katılmıyorum) 5'e (Kesinlikle katılıyorum) kadar derecelendirerek belirtmişlerdir. İş Tatmini Ölçeği, iki ana faktöre ayrılmaktadır: içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini. İçsel iş tatmini, işin kendisinden kaynaklanan tatmin, anlamlı görevler ve kişisel gelişim fırsatlarıyla ilgili duyguları kapsarken, dışsal iş tatmini ise çalışma koşulları, maaş, terfi olanakları gibi dışsal faktörlerden kaynaklanan tatmin duygularını ifade etmektedir. Ölçeğin güvenilirliği uyarlama çalışmasında, içsel tatmin için Cronbach Alpha değeri .80 ile .90 arasında, dışsal tatmin için ise .75 ile .88 arasında değişmiştir. Ölçeğin geçerlik analizleri keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri ile değerlendirilmiş, toplam varyansın %68'ini açıklayan bir yapı elde edilmiştir. Model uyum indeksleri $\chi 2$ /sd= 2.00, RMSEA= .06, NFI= .99, NNFI= .99, CFI= .99, GFI= .98 ve AGFI= .95 olarak hesaplanmıştır. Bu yüksek güvenilirlik değerleri, ölçeğin iş tatminini ölçmede güvenilir ve geçerli bir araç olduğunu göstermektedir.

2.3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine duydukları aidiyet duygusunu ve bağlılık düzeylerini ölçen önemli bir kavramdır. Bu araştırmada, Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağlılık modeli temel alınarak geliştirilmiş Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) kullanılmıştır. Türkçeye Üstüner (2009) tarafından uyarlanmıştır. Söz konusu ölçek, örgütsel bağlılığın üç farklı boyutunu, yani duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarını değerlendirmektedir. Ölçek, beş dereceli Likert tipi bir sistemle yapılandırılmıştır, bu da katılımcıların her bir ifadeye 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arasında bir puan vererek,

örgütlerine olan bağlılıklarını derecelendirmelerine olanak tanır. Allen ve Meyer'in modeline dayanan bu ölçek, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını farklı açılardan ölçerek, iş yerindeki bağlılık düzeylerinin belirlenmesinde kapsamlı ve güvenilir bir araç sunmaktadır. Model uyum indeksleri χ /sd=3.28, GFI=.84, AGFI=.80, CFI=.92, NNFI=.91, RMSEA=.086, RMR=.059, SRMR=.041 şeklindedir (Üstüner 2009). Ölçeğin genel Cronbach'ın Alfa değeri 0,90 olarak hesaplanmıştır. Alt boyutlara ilişkin katsayılar; duygusal bağlılık için .88, devamlılık bağlılığı için .85 ve normatif bağlılık için .84 olarak tespit edilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma verileri, Mart-Ağustos 2023 tarihleri arasında toplanmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel analizleri için SPSS 21 ve AMOS 24 paket programları kullanılmıştır. Analiz sürecinde betimleyici istatistikler, T-testi, ANOVA testi, Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi, yapısal eşitlik modeli ve aracılık etkisinin anlamlılığını değerlendirmek için Bootstrapping testi kullanılmıştır.

BÖLÜM III

3.BULGULAR

Tablo 2'de araştırma değişkenlerine ilişkin betimleyici istatistikler yer almaktadır.

Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimleyici İstatistikler ve İlişkiler

	N	Ortalama	Ss	Çarpıklık	Basıklık	1	2	3
1.İş Doyumu	267	17.08	4.48	.137	.538	1		
2.Temel Psikolojik İhtiyaçlar	267	94.36	8.53	-.063	-.356	.37**	1	
3.Örgütsel Bağlılık	267	17.88	4.43	-.566	.150	.61**	.39**	1

**p<.01

Tablo 2'de araştırmadan elde edilen verilere bakıldığında, çarpıklık ve basıklık değerlerinin +-2 aralığında olduğu ve verilerin normal dağılıma sahip olduğu söylenebilir (George ve Mallery 2019). Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişki incelendiğinde, Tablo 2'de görüldüğü gibi, temel psikolojik ihtiyaçlar ile örgütsel bağlılık ($r= .39$, $p< .01$) ve iş doyumu ($r= .37$, $p< .01$) arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde ise pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r= .61$, $p< .01$). Buna göre, temel psikolojik ihtiyaç doyumu ve örgütsel bağlılık arttıkça iş doyumunun da arttığı söylenebilir. İş doyumunun cinsiyete göre t-testi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. İş Doyumunun Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları

Değişken	Gruplar	N	Ortalama	ss	T	p
İş Doyumu	Kadın	180	16,42	4,67	-1,105	.189
	Erkek	87	17,08	4,48		

p< .05

Tablo 3'te iş doyumunun cinsiyet değişkenine göre hesaplanan t-testi sonuçları görülmektedir. Sonuçlar, iş doyumunun cinsiyete göre farklılaşmadığını göstermektedir. İş doyumu düzeyinin yaşa göre ANOVA testi sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. İş Doyumunun Yaşa Göre ANOVA Testi Sonuçları

