



TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ARACILIK ROLÜ: HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION IN THE RELATION BETWEEN BURNOUT AND JOB SATISFACTION: A RESEARCH ON NURSES

Çağdaş IŞIKAY*

Öz

Sağlık sektöründe yaşanan yorucu süreçler, tükenmişlik ve iş doyumсуuzluğuna neden olabilmektedir. Bu olumsuz etkileri azaltmada ya da dengelemede, örgütsel adalet algısını geliştirmek önemli bir adım olabilir. Bu araştırma, tükenmişlik ve iş doyumу arasındaki ilişki üzerinde örgütsel adalet algısının aracılık rolünü incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın örneklemini, bir kamu hastanesinde çalışan ve araştırmaya katılmayı kabul eden 84 hemşire oluşturmuştur. Hemşirelere, kişisel bilgi formu, tükenmişlik, iş doyumу ve örgütsel adalet algısı ölçeklerinden oluşan anket formu Ağustos-Ekim 2017 tarihinde gözetim altında uygulanarak veriler toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS istatistik programında değerlendirilmiştir. Değerlendirmeye göre; hemşirelerin, %79,8'inin evli, %61,9'unun lisans mezunu olduğu, %75'inin haftada en fazla 40 saat çalıştığı tespit edilmiştir. Evlilerin iş doyum düzeyi ($X=3,13$) anlamlı ($p<0,01$) olarak daha yüksektir. Korelasyon analizine göre; tükenmişlik ile iş doyumу ($r=-,221$; $p<0,05$) ve örgütsel adalet algısı ($r=-,283$; $p<0,01$) arasında negatif yönde ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca, iş doyumу ($r=,458$; $p<0,001$) ve örgütsel adalet algısı arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizinde; tükenmişlik ile iş doyumу arasındaki ilişkide örgütsel adalet algısının aracılık rolü ($\beta=-,615$, $p=,082$) olduğu ortaya konulmuştur. Sonuç olarak hemşirelerde, tükenmişlik ve örgütsel adalet algısı düşük düzeyde, iş doyumу orta düzeydedir. Tükenmişlik, örgütsel adalet algısını ve iş doyumunu düşürmektedir. Örgütsel adalet algısı, olumsuz süreçlerin etkisini dengelemek için önemli bir faktördür. Kurumlar, örgütsel adalet algısını arttırmak için girişimde bulunmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Hemşirelik, Tükenmişlik, İş Doyumу, Örgütsel Adalet Algısı.

Abstract

Exhaustive processes in the health sector can lead to burnout and job dissatisfaction. Improving the perception of organizational justice can be an important step in reducing or balancing these negative effects. This research was conducted to examine the mediating role of organizational justice perception on the relationship between burnout and job satisfaction. The sample of the study consisted of 84 nurses working in a public hospital and agreeing to participate in the study. A questionnaire form consisting of personal information form, burnout, job satisfaction and organizational justice perception scales was applied to nurses in August-October 2017 under supervision and data were collected. The collected data were evaluated in SPSS statistics program. According to the evaluation; 79.8% of the nurses were married, 61.9% were bachelor's degree graduates, 75% of them were employed maximum 40 hours per week. The level of job satisfaction of the married ($X = 3.13$) was significantly higher ($p < 0.01$). According to correlation analysis; There was a negative and significant relationship between burnout and job satisfaction ($r = -, 221$; $p < 0.05$) and organizational justice perception ($r = -, 283$; $p < 0.01$). In addition, it was determined that there was a positive and significant relationship between job satisfaction ($r = 458$; $p < 0.001$) and perception of organizational justice. In the hierarchical regression analysis; The relationship between burnout and job satisfaction was found to be mediated by the perception of organizational justice ($\beta = -, 615$, $p =, 082$). As a result, in nurses, the perception of burnout and organizational justice is low and job satisfaction is moderate. Burnout decreases the perception of organizational justice and job satisfaction. The perception of organizational justice is an important factor to balance the impact of negative processes. Institutions should attempt to increase the perception of organizational justice.

Keywords: Nursing, Burnout, Job Satisfaction, Organizational Justice Perception.

1. GİRİŞ

Sağlık hizmetinin planlanması, sunulması ve sonuçlarının izlenmesi oldukça karmaşık süreçleri de beraberinde getirmektedir. İnsanlar, başvurdukları sağlık örgütünde kaliteli tedavi ve bakım almayı isterler. Bu beklentiyi sağlamada en temel rol, hastalarla karşılıklı etkileşimde bulunan hemşire grubuna düşmektedir.

Hemşireler; iş yükünün fazlalığı, sağlık hizmetine talebin artması, personel açığı, hasta kabul ve taburculuk süreçlerinde yaşanan sorunlar, nöbet sayılarının fazlalığı, uzun çalışma saatleri, tedavi sürecindeki belirsizlikler, acil durumlar, kronik hastalıklar, ölüm, bürokrasi ve birçok olumsuz faktörle karşı karşıya kalmaktadır. Bu faktörler, hemşirelerin stres düzeyini arttırmaktadır (Carayon ve Gurses, 2008, 203; Derinbay, 2012, 917-925; Lee vd., 2003, 540; Maslach vd., 2001, 414; Önder vd., 2014, 21). Stres düzeyindeki

*Öğr. Gör. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, cagdasi@mu.edu.tr



sürekli artış, stres yönetimini zorlaştırabilir (Portoghese vd., 2014, 152-153). Yaşadığı stresle etkin bir şekilde mücadele edemeyen hemşirelerde, tükenmişlik sendromu gelişebilir. Tükenmişlik, sadece bireyleri değil aynı zamanda iş doyumunu gibi olumlu süreçlere zarar vererek, örgütleri de olumsuz etkileyen bir sendromdur. Tükenmişlik yaşayan bireylerin, sürekli olarak bitkin, gergin, üzgün, duyarsız görünmeleri iş arkadaşlarını da olumsuz etkileyebilir. Olumsuz etkilenen diğer çalışanlar da, benzer tutum ve davranışlar sergilemeye başlayabilirler ve bu da tükenmişliğin örgüte yayılmasına neden olabilir. Yaygın tükenmişlik ve iş doyumsuzluğu, hem çalışanlara hem hastalara hem de kuruma zarar verebilir. Özellikle bu durum, sağlık bakım hizmetinin kalitesini düşürebilir. Bu noktada, tükenmişliği hafifletecek, aynı zamanda iş doyumunu geliştirecek yaklaşımlar arasında adalet kavramı karşımıza çıkmaktadır (Maslach vd., 2001, 419). Algılanan adaletin yüksek olduğu örgütlerde, çalışanlar; motivasyon, iş doyumunu, bağlılık, üretkenlik artışı, sağlık ve refahta artma gibi daha olumlu tepkiler vermektedir (Bahri-Ammari ve Bilgihan, 2017, 90; Eip, 2015, 1). Çalışanlar, promosyonları, ücretleri ve kaynakları adil bir şekilde dağıtan organizasyonları tercih edebilirler. Tüm çalışanlar, bu faydalardan gelecekte yararlanmayı düşünürler. Bununla birlikte çalışanlar, takdir edilmek, saygı duyulmak istediklerinden, adaletin uygulanmasını tercih ederler. Ayrıca adalet, insana ve onuruna saygı duyulması için temel bir ihtiyaç ve itici güç olarak görülmektedir. Bireyler, yapılması gereken en doğru uygulama olduğunu düşündükleri için adaleti önemseyebilirler. Adaletsizlikle yüz yüze gelen bireyler, çeşitli endişeler yaşayabilirler (Eip, 2015, 9-10).

