



YAŞLI BAKIM MERKEZİ YÖNETİCİLERİNİN TÜKENMİŞLİĞİNE ETKİDE BULUNAN FAKTÖRLERİN İNCELENMESİ

Vedat IŞIKHAN* Edip AYGÜLER**


Mustafa Çağrı AYALP* Cengiz KILIÇ******

Öz

Bu araştırmanın amacı, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'na (AÇSHB) bağlı kuruluşlarda görev yapan yaşlı bakım merkezi yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine etkide bulunan faktörleri, yöneticileri strese bağlı olarak etkileyen önemli sağlık sorunlarını ve yaşlı refah alanının kalitesinin artırılmasına yönelik düşüncelerini saptamaktır. Bu doğrultuda hazırlanan Görüşme Formu ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) Türkiye'de Huzurevi ve Yaşlı Bakım ve Rehabilitasyon Merkezinde görev yapan toplam 113 yöneticiye uygulanmış ve 105'inden elde edilen veriler geçerli kabul edilerek analize tabi tutulmuştur. Yaşlı bakım yöneticileri, MTÖ'nün üç alt ölçeği olan duygusal tükenmeden: 0,90 duyarsızlaşmadan: 1.06 ve kişisel başarı noksanlığından: 2.96 puan almıştır. Bu ölçüğe göre yöneticilerin "düşük tükenmişlik" düzeyine sahip olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Yaşlı bakım merkezi yöneticilerinin

*  Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, Ankara. visikhan@hacettepe.edu.tr

**  Arş. Gör., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, Ankara. ayguledip@hacettepe.edu.tr

***  Arş. Gör., Fırat Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, Elazığ. mcagriayalp@hacettepe.edu.tr

****  Dr. Öğr. Üyesi, Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, Eskişehir. cengiz_kilic@atauni.edu.tr

tükenmişliğine neden olan kurumsal faktörlerin azaltılması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, esnek zaman yönetimi fırsatının tanınması gibi onları tükenmişlikten koruyabilecek uygulamalara başlanmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Yaşlı bakımı, sosyal hizmet kuruluşları, tükenmişlik.

INVESTIGATION OF FACTORS AFFECTING BURNOUT OF ELDERLY CARE CENTER MANAGERS

Abstract

The aim of this study is to determine the factors affecting the burnout levels of the managers of the elderly care centers who work in the institutions affiliated to the Ministry of Family, Labor and Social Services; and the important health problems affecting the managers depending on the stress and their thoughts on increasing the quality of the elderly welfare area. An interview form and Maslach Burnout Inventory (MBI) was applied to a total of 113 managers of Retirement Homes and Nursing Care Centers for the Elderly in Turkey and 105 of them are subjected to analysis by accepting valid. Elderly care managers received: 0.90 points from emotional exhaustion subscale; 1.06 from depersonalization subscale and 2.96 from personal accomplishment subscale of MBI. According to this, managers have a low burnout level ($p < 0.05$). The institutional factors that cause elderly care center managers' burnout should be reduced, working conditions should be improved, the opportunity of flexible time management should be recognized and implemented to protect them from burnout.

Keywords: Elderly care, social work institutions, burnout.

1. GİRİŞ

Tüm dünyada olduğu gibi tıptaki ilerlemeler, yaşam kalitesinin yükselmesi ve sağlıklı yaşam bilincinin gelişmesiyle birlikte Türkiye'de de yaşlı nüfus gün geçtikçe artmaktadır. Demans ve kronik hastalıkların gün geçtikçe artması yaşlı nüfusumuzun yatılı kurumlara olan ihtiyacını da artırmaktadır. Temmuz 2019 itibariyle ülkemizde bulunan 148 adet huzurevi ve yaşlı bakım ve rehabilitasyon merkezinden toplam 13.895 yaşlı hizmet almaktadır (AÇSHB, 2019). Gelecekte bu kuruluşlara olan ihtiyaç daha da artacaktır. Bu kuruluşların etkili ve verimli

çalışabilmesi için yöneticilerin yaşamış olduğu güçlüklerin belirlenmesi ve şimdiden bu sorunlarla mücadele edecek sistemler kurulması önemlidir.

Sosyal hizmetin çeşitli alanlarında tükenmişlik, bazı boyutlarda çok yoğun yaşansa da yöneticilerin ve Sosyal Hizmet Uzmanlarının (SHU) tükenmişlik deneyimleri hakkında yapılan araştırmalar sınırlıdır. Bununla birlikte kanıtlar, yaşlı müracaatçılarla çalışmanın sosyal hizmet alanında duygusal stres ürettiğini göstermektedir. Yaşlılarla çalışmak SHU'ları; "sürekli kayıplarla karşı karşıya kalmak, sağlığın giderek kötüleştiğini görmek ve ölüme tanık olmak" durumunda bırakmaktadır (Carrilio ve Eisenberg, 1984).