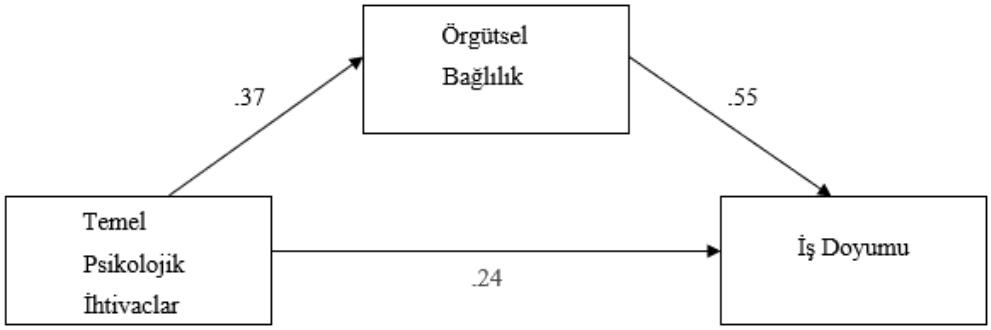
Yaş	N	Ortalama	Ss	F	p
20-29	84	16,53	4,82	1,195	.82
30-39	113	16,44	4,67		
40 ve üzeri	70	16,88	4,50		

p< .05

Tablo 4 incelendiğinde, yaşa göre sağlık çalışanlarının iş doyumu puanları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir (p<.05)

Aracılık Analizi

Araştırmada temel psikolojik ihtiyaçlar ile iş doyumu arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı rolü yapısal eşitlik modeli ile incelenmiştir. Aracılığın anlamlılığını değerlendirmek üzere Bootstrapping tekniği kullanılmış ve tahminler %95 güven aralıklarında değerlendirilmiştir. Temel psikolojik ihtiyaçların iş doyumunu yordamasında örgütsel bağlılığın aracı rolüne ilişkin test edilen model Şekil 1'de gösterilmektedir. Aracılık rolüne ilişkin Bootstrapping Tekniği ile yapılan analiz sonuçları ise Tablo 5'te sunulmuştur.



Şekil 1. Temel Psikolojik İhtiyaçların İş Doyumunu Örgütsel Bağlılık Aracılığıyla Yordamasına İlişkin Analiz Sonuçları

Şekil 1'de yer alan modelin uyum değerleri ($\chi 2/sd = 2.51$, CFI = .98, IFI = .98, NFI= .99, RMSEA = .05), Bryne (2010)'a göre verinin modele mükemmel uyum sağladığının göstergesidir. Ayrıca, temel psikolojik ihtiyaçların iş doyumunu yordamasında örgütsel bağlılığın aracılık etkisini gösteren katsayıların anlamlılığını test etmek için 10.000 yeniden örnekleme ile Bootstrapping testi yapılmıştır. Bootstrapping testine göre, temel psikolojik ihtiyaçlar (β =0.37, $p < .05$, 95 % CI = 0.28, 0.44) ve örgütsel bağlılık (β = 0.55, $p < .05$, 95 % CI = 0.49, 0.62) iş doyumunu doğrudan artırmıştır. Ayrıca temel psikolojik ihtiyaçlar örgütsel bağlılık aracılığıyla (β =0.11, $p < .001$, 95 % CI = 0.05, 0.14) dolaylı olarak iş doyumunu önemli ölçüde artırmıştır. İlgili katsayılar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Temel Psikolojik İhtiyaçların İş Doyumunu Yordamasında Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolüne İlişkin Bootstrapping Sonuçları

		% 95 CI		
Doğrudan etkiler	Estimated	Lower	Upper	p
Temel Psikolojik İhtiyaçlar→ İş Doyumu	.24	.18	.27	.000
Temel Psikolojik İhtiyaçlar→ Örgütsel Bağlılık	.37	.28	.44	.000
Örgütsel Bağlılık→ İş Doyumu	.55	.49	.62	.000
Dolaylı etkiler				
Temel Psikolojik İhtiyaçlar → Örgütsel Bağlılık→ İş Doyumu	.11	.05	.14	.000

TARTIŞMA VE YORUM

Bu çalışmada sağlık çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaçların (özerklik, ilişki olma ve yeterlilik) iş doyumunu yordamasında örgütsel bağlılığın aracı rolü incelenmiştir. Ayrıca, cinsiyet ve yaş demografik değişkenlerine göre iş doyumunun farklılaşma durumu araştırılmıştır. Bu araştırmada, sağlık çalışanlarının iş doyumunu etkileyen faktörler dört hipotez doğrultusunda incelenmiş ve elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

Birinci hipotez, sağlık çalışanlarının iş doyumunun cinsiyete göre farklılık gösterdiğini öne sürmekteydi. Ancak yapılan analizler, kadın ve erkek çalışanlar arasında iş doyumu açısından anlamlı bir fark bulunmadığını göstermiştir. Gezici (2007), kadınların toplumun geleneksel rolleri gereği, iş hayatındaki beklentilerini daha düşük tuttuğunu, bu nedenle iş doyum seviyelerinin erkeklere kıyasla daha yüksek olabileceğini belirtmiştir. Cömert ve Deniz'in (2024) çalışması, erkek çalışanların iş doyumunun kadınlara kıyasla daha yüksek olduğunu vurgulamıştır. Mete (2014), çalışmasında, cinsiyetin iş doyumu üzerindeki etkisinin farklı sonuçlar ortaya koyduğu ve bu konuda net bir görüş birliği bulunmadığı belirtilmiştir.