Bu araştırmada; tükenmişlik, iş doyumunu ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiler incelenmiş ve bireysel özellikler açısından değerlendirilmiştir. Daha sonrada; tükenmişliğin, iş doyumunu üzerine olan etkisinde, örgütsel adalet algısının aracılık rolünün varlığı ortaya konulmuştur. Tükenmişlik ve iş doyumunu ilişkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü, ilk defa ele alınması bakımından literatüre ve sağlık sektörüne katkı sayılabilir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Tükenmişlik

“Tükenmişlik”, kronik strese tepki olarak gelişen, çalışanın duygusal yönden tükenmesi, duyarsızlaşması ve kişisel başarı duygusunun azalması ile karakterize bir sendromdur (Maslach ve Jackson, 1981, 99). Tanımdan da anlaşılacağı üzere tükenmişlik; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma hissi olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Duygusal tükenmişlik; uzun ve yoğun iş temposuna bağlı olarak bireyin kendisini bitkin, yorgun, güçsüz, yılmış, baskı altında ve ruhsal açıdan tükenmiş hissetmesidir. Duyarsızlaşma; çalışanın, bakımı altındaki bireylere yönelik, insana yakışmayan tutumlar geliştirmesi, bir nesne gibi davranması, onları önemsememesi, duygusuz ve alaycı yaklaşması ile karakterizedir. Kişisel başarıda düşme, çalışanın kendini başarılı görme ve yeterli hissetme duygularında bir azalma olması demektir. Bu kişiler, zor durumlarla baş edemeyeceklerini, kontrolü sağlayamayacaklarını düşünür, mutsuzluk ve yetersizlik hisleri yaşarlar (Leiter ve Maslach,1988, 297-298; Maslach ve Jackson, 1981, 99-112; Maslach, vd., 2001, 403).

2.2. İş Doyumu

İş doyumunu, çalışanın işine ilişkin beklentileri ve elde ettikleri arasındaki uyum olarak düşünülebilir. Birey, mesleğinden beklediği kazanımları elde ederse, yaptığı meslek onu mutlu eder, iş doyumunu artar, tersi durumda ise mutsuzluk ve memnuniyetsizlik hisleri yaşar yani, iş doyumunu düşer (Azash ve Safare, 2011, 162). Diğer bir deyişle iş doyumunu, çalışanın işine yönelik memnuniyet hislerini ifade eden, zamanla değişebilen ve dinamik olan tutumsal bir süreçtir.

İş doyum düzeyi, içsel ve dışsal doyum olarak iki şekilde incelenebilir. Bireyin yaptığı çalışmanın sonucunda ulaştığı tatmin “dışsal doyum”, çalışması sırasında duyduğu tatmin ise “içsel doyum” olarak ifade edilebilir. Dışsal doyum, işletmenin uyguladığı politika, yönetim şekli, denetimin türü, yöneticiler, çalışma arkadaşları ve astlarla ilişkiler, işe ilişkin koşullar, ücretin düzeyi, iş güvencesi gibi işin çevresini oluşturan öğelerden kaynaklanır. Dolayısıyla dışsal doyum, dışsal ödüller sağlamaktadır. İçsel doyum, başarılı olma, çevrede tanınma, takdir görme, işin kendi özellikleri, işin yüklediği sorumluluklar, yükselme ya da terfi etmeye bağlı olarak görevde değişiklik, işi yapmaktan doğan manevi zevk, işin gereklerine uygun yeteneklere sahip olma gibi işin içsel özelliğine yönelik faktörlerden oluşmaktadır. İçsel doyum, içsel ödüller sağlayacaktır. Özetlenecek olur ise; mesleğinden beklediklerini karşılayan bireyler, elde ettikleri imkanlar ölçüsünde tatmin sağlarlar. Bu durum, çalışanların motivasyonunu yükseltir ve bağlı olarak da performansları artar (Eroğlu, 2011, 430-432).

2.3. Örgütsel Adalet Algısı

Adalet, insanın hem sosyal hem de çalışma yaşamına nüfuz eden bir olgudur. Çalışma yaşamındaki adalet kavramı, örgütsel adalet olarak ifade edilir (Eip, 2015, 1). Moorman (1991, 845), çalışanların işlerinde



adil davranışlarla karşılaşma durumlarının ve bununla ilgili algılamalarının, işle ilgili diğer faktörleri nasıl etkilediğini belirleme biçimlerini örgütsel adalet olarak ifade etmiştir. Diğer bir ifade ile örgütsel adalet, bir kurumdaki faaliyetlerin dayandığı kuralların açık olmasını, kişiden kişiye farklılık göstermemesini, farklılık durumlarında sebeplerin net olarak açıklanmasını gerektiren bir kavramdır (Koçel, 2014, 530). Örgütsel adalet; dağıtımsal, süreç ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Dağıtımsal adalet, kaynakların dağıtımında eşitlik ilkesine uyulması ve haksızlık yapılmaması anlamına gelir. Süreç adaleti, kaynakların dağıtımı ya da çeşitli uygulamalar ile ilgili süreçlerin nesnel olup olmadığıyla ilgilenir. Etkileşimsel adalet, örgütsel kurulumdaki kişilerarası ilişkilerin saygı çerçevesinde, doğru ve yeterli düzeyde olmasına vurgu yapar (Lather ve Kaur, 2015, 7-10).

İnsanın, çocukluğundan beri önemsedığı adil çerçevede değerlendirilme isteği, örgütlerde de önemini korumaktadır. Tüm olumsuz koşullara rağmen adaletin sağlandığı, en azından sağlanmaya çalışıldığı ya da sağlanamadığı durumlarda nedenleriyle saygı ve nezaket çerçevesinde açıklandığı bir örgütte çalışanlar; daha olumlu tutum ve davranışlar geliştirebilirler, problemler karşısında daha düşük kaygı yaşarlar, daha çözüm odaklı olurlar, örgütlerini sahiplenirler ve geleceğe yönelik sağlam planlar yapabilirler. Bu noktada yöneticilere, adil bir örgüt iklimi oluşturma konusunda önemli görevler düşmektedir.