Çalışma yaşamında strese yol açacak çeşitli etmenler bulunmaktadır. Bununla birlikte bir iş yerinde çalışan yöneticilerin ve çalışanların yaşadığı stres ve bunu etkileyen faktörler birbirinden farklıdır. Bir örgütte, etkin, mühim ve verimli kararları almak, yönetici pozisyonundaki kişinin sorumluluğundadır. Yönetim sürecini uygulayan, stratejiler oluşturarak şirketin politikalarını belirleyen, örgütteki kaynağı dağıtan ve tüm bunları yaparken risk altına giren kişi yöneticidir. Dolayısıyla bu tür önemli kararları vermek, çoğunlukla yöneticilerin fizyolojik veya psikolojik baskı altına girmesine yol açmaktadır. Yöneticilerin yaşadıkları bu stres, kurumun yapısı, işin vasfı ve yapısı ile insan ilişkilerinden doğmaktadır. Bu faktörlerin hepsi birbiriyle ilişkili olup yöneticilerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarını olumsuz etkileyebilir. Çoğunlukla bu stres, yöneticilerin aile ilişkilerine de yansımakta, yöneticinin eşi ve çocuklarıyla olumsuz ilişkiler kurmasına yol açabilmektedir.

Yaşlı refahı alanında görev yapan yöneticiler üzerinde etkili olan iş stres faktörleriyle ilgili olarak olumlu girişimlerde bulunabilmek için öncelikle bu tür stres faktörlerini tanımlayabilmek önem taşımaktadır. İş stresini minimize edecek ve iş doyumunu yükseltebilecek her türlü çabanın başarısı, farklı stresler için farklı eylemleri gerektiren doğru teşhisi koymaya bağlıdır. Özel tekniklere

dayalı olan ve bir örgütteki stresin yönetiminde yer alan her türlü yaklaşım, çalışma grupları veya bölümlerle ilgili farklılıklar dikkate alınmadığı takdirde başarısız olunması kaçınılmazdır. Bu durum, yönetim stresinin olası kaynaklarını anlayabilmek, onun olumsuz sonuçlarını minimize edecek yolları bulmada profesyonellere yardımcı olacaktır.

Bir örgütün etkili bir şekilde işlemesi, hiyerarşik açıdan en tepede ve az sayıda bulunan insanların, yani yöneticilerin çalışmalarının etkiliğiyle doğru orantılıdır. Yöneticiler, örgütle ilgili hayati kararlar verirken, yöneticilerin yetenekleriyle birlikte kendi benlikleri de bir kaynak olarak görülmelidir (Işıkhhan, 1998).

İnsani hizmet kurumlarında yaşanan tükenmişliğin bireysel ve örgütsel nedenleri bulunmaktadır. Araştırmalar bize SHU'ların kişisel özelliklerinin tükenmişlikle ilişkili olduğunu göstermektedir (Boyas ve Wind 2010; Boyas, Wind ve Kang 2012). Bir araştırmaya göre; tükenmişliğin ileri aşamaları, azalan benlik saygısıyla ilişkilidir. Corcoran (1987)'a göre uygulayıcı SHU'nun yaşlandığında ve insana yönelik hizmet sunan kurumlarda daha fazla deneyim sahibi olduğunda, daha az duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamaktadır. Ayrıca meslek elemanının çevresiyle olumlu bir iletişime sahip olması da duygusal tükenmişliğin azalmasını sağlamaktadır (Kim ve Lee, 2009). Himle ve arkadaşları (1986)'nın araştırmasına göre; erkek SHU'lar, kadın SHU'lara göre daha yüksek duyarsızlaşma yaşamaktadır.

Örgütsel faktörler de tükenmişlikle ilişkilidir. Çalışmalar, yüksek iş stresinin tükenmişlikle ilişkili olduğunu göstermiştir. Daha çok iş özerkliği yaşamış ve işleri üzerinde kontrol sahibi olmuş yöneticiler, diğerlerine göre daha az düzeylerde tükenmişlik yaşamaktadır. Ayrıca bir işi yapabilmek için yeterli kaynaklara sahip olma şeklindeki örgütsel destek ve kurum farkındalığının tükenmişlikle ilgili olduğu bulunmuştur (Işıkhhan, 2010).

Tükenmişlik ile ilgili değişkenleri anlamak için; örgütsel faktörlere, müracaatçı ve SHU'nun özelliklerine odaklanan çok boyutlu yaklaşım kullanılır (Le Croy ve Rank, 1987; Courage ve Williams, 1987; Ursprung, 1986). Tükenmişlik, pozitif bir şekilde çok boyutlu müracaatçı sorunlarıyla kronik ve karmaşık sorunlara sahip fazla sayıda müracaatçının olduğu vaka yüküyle ilgilidir (Beck, 1987). Ayrıca daha yüksek tükenmişlik oranları [duygusal tükenme ve duyarsızlaşma] personelin müracaatçılarla negatif etkileri ile ilişkilidir.

Dünya genelinde, özellikle son on yılda yaşlı bakım ve yaşlı bakım ve rehabilitasyon merkezlerine yönelik oldukça ciddi talep oluşmuş, bununla birlikte bu alanda çalışan gerek idarecilerin gerek de SHU, hemşire gibi meslek elemanlarının iş doyumunu azalmış ve işten kaynaklı stres düzeyleri artmıştır (Skovdahl vd., 2008; Tourangeau vd., 2010). Ne var ki tükenmişlikle ilgili mevcut çalışmalar, tükenmişliğin ortaya çıkmasını önlemekten ziyade, ortaya çıktıktan sonra giderilmesi üzerine odaklanmaktadır (Newell ve MacNeil, 2010).