İkinci hipotez, iş doyumunun yaşa göre farklılık gösterdiği varsayımını ifade etmekteydi. Ancak analiz sonuçları, yaşa göre iş doyumunun farklılaşmadığını ortaya koymuştur. Yaş ve iş doyumu arasındaki ilişki, literatürde dikkat çekici bulgularla ele alınmıştır. Yapılan araştırmalara göre, yaş ilerledikçe bireylerin iş yerindeki deneyimleri ve uyum yetenekleri artmakta, bu durum da iş doyumunu pozitif yönde etkileyebilmektedir (Tüzün 2002). Araştırma bulguları, genç yaşlarda çalışan bireylerin daha yüksek iş doyumu seviyesine ulaştığını, ancak bu doyumun orta yaş gruplarında düştüğünü ve ileri yaş gruplarında yeniden yükseldiğini göstermiştir (Davis, 1984). Aksayan'ın (1990) çalışması, 40'lı yaşlardaki çalışanların kariyerlerinde zirve yaptığı ve bu nedenle iş doyumunun maksimum seviyeye ulaştığını ortaya koymuştur. Ancak, kariyer gelişiminin duraksadığı dönemlerde iş doyumu düşüş gösterebilir. Benzer şekilde, emeklilik yaşına yaklaşan bireylerin beklentilerinin azalması, iş doyumunu yeniden artırabilir (Çimen, 2010). Alan yazındaki bir diğer önemli bilgi, yaş ile iş doyumu arasında "U şeklinde" bir ilişkinin bulunduğudur. Yeni işe başlayan bireyler, ilk heyecan ve motivasyonla işlerinden

daha fazla tatmin olurken, monotonlaşan iş ortamı bu doyumu olumsuz etkileyebilmektedir. Ancak ileri yaşlarda bireylerin artan tecrübeleri ve çalışma ortamına uyumları sayesinde iş doyumu tekrar artış gösterebilir (Aksu 2002; Tüzün 2002).

Diğer yandan, üçüncü hipotez, sağlık çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaç doyumu, örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu yönündeydi. Araştırma bulguları, bu hipotezi destekler niteliktedir. Temel psikolojik ihtiyaçların (özerklik, yeterlilik ve ilişkisel ihtiyaçlar) doyum düzeyi arttığında örgütsel bağlılık ve iş doyumu da artmaktadır. Bunun yanı sıra, çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri yüksek olduğunda, iş doyumları da artmaktadır. Bu bulgular, alan yazındaki diğer araştırmalarla tutarlıdır. İş hayatında psikolojik ihtiyaçların karşılanmasının pek çok olumlu sonucunun yanı sıra özellikle iş doyumuna katkı sağladığı tespit edilmektedir. Örneğin; Kasser, Davey ve Ryan (1992) kişilerin ihtiyaçlarının karşılanması oranında işe ayırdıkları vakitlerin arttığını tespit edilmiştir. Ilardi ve diğerlerinin (1993) çalışmasının sonuçlarına bakıldığına fabrika işçilerinin, iş yerinde ihtiyaçlarının doyumu oranında işe yönelik daha olumlu tutumlar sergiledikleri, özsaygı düzeylerinin arttığı ve daha az hastalık yaşadıkları gözlenmiştir. Gordon ve arkadaşların (1980) yaptığı çalışmada, iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişkiden söz edilmektedir. (Bamberger, Kluger ve Suchard 1999: 304).

Temel psikolojik ihtiyaçların (özerklik, yeterlilik ve ilişkisellik) karşılanma düzeyinin iş doyumu üzerindeki etkisi, öz belirleme teorisi çerçevesinde incelenen kritik bir konudur. Araştırma bulgularını destekleyici bulgular arasında, Van den Broeck ve arkadaşlarının (2016) iş yerindeki temel psikolojik ihtiyaçların karşılanmasının iş doyumu, motivasyon ve genel performans üzerindeki pozitif etkisini vurgulayan çalışmaları öne çıkmaktadır. Benzer şekilde, Vansteenkiste ve Ryan (2013) bu ihtiyaçların karşılanmamasının bireylerde stres, duygusal tükenmişlik ve örgüte yabancılaşma gibi olumsuz sonuçların artmasına yol açabileceğini ifade etmiştir. Kamel ve Abou Hashish (2015) ise çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasıyla daha özerk ve motive olabildiklerini, bu durumun ise iş doyumunu arttırdığını tespit etmiştir. İlişkisellik ihtiyacının doyumunun ise, ekip çalışmasına dayalı ortamlarda iş doyumunu arttırsa da bireysel

çalışma gerektiren pozisyonlarda bu etkisinin azaldığı bildirilmektedir. Bu durum, bireylerin kişisel tercihleri ve çalışma tarzları ile yakından ilişkilidir (Vansteenkiste ve Ryan, 2013).