2.4. Tükenmişlik, İş Doymu ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler

Yapılan araştırmalar, tükenmişliğin, çalışanların iş doyumunu azalttığını ortaya koymaktadır. Özellikle duygusal tükenmişliğin en önemli alt boyut olduğu, diğer boyutları da tetiklediği ve iş doyumunu azaltmada etkili olduğu bildirilmiştir (İdris vd., 2011, 450; Tarcan vd., 2017, 45; Yom, 2013, 114). Tükenen çalışanın iş doyumunun düşmesine bağlı olarak, zamanla memnuniyetsizlik ve mutsuzluk hisleri daha da derinleşebilir. Bunun sonucu olarak da, tükenmişlik daha da şiddetlenebilir. Diğer taraftan, örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında da negatif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Çalışanların örgütsel adalet algısı yüksek olur ise, tükenmişlik düzeylerinin düşeceği, buna karşın adaletsizlik yaşayan çalışanların artan stresinde etkisiyle tükenmeye daha yatkın olacağı bildirilmiştir (Balık ve Şengül, 2016, 122; Blau ve Andersson, 2005, 606; Leiter ve Maslach, 2009, 336; Shkoler ve Tziner, 2017, 160). Ayrıca, örgütsel adalet algısı ile iş doymu arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu da saptanmıştır. Adaletle önem veren örgütlerde, çalışanın memnuniyeti yüksek olacağından iş doyumunun da artacağı, tersi durumda ise iş doyumunun düşeceği ifade edilebilir (Blau ve Andersson, 2005, 606; Choi, 2011, 185; Negahban vd., 2017, 51; Saadati vd., 2016, 12).

Sağlık sistemlerinin karmaşık ve yıpratıcı yapısı, özellikle hasta bakımıyla birebir ilgili olan hemşirelerde zamanla tükenmişliğe ve ilintili olarak iş doyumusuzluğuna neden olabilir. Bu dinamik sektördeki olumsuzlukları tamamen ortadan kaldırmak, pek mümkün görünmemektedir. İşte bu noktada, yaşanan yorucu süreçlerin, tükenmişlik ve iş doyumusuzluğu gibi olumsuz etkilerini azaltmada ya da dengelemede, örgütsel adalet algısını geliştirmek önemli bir adım olabilir. Özellikle, klinikler arasındaki iş yükü farklılıkları, servis değişiklikleri, kariyer olanakları, maaş-ücret, ödül-ceza, karar alma süreçlerine katılım vb. gibi konularda adil bir çalışma ortamının oluşturulması, olumsuz işyeri çıktılarının önüne geçebilir. Bilhassa çalışanların, örgütlerindeki olayları adalet çerçevesinde değerlendirdikleri ve algıladıkları adaletin düzeyine göre tepki verdikleri unutulmamalıdır.

3. GEREÇ VE YÖNTEMLER

3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü: Araştırma, hemşirelerin tükenmişlik, iş doymu ve örgütsel adalet algı düzeylerini belirlemek, bu ölçeklerden aldıkları puanların tanımlayıcı özelliklere göre farklılaşma durumunu saptamak ve tükenmişliğin iş doyumuna etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolünü ortaya koymak amacıyla tanımlayıcı olarak yapılmıştır.

3.2. Araştırma Soruları: Araştırmada, 'Hemşirelerin tükenmişlik, iş doymu ve örgütsel adalet algı düzeyleri, tanımlayıcı özelliklere göre farklılık göstermekte midir?', 'Hemşirelerin tükenmişlik, iş doymu ve örgütsel adalet algı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?' ve 'Hemşirelerde, tükenmişliğin iş doyumuna etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü var mıdır?' sorularına yanıt arandı.

3.3. Evren ve Örneklem: Çalışmanın evrenini, bir kamu hastanesinde çalışan hemşireler (N=132) oluşturmaktadır. Araştırma da tam sayım örnekleme yöntemi kullanılmış ve araştırmaya katılmayı kabul eden 84 hemşireye anket uygulanmıştır.

3.4. Veri Toplama Aracı: Veriler, sosyo-demografik özellikler, tükenmişlik, iş doymu ve örgütsel adalet algısı ölçeklerinden oluşturulan anket formu kullanılarak toplandı. Anketin ilk bölümünde, hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik yaş, medeni durum, eğitim durumu, toplam çalışma yılı ve haftalık çalışma süresi olmak üzere 5 soru yer almaktadır.



Anketin ikinci bölümünde, hemşirelerin tükenmişlik düzeyini ölçmeye yönelik Maslach ve arkadaşları (1981) tarafından geliştirilen Türkçe'ye çevirisi, geçerlik ve güvenilirlik çalışması Çam (1992) tarafından yapılmış olan 'Tükenmişlik Ölçeği' kullanılmıştır. Bu ölçek; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ile kişisel başarıda azalma hissi alt ölçeklerinden ve 22 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutları için maddeler '1: Hiçbir zaman ve '5: Her zaman' şeklinde, kişisel başarıda azalma hissi alt ölçeği için ise '5: Hiçbir zaman' ve '1: Her zaman' şekilde puanlanmıştır (Gümüş, 2006, 76; Maslach ve Jackson, 1981, 99-105). Tükenmişlik ölçeği için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alpha değeri $\alpha=,86$ olarak bulunmuştur.

Anketin üçüncü bölümünde, hemşirelerin iş doyum düzeyini belirlemeye yönelik Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye çevirisi, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Baycan (1985) tarafından yapılmış olan 'Minnesota İş Doyum Ölçeği' kullanılmıştır. Bu ölçek, içsel doyum ile dışsal doyum alt boyutlarından ve toplamda 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, '1: Hiç memnun değilim' ve '5: Çok memnunuz' şeklinde puanlanmıştır (Köroğlu, 2011, 291-292; Weiss vd., 1967, 24-111; Yıldırım, 2007, 277). İş doyumunu ölçeği için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alpha değeri $\alpha=,93$ olarak bulunmuştur.

Anketin dördüncü bölümünde, hemşirelerin örgütsel adalet algısını belirlemeye yönelik Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye çevirisi, geçerlik ve güvenilirlik çalışması Yıldırım (2002) tarafından yapılmış olan 'Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği' kullanılmıştır (Yıldırım, 2007, 264). Örgütsel adalet algısı ölçeği, dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ile etkileşimsel adalet alt boyutlarından ve 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, '1: Kesinlikle Katılmıyorum' ve '5: Kesinlikle Katılıyorum' şeklinde puanlanmıştır (Ajala, 2017, 33-34; Keleş, 2014, 180; Niehoff ve Moorman, 1993, 541; Sakallı, 2015, 159; Yıldırım, 2007, 277). Örgütsel adalet algısı ölçeği için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alpha değeri $\alpha=,97$ olarak bulunmuştur.

3.5. Verilerin Analizi: Verilerin analizinde SPSS 24.0 paket programı kullanılarak, güvenilirlik analizi ve tanımlayıcı analizler yapılmıştır. Değişkenlerin normallik varsayımı sağlayıp sağlamadığı Shapiro-Wilk testi ile değerlendirilmiş ve normallik varsayımının sağlanmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle, gruplararası karşılaştırmalarda Mann-Whitney U (MWU) ve Kruskal Wallis (KW) testleri kullanılmıştır. Ayrıca; tükenmişlik, iş doyum ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon katsayısı "r" harfi ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında bir değer alır. İki değişken arasındaki 'r' değeri; 0,00-0,25 ise çok zayıf, 0,26-0,49 ise zayıf, 0,50-0,69 ise orta, 0,70-0,89 ise yüksek, 0,90-1,00 ise çok yüksek düzeyde ilişkinin olduğu kabul edilir. (Kalaycı, 2014, 99-125). Anlamlılık düzeyi $p<0,05$, $p<0,01$ ve $p<0,001$ olarak değerlendirildi.

En son olarak; tükenmişliğin (bağımsız değişken), iş doyumunu (bağımlı değişken) üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının (aracı değişken) aracılık rolünü belirlemeye yönelik hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi yapılırken, regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı varyans analizi tablosunda bulunan F değeri ile belirlenmiştir. Belirlilik katsayısı R^2 , modeldeki bağımlı değişkenin yüzde kaçının, modele dahil edilen bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösterir. Çoklu regresyon modelinde dikkat edilecek husus, belirlilik katsayısının modele dahil edilen değişken sayısı arttıkça artış göstermesidir. Bu durumda, düzeltilmiş belirlilik katsayısına (Adjusted R^2) bakılmalıdır. İlave olarak regresyon analizinde, değerler arasında otokorelasyon olmaması gerekir. Bu durumu anlamak için, Durbin-Watson (D-W) istatistiği kullanılır. D-W'nin 1,5 - 2,5 arası değerler olması gerekir (Kalaycı, 2014, 259-269). Bu çalışmada yapılan hiyerarşik regresyon analizinde, Durbin-Watson değeri 1,48 olarak belirlendi.

Hiyerarşik regresyon analizinde, bir değişkenin aracı değişken olarak görülebilmesi için 4 şartın sağlanması gerekir. İlk olarak; bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerekir. İkinci olarak; bağımsız değişkenin, aracı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır. Üçüncü olarak; aracı değişkenin, bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır. Dördüncü olarak da; aracı değişken, analize dahil edildiğinde, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında daha önce anlamlı olan ilişkinin, anlamlılık seviyesinin tamamen ortadan kalkması ya da önceki seviyeye kıyasla azalması gerekir (Baron ve Kenny, 1986, 1177; Kanbur vd., 2017, 135; Tekin, 2018, 300).

3.6. Araştırmanın Etik Yönü: Araştırma sürecinde ilgili hastaneye gidilerek Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu onay formu (Karar no:23, Karar tarihi: 14.04.2017) ve Kamu Hastaneleri Birliğinden alınan izin (sayı: 31261031-044) doğrultusunda katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış, sözlü-yazılı onayları alınmış ve anket uygulamasına geçilmiştir.



3.7. Araştırmanın Hipotezleri: Çalışmanın amacı ve literatür doğrultusunda, aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

Hipotez 1: Tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı düzeyi, yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterir.

Hipotez 2: Tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı düzeyi, medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterir.

Hipotez 3: Tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı düzeyi, eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterir.

Hipotez 4: Tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı düzeyi, çalışma yılı değişkenine göre anlamlı farklılık gösterir.

Hipotez 5: Tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı düzeyi, haftalık çalışma saati değişkenine göre anlamlı farklılık gösterir.

Hipotez 6: Tükenmişlik ve iş doyumu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir korelasyon vardır.

Hipotez 7: Tükenmişlik ve örgütsel adalet algısı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir korelasyon vardır.

Hipotez 8: Örgütsel adalet algısı ve iş doyumu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon vardır.

Hipotez 9: Tükenmişliğin, iş doyumu üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü vardır.

4. BULGULAR

Bu bölümde hemşirelerin; tanımlayıcı özellikleri (yaş, medeni durum, eğitim, çalışma yılı ve haftalık çalışma saati) belirlenmiş, tükenmişlik, iş doyumu ile örgütsel adalet algı puan ortalamalarının, bu özelliklere göre farklılaşma durumları incelenmiştir. Daha sonra, tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı arasındaki korelasyon analizi değerlendirilmiştir. En son olarak da, tükenmişliğin, iş doyumu üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolünü belirlemeye yönelik hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar, tablolarda gösterilmiş ve hipotezler açısından değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Hemşirelerin Bireysel Özelliklerine Göre Tükenmişlik, İş Doyumu ve Örgütsel Adalet Algılarının Dağılımı

Özellikler	n	%	Tükenmişlik		İş Doyumu		Örgütsel Adalet Algısı	
			\bar{x}	Ss	\bar{x}	Ss	\bar{x}	Ss
Yaş								
20-28	13	15,5	2,69	,63	2,61	1,04	2,30	1,03
29-37	14	16,7	3,00	,55	2,78	,57	2,35	1,00
38-46	47	56,0	2,61	,60	3,12	,76	2,55	,90
47 ve üzeri	10	11,8	2,50	,52	3,30	,48	2,50	,84
			KW=5,178	p=,159	KW=7,206	p=,066	KW=,531	p=,912
Medeni Durum								
Evli	67	79,8	2,64	,62	3,13	,71	2,53	,85
Bekar	17	20,2	2,82	,52	2,52	,87	2,23	1,14
			MWU=478,0	p=,245	MWU=356,0	p=,005**	MWU=492,5	p=,361
Eğitim								
Lise	9	10,7	2,66	,50	2,66	1,00	2,22	1,09
Önlisans	23	27,4	2,47	,66	3,26	,54	2,69	1,01
Lisans	52	61,9	2,76	,58	2,96	,81	2,42	,84
			KW=,719	p=,397	KW=2,661	p=,103	KW=1,159	p=,282
Çalışma Yılı								
1-10	22	26,2	2,72	,63	2,77	,92	2,31	1,08
11-20	22	26,2	2,77	,61	2,86	,77	2,31	,94
21-30	37	44,0	2,62	,59	3,21	,67	2,64	,82
31 ve üzeri	3	3,6	2,33	,57	3,33	,57	2,66	,57
			KW=,491	p=,921	KW=2,475	p=,480	KW=6,355	p=,096
Haftalık Çalışma Saati								
34-40	63	75,0	2,65	,65	3,01	,83	2,53	,94
41-52	21	25,0	2,76	,43	3,00	,63	2,28	,84
			MWU=583,5	p=,358	MWU=620,5	p=,619	MWU=576,5	p=,349



Toplam	84	100,0	2,67	,60	3,01	,78	2,47	,92
---------------	----	-------	------	-----	------	-----	------	-----

** p<0,01 düzeyinde anlamlıdır; \bar{x} : Ortalama; Ss: Standart sapma

Tablo 1’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan hemşirelerin %56’sının 38-46 yaş grubunda, %79,8’inin evli, %61,9’unun lisans mezunu olduğu, %44’ünün 21-30 yıldır çalıştığı ve %25’inin haftada 40 saatten fazla çalıştığı saptanmıştır (Tablo 1). Bunun dışında, hemşirelerin yaş ortalamasının 38,85, çalışma yılı ortalamasının 17,56 ve haftalık çalışma saati ortalamasının 41,94 olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların tamamı kadınlardan oluşmaktadır.