Son olarak dördüncü hipotez, temel psikolojik ihtiyaçların iş doyumunu yordamasında örgütsel bağlılığın aracı rol oynadığını öne sürmüştür. Araştırma bulgularına göre, hipotez doğrulanmıştır. Sağlık çalışanlarının temel psikolojik ihtiyaçları karşılandığında, örgütsel bağlılık artmakta ve bu artış, iş doyumunu pozitif yönde etkilemektedir. Bu sonuç, temel psikolojik ihtiyaçların karşılanmasının iş doyumu üzerinde yalnızca doğrudan bir etkiye sahip olmadığını, aynı zamanda örgütsel bağlılık aracılığıyla iş doyumu üzerinde dolaylı bir etkiye de sahip olduğunu göstermektedir. Meyer ve Allen (1991) tarafından önerilen bağlılık modeli, çalışanların örgüte olan aidiyet hislerini, iş tatmini ve performansla ilişkilendirmiştir. Temel psikolojik ihtiyaçları karşılanan çalışanların çalıştıkları kuruma yönelik daha güçlü bir bağlılık geliştirmeleri ve bu bağlılığın da iş doyumlarını artırması beklenmektedir. Benzer şekilde, Meyer ve Herscovitch (2001), bağlılık seviyesinin yüksek olduğu örgütlerde çalışanların iş doyumunda önemli bir artış yaşadığını vurgulamıştır.

Sonuç olarak, bu çalışmanın bulguları, sağlık çalışanlarının iş doyumunu artırmak için temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasının gerekli olduğunu göstermektedir. Ayrıca, örgütsel bağlılık ve psikolojik ihtiyaçların birlikte ele alınması, daha verimli ve mutlu bir çalışma ortamı yaratılması için önemli stratejik unsurlar olarak görülmektedir. İlk iki hipotez reddedilse de üçüncü ve dördüncü hipotezlerin kabul edilmesi, çalışan memnuniyetini artırmanın bu faktörlerle doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Mevcut bulgular ışığında, sağlık sektöründe çalışan memnuniyetini artırmak için temel psikolojik ihtiyaçların karşılanması ve örgütsel bağlılığın güçlendirilmesi gerektiği açıkça görülmektedir. Sağlık çalışanlarının fiziksel ve psikolojik koşullarını iyileştirmek, yalnızca bireysel mutluluğu artırmakla kalmamakta, aynı zamanda daha verimli ve sürdürülebilir bir sağlık hizmeti sunulmasına da katkı sağlamaktadır. Yönetim politikalarının bu gerçekler doğrultusunda şekillendirilmesi hem bireysel hem de kurumsal başarının artırılması için önemlidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın bulguları, sağlık çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması, örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişkileri ortaya koymuştur. Sağlık çalışanlarının psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasının hem bireysel hem de kurumsal düzeyde olumlu sonuçlar doğuracağı göz önünde bulundurularak, aşağıdaki şekilde önerilerde bulunulmuştur.

Uygulayıcılara Öneriler:

- Çalışanlara iş süreçlerinde daha fazla özerklik sağlanmalı ve bağımsız karar alabilme becerileri desteklenmelidir. Bu amaçla, inisiyatif almayı teşvik eden politikalar uygulanmalı ve çalışanların iş süreçlerine aktif katılımı sağlanmalıdır. Çalışanların mesleki yeterliliklerini artırmak için eğitim programları ve mesleki gelişim fırsatları sunulmalıdır. Bu süreçte, çalışanların becerilerini sergileyebilecekleri görev ve projelere yönlendirilmeleri de önem taşımaktadır. İş yerinde ekip çalışmasını teşvik eden etkinlikler düzenlenmeli ve çalışanlar arasındaki sosyal bağlar güçlendirilmelidir. Bu yaklaşım, çalışanların birbirleriyle daha güçlü bağlar kurmasını ve iş ortamındaki ilişkisel ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlayacaktır.
- Çalışanların görüş ve önerilerinin dikkate alındığı bir yönetim anlayışı benimsenmeli ve onların karar alma süreçlerine aktif olarak katılmaları sağlanmalıdır. Çalışanların başarılarını tanıyan ve takdir eden mekanizmalar oluşturulmalı; böylece çalışanların kuruma olan bağlılığı güçlendirilmelidir.

Araştırmacılara Öneriler:

- Daha geniş katılımcı grupları ve farklı sektörlerden çalışanlarla yeni çalışmalar yapılması önerilmektedir.
- Mevcut çalışmanın kesitsel olduğu dikkate alındığında, mevcut araştırma değişkenleri ile boylamsal çalışmalar yürütülebilir.

KAYNAKÇA

Baltaş Zuhal ve Baltaş Acar (2020). *Stres ve Başa Çıkma Yolları.* İstanbul: Remzi Kitabevi.

Bamberger, P. A., Kluger, A. N., Suchard, R. (1999). "Organizational Commitment; The Antacedents and Consequences of Union Commitment" *Acedemy of Management Journa*l, 42(3), 304-318.

Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., Bosch, J. A. ve ThøgersenNtoumani, C. (2011). Self-determination theory and diminished functioning: the role of interpersonal control and psychological need thwarting. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(11), 1459–1473.

Borritz, M., Rugulies, R., Christensen, K. B., Villadsen, E., ve Kristensen, T. S. (2006). Burnout as a predictor of self-reported sickness absence among human service workers: prospective findings from three year follow up of the PUMA study. Occupational and Environmental Medicine, 63(2), 98-106.

Brien, M., Forest, J., Mageau, G. A., Boudrias, J.-S., Desrumaux, P., Brunet, L., ve Morin, E. M. (2012). The Basic Psychological Needs at Work Scale: Measurement invariance between Canada and France. Applied Psychology: Health and Well-Being, 4, 167– 187.

Campbell, R., Soenens, B., Beyers, W., ve Vansteenkiste, M. (2018). University students' sleep during an exam period: The role of basic psychological needs and stress. Motivation and Emotion, 42(5), 671-681.

Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., Kaap-Deeder, J. V., Duriez, B., Lens, W., Matos, L., Mouratidis, A., Rayn, R. M., Sheldon, K. M., Soenens, B., Petegem, S. V. ve Verstuyf, J. (2015). Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. Motivation and Emotion, 39, 216– 236.

Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., Van der KaapDeeder, J., Duriez, B., Lens, W., Matos, L., Mouratidis, A., Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Soenens, B., Van Petegem,

Costa, S., Ntoumanis, N. ve Bartholomew, K. J. (2015). Predicting the brighter and darker sides of interpersonal relationships: Does psychological need thwarting matter?. Motivation and Emotion, 39, 11-24. https://doi.org/10.1007/s11031-014-9427-0

Çivildağ, Aydın (2017). "İş Yaşamında Sanal Kaytarmanın iş Stresi, iş Doyumu İle ilişkisi Üzerine bir Araştırma". *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergis*i, (59), 355-373.

Çivitci, Asım (2010). Vocational self-esteem and psychological needs in Turkish Counseling Students. International Journal for the Advancement of Counselling, 32(1), 56-65.

Çuhadaroğlu, Füsun (1986). Adölesanlarda Benlik Saygısı. Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Psikiyatri ABD, Ankara.

Daniel, C. O. (2019). Effects of job stress on employee's performance. International Journal of Business, Management and Social Research, 6(02), 375382.

Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. Plenum.

Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. Journal of Personality and Social Psychology, 53(6), 1024-1037. https://doi.org/ 10.1037/0022- 3514.53.6.1024

Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2000). The" what" and" why" of goal pursuits: Human needs and the self- determination of behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological wellbeing across life's domains. Canadian Psychology/Psychologie Canadienne, 49(1), 14–23.

Deci, E.L. ve Ryan, R.M. (2000). The ‘‘what’’ and ‘‘why’’ of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behavior. Psychological Inquiry, 11, 319-338.

Deliorman Bakoğlu Refika, Taştan Boz İlknur, Yiğit İhsan ve Yıldız Sebahattin (2009). Tükenmişliği ölçmede alternatif bir araç Kopenhag tükenmişlik envanterinin Marmara Üniversitesi akademik personeli üzerine uyarlanması. Yönetim Dergisi: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü. 20(63), 77-98.

Demir, B. (2017). “6331 Sayılı Kanunun 6. Maddesi Yürürlülük Ertelenmesinin Kamuda iş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanı Çalıştırılması Açısından Değerlendirilmesi.” *Hastane Öncesi Dergisi*, 2(1), 23-36.

Demirtas Ayşe Sibel, Yildiz Mehmet Ali ve Baytemir Kemal (2017). “General Belongingness and Basic Psychological Needs as Predictors of Self-Esteem in Adolescents.” *Journal of Educational Sciences and Psychology,* 7(2). 458

Desrumaux, P., Lapointe, D., Ntsame, M., Boudrias, J. S., Savoie, A. ve Brunet, L. (2015). The impact of job demands, climate, and optimism on well-being and distress at work: What are the mediating effects of basic psychological need satisfaction? European Review of Applied Psychology, 65, 179–188.

Filiz, Zeynep (2014). “Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi.” *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10 (23), 157-172. https://doi.org/10.17130/ijmeb.2014.10.23.437

Frazier, P. A., Tix, A. P. ve Barron, K. E. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. Journal of Counseling Psychology, 51(1), 115-134.