Hemşirelerin; tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının, yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$), KW analizi ile tespit edilmiştir. Analizi irdelemek için ortalama puanlara bakıldığında; 47 ve üzeri yaş aralığında olan hemşirelerin tükenmişlik ($\bar{x}=2,50$) puanlarının, daha genç yaş gruplarından düşük olduğu, iş doyumu ($\bar{x}=3,30$) puanlarının ise daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca, 20-28 yaş aralığında olan en genç hemşire grubunun, örgütsel adalet algısı ($\bar{x}=2,30$) puan ortalamasının diğer gruplardan daha düşük olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak, **Hipotez 1** reddedilmiştir.

Katılımcıların; tükenmişlik ve örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının, medeni durum değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$), MWU analizi ile ortaya konulmuştur. Daha ayrıntılı bir inceleme için, ortalama puanlar tekrar ele alındığında; bekar olan hemşirelerin tükenmişlik ($\bar{x}=2,82$) puan ortalamasının daha yüksek ve örgütsel adalet algısı ($\bar{x}=2,23$) puan ortalamasının daha düşük olduğu saptanmıştır. Hemşirelerin; iş doyumu puan ortalamasının, medeni duruma göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p<0,01$) tespit edilmiştir. Buna göre; evli olan hemşirelerin iş doyumu ($\bar{x}=3,13$) puan ortalamasının, bekarlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 2). Sonuç olarak, **Hipotez 2** kısmen kabul edilmiştir.

Hemşirelerin; tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının, eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$), KW analizi ile saptanmıştır. Bu durumu irdelemek için ortalama puanlar tekrar ele alındığında; lisans mezunu olan hemşirelerin, tükenmişlik ($\bar{x}=2,76$) puan ortalamasının, lise ve önlisans mezunlarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna karşın; lise mezunu hemşirelerin, iş doyumu ($\bar{x}=2,66$) ve örgütsel adalet algısı ($\bar{x}=2,22$) puan ortalamalarının, önlisans ve lisans mezunu hemşirelerden daha düşük olduğu ortaya konulmuştur. Sonuç olarak, **Hipotez 3** reddedilmiştir.

Hemşirelerin; tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının, çalışma yılı değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$), KW analizi ile bulgulanmıştır. Bu durumu irdelemek için ortalama puanlar tekrar ele alındığında; çalışma yılı 31 ve üzeri aralığında olan hemşirelerin, tükenmişlik ($\bar{x}=2,33$) puan ortalamasının diğer gruplardan daha düşük olduğu, iş doyumu ($\bar{x}=3,33$) ve örgütsel adalet algısı ($\bar{x}=2,66$) puan ortalamalarının diğer gruplardan daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Sonuç olarak, **Hipotez 4** reddedilmiştir.

Katılımcıların; tükenmişlik, iş doyumu ve örgütsel adalet algısı puan ortalamalarının, haftalık çalışma saati değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$), MWU analizi ile ortaya konulmuştur. Daha ayrıntılı bir inceleme için, ortalama puanlar tekrar ele alındığında; haftada 40 saat ve altında çalışan hemşirelerin tükenmişlik ($\bar{x}=2,65$) puan ortalamasının daha düşük olduğu, buna karşın iş doyumu ($\bar{x}=3,01$) ve örgütsel adalet algısı ($\bar{x}=2,53$) puan ortalamasının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak, **Hipotez 5** reddedilmiştir.

Elde edilen analiz sonuçlarına göre; hemşirelerin tükenmişlik ortalamasının $2,67\pm 0,60$, iş doyumu ortalamasının $3,01\pm 0,78$ ve örgütsel adalet algı ortalamasının $2,47\pm 0,92$ olduğu belirlendi. Her üç ölçeğin değerlendirilmesinde, likert tipi beşli ölçek kullanılmıştır. Buradan yola çıkarak; hemşirelerin tükenmişlik ve örgütsel adalet algısının ‘düşük’ düzeyde olduğu buna karşın, iş doyumunun ‘orta’ düzeyde olduğu saptanmıştır.

Tablo 2. Tükenmişlik, İş Doyumu ve Örgütsel Adalet Algısına İlişkin Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3
1-Tükenmişlik	1		
2-İş Doyumu	-,221*	1	
3- Örgütsel Adalet Algısı	-,283**	,458***	1

*p<0,05; ** p<0,01; *** p <0,001 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 2’de verilen korelasyon analizine göre; tükenmişlik ($r= -,221$; $p=,044$) ile iş doyumu arasında negatif yönde, çok zayıf şiddette ve yine tükenmişlik ($r= -,283$; $p=,009$) ile örgütsel adalet algısı arasında



negatif yönde, zayıf şiddette anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edildi. Ayrıca, örgütsel adalet algısı ($r = ,458$; $p = ,000$) ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü, zayıf şiddette ve anlamlı bir korelasyon olduğu saptandı. Sonuç olarak, **Hipotez 6, 7, 8** kabul edilmiştir.

Tablo 3. Tükenmişliğin İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolünü Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Model Aşamaları		
	1	2	3
	Beta (Std)	Beta (Std)	Beta (Std)
Sabit	3,779	2,454	-,048
Tükenmişlik	-,221*	-,099	,273
Örgütsel Adalet Algısı (ÖAA)		,430***	1,006**
Tükenmişlik * ÖAA			-,615
R ²	,049	,218	,248
Düzeltilmiş R ²	,037	,199	,219
F	4,199*	11,318***	8,776***

D-W: 1,48; *p <0,05; **p <0,01; *** p <0,001

Tablo 3'teki tükenmişlik, örgütsel adalet algısı ve iş doyumunu arasındaki hiyerarşik regresyon analizlerine ilişkin bulgular incelendiğinde; model 1'de iş doyumunu değişkeninin yüzde 3,7'sinin tükenmişlik değişkeni tarafından açıklandığı (Düzeltilmiş R²= ,037) ve $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı ($F = 4,199$; $p = ,044$) olduğu görülmektedir. Model 2'de iş doyumunu değişkeninin yüzde 19,9'unun örgütsel adalet algısı değişkeni tarafından açıklandığı (Düzeltilmiş R²=,199) ve $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı ($F = 11,318$; $p = ,000$) olduğu görüldü. Ayrıca, regresyon modelindeki Durbin-Watson katsayısı ise 1,48 olarak tespit edilmiştir. Durbin-Watson katsayısının 1,5-2,5 arasında değerler alması değişkenler arasında otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Model 1 ve Model 2'de ulaşılan sonuçlardan hareketle Model 3'te görülen aracılık etkisi incelenebilir. Model 3'te iş doyumunu değişkeninin yüzde 21,9'unun tükenmişlik ve örgütsel adalet algısı değişkenleri tarafından açıklandığı (Düzeltilmiş R²=,219) ve $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı ($F = 8,776$; $p = ,000$) olduğu belirlenmiştir. Burada dikkat edilecek husus örgütsel adalet algısının tam bir aracı değişken rolü üstlenmesi durumunda, tükenmişliğin iş doyumunu üzerindeki anlamlı etkisinin ortadan kalkmış olması gerekmektedir. Buna göre; tükenmişliğin açıklayıcı özelliğinin, örgütsel adalet algısının modele dahil olması ile tamamen ortadan kalktığı ($\beta = -,615$, $p = ,082$) görülmektedir. Bu durumda 'tükenmişliğin, iş doyumunu üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü vardır' hipotezi (**Hipotez 9**) kabul edilmiştir.