Furkan Bardak ve Seçil Keskin Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H. ve Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. Work ve Stress, 22(3), 277–294.

https://doi.org/10.1037/a0032359

Ilardi, B.C., Leone, D., Kasser, T. ve Ryan, R.M. (1993) “Employee and Supervisor Ratings of Motivation:Main Effects and Discrepancies Associated with Job Satisfaction and Adjustment in A Factory Setting” Journal of Applied Social Psychology, 23:1789- 1805.)

Johnson, A. R., Jayappa, R., James, M., Kulnu, A., Kovayil, R. ve Joseph, B. (2020). Do low self-esteem and high stress lead to burnout among health-care workers? Evidence from a tertiary hospital in Bangalore, India. Safety and Health at Work, 11(3), 347- 352.

Kamel, N. F. ve Abou Hashish, E. A. (2015). The relationship between psychological need satisfaction, job affective wellbeing and work uncertainty among the academic nursing educators. Journal of Nursing Education and Practice, 5(8), 99.

Kırat Fatih, Kırat Ümmügülsüm ve Yağcı Ayşenur (2024). Öğretmenlerin İş Doyumu ile Mesleki Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Öğretmenlerin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3 (3), 230–240. https://doi.org/10.5281/zenodo.13885031)

Kilerci, Serap (2020). *Yoğun bakım sağlık çalışanlarının benlik saygısı, tükenmişlik ve duygusal emek düzeyi arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Biruni Üniversitesi, İstanbul.

Krapp, A. (2005). Basic needs and the development of interest and intrinsic motivational orientations. Learning and Instruction, 15(5), 381-395. https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2005.07.007

Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E. ve Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. Work ve Stress, 19(3), 192-207.

Kuster, F., Orth, U., ve Meier, L. L. (2013). High self-esteem prospectively predicts better work conditions and outcomes. Social Psychological and Personality Science, 4(6), 668- 675.

Lee, D. ve Kim, J. H. (2001). Effect of job stress on psychiatric symptoms: focused on gender difference of mediation effect of self-esteem. Journal of Korean Neuropsychiatric Association, 40(2), 217-229.

Li, C., Wang, C. J. ve Kee, Y. H. (2013). Burnout and its relations with basic psychological needs and motivation among athletes: A systematic review and meta-analysis. Psychology of Sport and Exercise, 14(5), 692-700.

Lizano, E. L., ve Mor Barak, M. E. (2012). Workplace demands and resources as antecedents of job burnout among public child welfare workers: A longitudinal study. Children and Youth Services Review, 34(9), 1769–1776.

Longo, Y., Gunz, A., Curtis, G. J., ve Farsides, T. (2016). Measuring need satisfaction and frustration in educational and work contexts: The Need Satisfaction and Frustration Scale (NSFS). Journal of Happiness Studies, 17,

Macky, K., ve Boxall, P. (2008). High-involvement work processes, work intensification and employee well-being: A study of New Zealand worker experiences. Asia Pacific Journal of Human Resources, 46(1), 38-55.

Martela, F., ve Ryan, R. M. (2020). Distinguishing between basic psychological needs and basic wellness enhancers: the case of beneficence as a candidate psychological need. Motivation and Emotion, 44(1), 116-133.

Maslach, C., ve Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. World Psychiatry, 15(2), 103111.

Milyavskaya, M., ve Koestner, R. (2011). Psychological needs, motivation, and well-being: A test of self-determination theory across multiple domains. Personality and Individual Differences, 50(3), 387-391.

Molero Jurado, M. D. M., Pérez-Fuentes, M. D. C., Gázquez Linares, J. J., ve Barragán Martín, A. B. (2018). Burnout in health professionals according to their self-esteem, social support and empathy profile. Frontiers in Psychology, 9, 424.

Özdemir Nurgül ve Adıgüzel Vesile (2021). "Sağlık çalışanlarında sosyal zekâ, benlik saygısı ve psikolojik sağlamlık arasındaki ilişki ve etkileyen faktörler." *Psikiyatri Hemşireliği Dergi*si, 12(1), 18-28.

Öztoprak Menekşe, Delil Yılmaz ve Yersel Özge. (2024). Sosyal Kaytarma Algısının İş Doyumu ve Performans Üzerine Etkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. *Sosyal, Beşeri Ve İdari Bilimler Dergisi*, *7*(10), 790–806. https://doi.org/10.26677/TR1010.2024.1464)

Pajares, F. ve Schunk, D. (2005). Self-efficacy and self-concept beliefs. H. W. March, R. G. Craven ve D. M. McInerney (Ed.), New Frontiers for Self-Research (ss. 95-121) içinde. IAP.

Ro, H. L. (2010). Relationship between job stress and self-esteem of physical therapists. Journal of Korean Physical Therapy, 22(1), 83-90.

Rosenberg, M. (1965). Rosenberg self-esteem scale (RSE). Acceptance and Commitment Therapy. Measures Package, 61(52), 18.

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. Contemporary Educational Psychology, 25(1), 54-67. https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. Annual Review of Psychology, 52(1), 141-166. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2002). Overview of self-determination theory: An organismic-dialectical perspective. E. L. Deci ve R. M. Ryan (Ed.), Handbook of self-determination research (ss. 3- 33) içinde. University of Rochester Press.

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2006). Self-regulation and the problem of human autonomy: Does psychology need choice, self-determination, and will?. Journal of Personality, 74(6), 1557- 1586. https://doi.org/ 10.1111/j. 14676494. 2006. 00420.x

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2017). Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. Guilford Publications.

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a selfdetermination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. Contemporary Educational Psychology, 61, 101860. https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860

Ryan, R. M. ve Grolnick, W. S. (1986). Origins and pawns in the classroom: Self-report and projective assessments of individual differences in children's perceptions. Journal of Personality and Social Psychology, 50(3), 550-558. https://doi.org/10.1037/0022-3514.50.3.550

Ryan, R. M. ve Lynch, J. H. (1989). Emotional autonomy versus detachment: Revisiting the vicissitudes of adolescence and young adulthood. Child Development, 60(2), 340-356. https://doi.org/10.2307/1130981

Ryan, R. M., Kuhl, J. ve Deci, E. L. (1997). Nature and autonomy: An organizational view of social and neurobiological aspects of self-regulation in behaviour and development. Development and Psychopathology, 9, 701-728.

Ryan, R. M., ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American Psychologist, 55, 68–78.

Ryan, R. M., ve Deci, E. L. (2008). A self-determination theory approach to psychotherapy: The motivational basis for effective change. Canadian Psychology/Psychologie Canadienne, 49(3), 186.

Ryff, C. D. (1995). Psychological well-being in adult life. Current Directions in Psychological Science, 4 (4), 99-104. https://doi.org/ 10.1111/14678721. ep10772395

S. ve Verstuyf, J. (2015). Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. Motivation and Emotion, 39, 216-236. https://doi.org/10.1007/s11031-014-9450-1

Sargın, Kemal (2020). *Beden eğitimi ve spor yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarının temel psikolojik ihtiyaçları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Selvi Kurum ve Bozo Özlem (2019). college students: a study of satisfaction of basic psychological needs and some variables. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 174, 1623-1629.

Top, Murat (2012). İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi Istanbul University Journal of the School of Business Administration Cilt/Vol:41, Sayı/No:2, 258-277.)

Ulutaş Ertuğrul ve Ulutaş Pınar (2024). "Öğretmenlerin İş Doyumu ile Mesleki Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi: Malatya İli Örneği." *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, *3* (3), 241–249. https://doi.org/10.5281/zenodo.13885045)

Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., ve Rosen, C. C. (2016). A Review of Self Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. Journal of Management, 42(5), 1195–1229. 460

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., ve Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83(4), 981-1002.

Vansteenkiste, M. ve Ryan, R. M. (2013). On psychological growth and vulnerability: Basic psychological need satisfaction and need frustration as a unifying principle. Journal of Psychotherapy Integration, 23(3), 263-280.

Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C., Soenens, B., ve De Witte, H. (2007). On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: A self-determination theory approach. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 80, 251–277.

Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P. ve Soenens, B. (2010). The development of the five mini-theories of self-determination theory: An historical overview, emerging trends, and future directions. The Decade Ahead: Theoretical

Perspectives on Motivation and Achievement, 16, 105- 165. https://doi.org/10.1108/S0749-7423(2010)000016A007

Vansteenkiste, M., Soenens, B. ve Ryan, R. M. (2023). Basic psychological needs theory: A conceptual and empirical review of key criteria. R. M. Ryan (Ed.), The Oxford handbook of self- determination theory (ss. 84-123) içinde. Oxford University Press.

Vijayan, M. (2017). Impact of job stress on employees job performance in aavin, coimbatore. Journal of Organisation and Human Behaviour, 6(3),

Wu, F., Ren, Z., Wang, Q., He, M., Xiong, W., Ma, G., Fan, X., Guo, X., Liu, H. ve Zhang, X. (2021). The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. Psychology, Health ve Medicine, 26(2), 204-211.

Yenihan, Bora (2014). "Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki." *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 4(2), 170-178. https://doi.org/10.14230/joiss80)

EKLER

EK 1. Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının iş doyumu, işe bağlılığı ve işte temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanma düzeyi arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Katılımcılar, cevap vermek istemedikleri soruyu geçme ve çalışmadan istedikleri zaman ayrılma hakkına sahiptir. Çalışmadan elde edilen veriler gizli tutulacak, genel sonuçlara ulaşmada kullanılacak ve bu bilimsel çalışma dışında herhangi bir kurum veya şahısla paylaşılmayacaktır. Çalışmaya katılarak aşağıdaki sorulara cevap vermeniz yaklaşık 10 dakikanızı alacaktır. Çalışma hakkındaki olası soru ve bilgi talepleriniz için aşağıda bilgilerine yer verilen araştırmacıya ulaşabilirsiniz. Katılımınız ve sorulara içtenlikle cevap verdiğiniz için teşekkür ederiz.