5. TARTIŞMA

Tükenmişlik, uzun yıllar sürebilen ve tedavisi zor olan bir süreçtir. İş doyumunu, çalışanın işe ilişkin duygularını yansıtan bir kavramdır. Tükenmişlik yaşayan ve iş doyumunu düşük olan hemşire; işine yoğunlaşamayabilir, iş kazaları artabilir, bakımı altındaki hastalara gereken ilgiyi göstermeyebilir, aşırı stres yaşayabilir ve performansı azalabilir. Bu ve daha birçok olumsuzluk, çalışan sağlığını bozabilir, hasta bakım kalitesini düşürebilir, yatış süresini uzatabilir ve bu da maliyetleri artırabilir. Tükenmişlik ve iş doyumunsuzluğu, aynı zamanda örgütsel adalet algısını olumsuz etkileyebilir. Azalan örgütsel adalet algısı, zamanla tükenmişliği ve iş doyumunsuzluğunu şiddetlendirebilir. Hemşireler açısından önemli olan bu üç kavramın, çeşitli açılardan incelenmesi, hemşirelere, yöneticilere ve örgüte farklı bakış açıları kazandırabilir.

Yapılan incelemede; evli olan hemşirelerin iş doyum düzeyinin, bekarlara göre yüksek olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, bazı araştırmacıların bulgularıyla uyumludur (Hatipoğlu, 2013, 62-69; Sevimli ve İşcan, 2005, 61). Evlilik kurumu, eşlere çeşitli sorumluluklar yüklemiş olsa bile, eşten görülecek destek, olumsuz işyeri yaşantılarıyla baş etmede yardımcı olabilir. Bu destekten yoksun olan bekar hemşirelerin, işle ilgili konuları daha olumsuz değerlendirebileceği, daha fazla stres yaşayabileceği ve sonuçta da iş doyumlarının azalabileceği düşünüldü. Bununla birlikte, medeni durumun, tükenmişlik ve örgütsel adalet algısını etkilemediği de saptanmıştır. Varılan bu sonuç, bazı araştırmacıların bildirimleriyle uyumluluk göstermiştir (Akman, 2017, 46; Çağan, 2014, 46; Otacıoğlu, 2008, 110). Ayrıca; tükenmişlik, iş doyumunu ve örgütsel adalet puan ortalamalarının, yaş, eğitim düzeyi, çalışma yılı ve haftalık çalışma saatine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu sonuçlar, bazı araştırma bulgularıyla paralellik göstermiştir (Akarsu, 2016, 74; Akkoç ve Tunç, 2015, 9-18; Akman, 2017, 46; Börekçi, 2013, 94; Çağan, 2014, 39-49; Çiftçi, 2014, 61; Demir, 2014, 100; Kırılmaz vd., 2003, 5-8).

Çalışmada, tükenmişlik ve örgütsel adalet algı ortalamasının düşük düzeyde olduğu saptandı. Hemşirelerdeki tükenmişliğin düşük düzeyde olması memnun edici bir durum olmakla birlikte, örgütsel



adalet algısının da düşük olması düşündürücüdür. Çalışanların adalet algısını azaltan, adaletsizlik düşüncelerine neden olan durumların belirlenmesi ve bu doğrultuda çözüm üretilmesinin gerekliliği ortaya çıkmıştır. Adaletsizlik düşünceleri; çalışanlar, hastalar ve kurum açısından olumsuz etkileri olabilecek sonuçlara yol açabilir. Özellikle hemşireler, haksızlığa uğramak, adaletsiz bir kurumda çalışmakla ilgili inanç geliştirdiklerinde, örgüte olan güvenleri, bağlılıkları ve performansları azalabilir. Zamanla işten ayrılma ya da meslek değiştirme gibi farklı seçenekleri deneyebilirler. İlaveten adaletten yoksun bir çalışma ortamında bulunmak düşüncesi, fizyolojik ve psikolojik sağlığı da olumsuz etkileyebilir. Diğer taraftan, hemşirelerdeki iş doyumunun orta düzeyde olduğu da belirlenmiştir. Hemşirelik mesleği özünde, insan sağlığını korumak, geliştirmek ve hastalık durumunda en etkin yöntemlerle tedavi etmek üzerine kurulu bir meslektir. İnsanlığa hitap eden yapısından dolayı, meslekten kaynaklı memnuniyetin daha yüksek olması beklenebilir. Bu noktada, hemşirelerin iş doyumunu yükseltecek beklentileri belirlenebilir, memnuniyeti azaltan faktörler (adaletsizlik algısı, tükenmişlik, çalışma koşulları gibi) araştırılabilir ve sonuçlar doğrultusunda girişimlerde bulunulabilir. Tükenmişlik (Altay vd., 2010, 10; Kaçan vd., 2016, 65), iş doyumunu (Tilev ve Beydağ, 2014) ve örgütsel adaletle (Balaban ve Konyalı, 2016, 196-198) ilgili ortalama değerler, bazı araştırmalarla uyumluluk göstermiştir.

Korelasyon analizine göre tükenmişlik; iş doyumunu ve örgütsel adaleti olumsuz yönde etkilemektedir. Yani tükenmişlik şiddetlendikçe, hemşirelerin iş doyum ve örgütsel adalet algısının azaldığı ifade edilebilir. Bu durumun tersi dikkate alındığında, yani yüksek iş doyumunu ve örgütsel adalet algısının olduğu hemşirelerde, tükenmişlik düzeyi azalabilir. Yapılan bazı araştırmalar, tükenmişlik ile iş doyumunu (Çağlar ve Demirtaş, 2011, 43; Naktiyok ve Kaygın, 2012, 30) ve örgütsel adalet (Blau ve Andersson, 2005, 606; Leiter ve Maslach, 2009, 336) arasındaki bu negatif yönlü ilişkiyi destekler niteliktedir. Ayrıca, örgütsel adalet algısı ile iş doyumunu arasında olumlu bir ilişki olduğu da saptanmıştır. Hemşirelerin adalet algısı arttıkça, iş doyumlarının da artacağı düşünülebilir. Bu durum, literatürle paralellik göstermektedir (Blau ve Andersson, 2005, 606; Choi, 2011, 185; Negahban vd., 2017, 51).

Hiyerarşik regresyon analizi incelendiğinde; iş doyumunu değişkeninin, tükenmişlik değişkeni tarafından açıklandığı ve bu değişkenler arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Belirlenen ve R değeriyle açıklanan bu ilişki üzerinde, örgütsel adalet algısının aracılık rolü vardır. Örgütsel adalet algısı, tükenmişliğe bağlı yaşanan iş doyumsuzluğunu azaltıcı yönde etki göstermektedir. Tükenmişliğin olumsuz etkileriyle mücadele etmede, adil bir çalışma ortamı oluşturmanın gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Sonuçlara göre örgütsel adalet algısının artması, tükenmişliğin etkilerini kontrol altında tutmada ve iş doyumunu geliştirmede etkili bir mekanizma olabilir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç olarak; hemşirelerin karşı karşıya kaldığı tükenmişlik, iş doyumunu ve örgütsel adalet algısı kavramları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu ve tükenmişliğin, iş doyumunu üzerine olan etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üstlendiği saptanmıştır. Ayrıca, tanımlayıcı özelliklerden sadece medeni durum değişkeninin, iş doyumunu etkilediği, diğer değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. İlaveten hemşirelerin düşük düzeyde tükenmişlik ile örgütsel adalet algısına ve orta düzeyde iş doyumuna sahip olduğu belirlenmiştir.

Hemşireler, işten kaynaklanan riskler, yoğun çalışma temposu, katı kurallar, görevlere ilişkin belirsizlikler, iş arkadaşlarından-yöneticilerden destek görememe, karar alma süreçlerine katılmama, çalışanlar arasındaki çatışmalar, sürekli acı çeken hastalarla birebir iletişimde bulunmak, mesleki açıdan kendini geliştirememek, ödül-ceza mekanizmalarındaki eşitsizlikler, sorun çözme mekanizmalarının etkin işletilmemesi vb. pek çok faktör nedeniyle tükenmişlik ve iş doyumsuzluğu yaşayabilirler. Sağlık sektöründeki bu ve daha birçok nedenden dolayı hemşireler, örgütlerinin adaletsiz olduğunu, kendilerine haksızlık yapıldığını düşünerek üzüntü duyabilirler. Uzun süreli üzüntü hali, hemşireyi duygusal açıdan tüketebilir. Duygusal açıdan tükenme, duyarsızlaşmayı da tetikleyerek hemşirenin, hastalarından, arkadaşlarından ve kurumundan uzaklaşmasına neden olabilir. Tükenmişliğin zamanla iş doyumunu ve örgütsel adalet gibi olumlu işyeri sonuçlarına zarar verebileceği, bu olumlu süreçlerdeki yetersizliğin de zamanla tükenmişliği şiddetlendirebileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu noktada yöneticiler; politikalar, hastalık süreçleri, çevresel faktörler gibi bir çok olumsuzluğa doğrudan müdahale edemeyebilirler fakat, kendi yetki ve sorumlulukları kapsamındaki çalışanlarının, kuruma ilişkin adalet algılarını geliştirebilirler. Bunu yaparken de, ilk öncelikle hemşirelerin beklentileri belirlenmelidir. Daha sonrasında, hemşireler arasında rotasyon, gece-gündüz nöbetleri ya da iş yüküne göre ücretlendirme, mesleki gelişimin desteklenmesi, uzmanlık alanlarına göre görevlendirme, iletişim kanallarının açık tutulması, gelişmelerle ilgili geribildirimlerin zaman kaybetmeden verilmesi, etik ilkelere özen göstermek ve yönetsel süreçlerde görev almak gibi birçok düzenlemeye gidilebilir. Bu girişimlere bağlı olarak adalet



algısı yükselen hemşireler, elde olmayan nedenlerle yaşanan olumsuzluklarla daha kolay mücadele edebilirler.

Örgütsel adalet, olumlu süreçleri (iş doyumunu gibi) destekleyen, bununla birlikte olumsuzları (tükenmişlik gibi) da baskılayan önemli bir yaklaşım olabilir. Hemşireler, kurumsal çerçevede, işgörenler arasında herhangi bir ayırım yapılmadan eşit ve adil olarak değerlendirilmeler yapılacağını bilir ise, işlerine daha rahat yoğunlaşabilir ve olumlu bir çalışma ortamı oluşturabilir.

KAYNAKÇA

- Ajala, Emmanuel Majekodunmi (2017). A Relationship Study Between Organisational Justice and Job Satisfaction Among Industrial Employees in Ogun State, Nigeria. *African Journal for the Psychological Study of Social Issues*, S. 20, s. 26-42.
- Akarsu, Sevgi Fatma (2016). *Hemşirelerde Çalışan Sessizliği ve İş Doyumunu Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Akkoç, İrfan ve Tunç, Hüseyin (2015). Örgüt Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması: Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü Örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S. 18, s. 1-21.
- Akman, Fatih (2017). *Sağlık Kurumlarında Hemşirelerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonuna Etkisi; Özel Hastaneler Alan Araştırması*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altay, Birsen, Gönener, Demet ve Demirkıran, Ceren (2010). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteginin Etkisi. *Fırat Tıp Dergisi*, S. 15, s. 10-16.
- Azash, S. M. d. ve Safare, Ramesh ve Kumar, M. Sudheer (2011). The Motivational Factors and Job Satisfaction: A Study On Selected Public and Private Sector Bank Employees In Kadapa District. *Andhra Pradesh, Journal of Arts, Science & Commerce*, S. 2, s. 161-168.
- Bahri-Ammari, Nedra ve Bilgihan, Anil (2017). The Effect of Distributive, Procedural and Integrative Justice on Customer Retention: An Empirical Investigation in the Mobile Telecom Industry in Tunisia. *Journal of Retailing and Consumer Services*, S. 37, s. 89-100.
- Balaban, Özlem ve Konyalı, Hakan (2016). Kamu Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sakarya SGK Örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, S. 4, s. 189-207.
- Balık, Erdinç ve Şengül, Ümran (2016). İş Sağlığı ve Güvenliğinde Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık ve İş Tükenmişliği Üzerindeki Rolü: Çanakkale’de Ampirik Bir Uygulama. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S. 8, s. 115-125.
- Baron, M. Reuben ve Kenny, A. David (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research, Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Psychology*, S. 51, s. 1173-1182.
- Blau, Gary ve Andersson, Lynne (2005). Testing a Measure of Instigated Workplace Incivility. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, S. 78, s. 595-614.
- Börekçi, Nihat Emre (2013). *Akademik Personelin Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi: Ardahan Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Carayon, Pascale ve Gurses, Ayşe P. (2008). *Nursing Workload and Patient Safety – A Human Factors Engineering Perspective*. In R. Hughes (Ed.) *Patient Safety and Quality: An Evidence-Based Handbook for Nurses*. Rockville, MD: Agency for Healthcare Research and Quality.
- Choi, Sungjoo (2011). Organizational Justice and Employee Work Attitudes: The Federal Case. *The American Review of Public Administration*, S. 41, s. 185-204.
- Çağlar, Çağlar ve Demirtaş, Hasan (2011). Dershane Öğretmenlerinde Tükenmişlik ve İş Doyumu. *e-International Journal of Educational Research*, S. 2, s. 30-49.
- Çağan, Özlem (2014). *Malatya İlindeki Aile Sağlığı ve Toplum Sağlığı Merkezlerinde Görev Yapan Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu, Tükenmişlik ve Anksiyete Düzeyleri*. Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Çiftçi, Mustafa (2014). *Eğitim Araştırma Hastanesi Ameliyathane ve Yataklı Servis Biriminde Görev Yapan Hemşirelerin İş Doyumunun Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Demir, Filiz Erman (2014). *Çalışanlarda İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler (Diyarbakır Çocuk Hastalıkları Hastanesi Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Derinbay, Deniz (2012). Öğretim Elemanlarının İş Doyumları ile Mesleki Tükenmişliklerinin İncelenmesi (Pamukkale Üniversitesi Örneği). *e-Journal of New World Sciences Academy*, S. 7, s. 910-929.
- Eib, Constanze (2015). *Process of Organizational Justice: Insights into the Perception and Enactment of Justice*. Unpublished Ph.D Thesis, Department of Psychology Stockholm University, Stockholm.
- Eroğlu, Feyzullah (2011). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Gümüş, Hülya (2006). *Farklı Mesleklerde Çalışanların İş ve Yaşam Doyumlarının Tükenmişlik Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Hatipoğlu, Celile (2013). *Hekimlerde Empati, İş Doyumu, İş Stresi Düzeyleri ve Birbirleri ile İlişkileri*. Uzmanlık Tezi, Pamukkale Üniversitesi Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Denizli.
- Idris, Mohd Awang, Dollard, Maureen F. ve Winefield, Anthony H. (2011). The Effect of Globalization on Employee Psychological Health and Job Satisfaction in Malaysian Workplaces. *Journal of Occupational Health*, S. 53, s. 447-454.
- Kaçan, Cevriye Yüksel, Örsal, Özlem ve Köşgeroğlu, Nedime (2016). Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi. *Cumhuriyet Hemşirelik Dergisi*, S. 5, s. 65-74.
- Kalaycı, Şeref (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın.
- Kanbur, Engin, Kanbur, Aysun ve Özdemir, Burak (2017). Psikolojik Dayanıklılık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide İş Doyumunun Aracılık Rolü: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, S. 4, s. 127-141.
- Keleş, Yasin (2014). *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Kırılmaz, Ayşe Yıldız, Çelen, Ümit ve Sarp, Nilgün (2003). İlköğretim’de Çalışan Bir Öğretmen Grubunda “Tükenmişlik Durumu” Araştırması. *A.Ü. Sağlık Eğitim Fakültesi, İlköğretim-Online*, S. 2, s. 2-9.
- Koçel, Tamer (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Köroğlu, Özlem (2011). *İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Lather, Anu Singh ve Kaur, Simran (2015). Evolution of the Concept of Organizational Justice. *Asia Pacific Journal of Research*, S.1, s. 7-25.