Dr.Öğr. Üyesi Sezen GÜLEÇ

Lisansüstü Öğrencisi Emine Hatun ÜNLÜLER ÖZKAN

Kişisel Bilgi Formu Cinsiyet: K ( ) E ( )

Yaş: ……..

Meslek: ……..

Ek 2- İş Yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçların Ölçeği:

Aşağıdaki ifadeler işinize yönelik duygularınızla ilgilidir. Lütfen ifadelerin her birinin sizin için ne kadar doğru olduğunu belirtiniz. Belirtirken aşağıdaki ölçeği kullanınız. Yöneticinizin ifadelere nasıl yanıt verdiğinizi asla bilemeyeceğini unutmayınız. İçtenlikle yanıt verdiğiniz için teşekkür ederiz. **İşteyken…**	**1** **Hiç doğru değil**	**2**	**3**	**4** **Biraz doğru**	**5**	**6**	**7** **Çok Doğru**
1.İşimin nasıl yapılacağına karar vermek için kendimi donanımlı hissediyorum.							
2.Birlikte çalıştığım insanları gerçekten seviyorum.							
3.İşteyken kendimi çok fazla yetkin hissetmiyorum.							
4. İş yerindeki insanlar bana yaptığım işte iyi olduğumu söylerler.							
5. İş yerinde baskı hissediyorum.							
6. İş yerindeki insanlarla iyi anlaşırım.							
7. İş yerinde çoğu zaman kendi kendime vakit geçiririm.							
8. İşle ilgili görüşlerimi özgürce ifade ediyorum.							
9. Birlikte çalıştığım insanları arkadaşım olarak görüyorum.							
10. İşimde ilginç, yeni beceriler öğrenebilirim.							
11. İşteyken bana söyleneni yapmak zorundayım.							
12. Çalışırken çoğu zaman bir başarı duygusu hissediyorum.							
13. İş yerinde duygularım dikkate alınır.							
14. İşimde ne kadar yetenekli olduğumu gösterme şansım pek olmuyor.							
15. İş arkadaşlarım beni önemser.							
16. İş yerinde yakın olduğum çok fazla insan yok.							

17. İş yerinde doğal davranabildiğimi hissediyorum.							
18. Birlikte çalıştığım insanlar beni pek sevmiyor gibi görünüyor.							
19. Çalışırken çoğu zaman kendimi çok yetenekli hissetmiyorum.							
20. İşimi nasıl yapacağıma kendim karar vermem için fazla fırsat yok.							
21. İş yerindeki insanlar bana karşı oldukça cana yakın davranıyor.							

Ek 3- İş Tatmini ölçeği:

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Bir ölçüde katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. İşim benim için bir hobi gibidir.	1	2	3	4	5
2. İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3. İşimden çok keyif alıyorum.	1	2	3	4	5
4. Genel olarak işim beni tatmin ediyor.	1	2	3	4	5
5. Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5

Ek 4-Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz
1.Geleceğimin çalıştığım kuruma yakından bağlı olduğunu hissediyorum.
2. Eğer kurumumun iyiliği için gerekli ise bireysel iyiliğimi feda edebilirim.
3. Kurumum ile aramdaki bağlar son derece güçlüdür.
4. Genel anlamda, burada olmaktan gurur duymaktayım.
5. Gerektiğinde kurumumun iyiliği için gönüllü olarak görevlerimin çok ötesinde çalışabilirim.
6. İşime çok az ya da hiç bağlılık duymuyorum.

Ek 5-Etik Kurulu Kararı

T.C.
SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Başkanlığı

Sayı : E-60263016-050.99-202976 09.09.2022
Konu : Emine Hatun ÖZKAN (Etik Kurul Kararı)

Sayın Emine Hatun ÖZKAN

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kuruluna yapmış olduğunuz 03.08.2022 tarih ve 2022-08-01 nolu başvurunuz Kurulca incelenmiştir.

Kurulun 02.09.2022 tarihli toplantısında alınan 1 nolu kararında; ***"Sağlık Çalışanlarında Temel Psikolojik İhtiyaçlar ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü"*** isimli araştırmanın etik açıdan **bir sakıncası olmadığı** yönünde karar verilmiş, karar Rektör oluruna sunulmuş ve Rektör oluru alınmıştır.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Hilmi ATASEVEN
Rektör Yardımcısı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge Doğrulama Kodu :BSD6K4R9MT Pin Kodu :29282 Belge Takip Adresi : https://www.turkiye.gov.tr/cumhuriyet-universitesi-ebys
Adres : Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Hukuk Müşavirliği Sivas
Telefon:0 346 219 1010 Faks:0 346 219 1138
e-Posta:hukuk@cumhuriyet.edu.tr Web:www.cumhuriyet.edu.tr
Kep Adresi:cumhuriyetuniversitesi@hs01.kep.tr
Bilgi için: Gülşen PEKTEZEL
Unvanı: Bilgisayar İşletmeni

ÖZ GEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı **:** Emine Hatun ÜNLÜLER ÖZKAN

Uyruğu **:** T.C.