- Lee, Haejung, Song, Rhayun, Cho, Young Suk, Lee, Gil Za ve Daly, Barbara (2003). A Comprehensive Model for Predicting Burnout in Korean Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, S. 44, s. 534-545.
- Leiter, Michael P. ve Maslach, Christina (2009). Nurse Turnover: The Mediating Role of Burnout. *Journal of Nursing Management*, S. 17, s. 331-339.
- Leiter, Michael P. ve Maslach, Christina (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, S. 9, s. 297-308.
- Maslach, Christina ve Jackson, Susan E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal Of Occupational Behaviour*, S. 2, s. 99-113.
- Maslach, Christina, Schaufeli, Wilmar B. ve Leiter, Michael P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, S. 52, s. 397-422.
- Moorman, Robert H. (1991). Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, S.76, s. 845-855.
- Naktiyok, Atilhan ve Kaygın, Erdoğan (2012). Tükenmişlik ve İş Tatmini Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, S. 4, s. 23-32.
- Negahban, Tooraj, Ansari Jaber, Ali ve Manssouri, Hassan (2017). Nurses' Job Satisfaction and Their Perceived Organizational Justice in Kerman University of Medical Sciences: An Evaluation for the Iranian Health System Transformation Plan. *Journal Of Occupational Health And Epidemiology*, S. 1, s. 47-55.
- Niehoff, Brian P. ve Moorman, Robert H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, S. 36, s. 527-556.
- Otacıoğlu, Sena Gürşen (2008). Müzik Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, S. 9, s. 103 - 116.
- Önder, Güler, Aybas, Meryem ve Önder, Emrah (2014). Hemşirelerin Stres Seviyesine Etki Eden Faktörlerin Öncelik Sırasının Çok Kriterli Karar Verme Tekniği ile Belirlenmesi. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, S. 1, s. 21-35.
- Portoghese, Igor, Galletta, Maura, Coppola, Rosa Cristina, Finco, Gabriele ve Campagna, Marcello (2014). Burnout and Workload Among Healthcare Workers: The Moderating Role of Job Control. *Saf Health Work*, S. 5, s.152-157.
- Saadati, Masoomeh, Saadati, Aghdas, Asghari Amin, Bidgoli, Maryam Golkhatmi, Ghodsi, Alireza ve Bidgoli, Azam Golkhatmi (2016). The Relationship Between Perceived Organizational Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Health Spirituality and Medical Ethics*, S. 1, s. 10-17.
- Sakallı, Sibel Özafşarlıoğlu (2015). *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Güven İlişkisinde Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü ve Bir Alan Araştırması*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Balıkesir.
- Sevimli, Figen ve İşcan, Ömer Faruk (2017, 2 Nisan). *Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu*. http://www.onlinedergi.com/makaledosyaları/51/pdf2005_1_7.pdf.
- Shkoler, Or ve Tziner, Aharon (2017). The Mediating and Moderating Role of Burnout and Emotional Intelligence in the Relationship Between Organizational Justice and Work Misbehavior. *Journal of Work and Organizational Psychology*, S. 33, s. 157-164.
- Tarcan, Menderes, Hikmet, Neşet, Schooley, Benjamin, Top, Mehmet ve Tarcan, Gamze Yorgancıoğlu (2017). An Analysis of the Relationship Between Burnout, Socio-Demographic and Workplace Factors and Job Satisfaction Among Emergency Department Health Professionals. *Applied Nursing Research*, S. 34, s. 40-47.
- Tekin, Erol (2018). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adalet Algisinin Aracılık Rolü. *BMIJ*, S. 6, s. 291-314.
- Tilev, Satihanım ve Beydağ, Kerime Derya (2014). Hemşirelerin İş Doyum Düzeyleri. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, S.3, s.140-147.
- Weiss, David J., Davis, Rene, W., England, George, W. ve Lofquist, Lloyd, H. (1967). Manual Fort He Minnesota Satisfaction Questionnaire, The Vocational Rehabilitation Administration: Washington, Web: http://vpr.psych.umn.edu/sites/g/files/pua2236/f/monograph_xxii,manual for the mn satisfaction questionnaire.pdf adresinden 25.05.2017'de alınmıştır.
- Yıldırım, Fatma (2007). İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, S. 62, s. 254-278.
- Yom, Young Hee (2013). Analysis of Burnout and Job Satisfaction among Nurses Based on The Job Demand-Resource Model. *Journal of Korean Academy of Nursing*, S.43, s. 114-122.