SHU'lar, farklı gereksinimleri olan bireylere hizmet sunduklarından çok büyük bir iş yüküne sahiptir. Öz bakım ve hayatta kalabilme becerileri geliştirme konusunda eğitilmiş olsalar da ciddi bir tükenmişlik ve stres riskiyle karşı karşıyadırlar (McFadden vd., 2015; Strand ve Dore, 2009; Van Hook ve Rothenberg, 2009).

Yaşlı bakımıyla ilgili eğitime sahip olan ve olmayan bireylerin stres belirtilerini ortaya koymayı amaçlayan çalışma sonuçlarına göre, alanla ilgili eğitimi olmayan çalışanların, eğitimi olan çalışanlara göre iş yüklerini daha büyük olarak algıladıkları, iş yaşamında daha fazla iletişim engeliyle karşılaştıkları, kendilerini daha az yetkin hissettikleri ve son olarak da daha fazla sayıda stres belirtilerine sahip oldukları görülmüştür. Bu noktadan hareketle yaşlı bakım alanında çalışanlar için, söz konusu alanın gerektirdiği eğitime sahip olmayışın,

çalışanların psikosomatik sağlıkları üzerinde ciddi bir risk olduğu ortaya konulmuştur (Engstrom vd., 2011).

Amerika Birleşik Devletleri'nde bulunan yaşlı bakım merkezinde ve beş huzurevinde çalışan 363 kişiyle gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarına göre, daha yaşlı çalışanların gençlere göre daha az stres hissettikleri ve duyarsızlaştığı, kadınların erkeklere göre daha yüksek strese sahip olduğu, çalışanların eğitim seviyesi arttıkça daha yüksek rol kargaşası ve mesleki başarı hissi yaşadığı görülmüştür (Rai, 2010).

Türkiye'de çalışan 222 SHU ile gerçekleştirilen çalışmada, aşırı iş yükü ile mesleki duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişlik arasında ilişki olduğu, işyerindeki mesleki rol belirsizliği arttıkça tükenmişliğin de doğru orantılı bir şekilde arttığı ve son olarak da yöneticilerden alınan sosyal destek arttıkça SHU'ların kendini işe adanmalarının ve duygusal tükenmelerinin azaldığı görülmüştür. SHU'ların işyerlerinde yaşadıkları rol belirsizliğinin tükenmişliğin üç boyutu üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır Yürür ve Sarıkaya (2012). Yaşlı bakım alanında çalışanların aşırı iş yükü, rol kargaşası ve stres ile “duygusal tükenme” düzeyleriyle duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (Rai, 2010). İspanya'da 107 SHU ile gerçekleştirilen tükenmişlik, işyeri desteği, iş doyumunu ve yaşam doyumunu ölçen çalışmaya göre işyerinden alınan destek, tükenmişliğin iş ve yaşam doyumunu üzerindeki muhtemel olumsuz etkilerinin ortaya çıkmasını önlemektedir. Tükenmişlik arttıkça işyerinden alınan destek ve iş doyumunu azalmaktadır (Hombrados-Mendieta ve Cosano-Rivas, 2013).

İsrail'de 126 SHU ile gerçekleştirilen çalışmaya göre SHU'larının yaşı ve çalışma süreleri arttıkça tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır. Bununla birlikte çalışma koşulları düzeldikçe, SHU'larının tükenmişlik seviyelerinin azaldığı tespit edilmiştir. Kurum yöneticilerinden ve süpervizörlerden sosyal destek alan

SHU'larının tükenmişlik düzeylerinin daha düşük olduğu bulunmuştur (Hamama, 2012). Amerika Birleşik Devletleri'nde 173 sosyal hizmet uygulama süpervizörüyle gerçekleştirilen çalışma sonuçlarına göre, empati kullanımının tükenmişlikle mücadelede önemli bir faktör olduğu, empatinin sosyal hizmet uzmanlarının iyilik hallerini sürdürmelerine yardım ettiği görülmüştür (Wagaman vd., 2015).

Türkiye'de 80 milyon civarındaki nüfusun ihtiyaç ve gereksinimlerini karşılayacak yeterli sayıda meslek elemanı bulunmamaktadır (Bolgün ve Şahin, 2018). Bu durum mevcut SHU'lar üzerinde çok büyük bir iş yükü yaratmakta, her bir birey için gerçekleştirilen mesleki müdahalelerde zaman ve kaynak sorunlarıyla karşılaşıldığından mesleki çalışmalardan alınan tatmin azalmakta ve bu durum SHU'lar arasında tükenmişliğin ortaya çıkmasıyla sonuçlanmaktadır (Yürür ve Sarıkaya, 2011).

Ülkemizde SHU'ların yaşamış olduğu tükenmişliğine etkide bulunan faktörlerin belirlenmesini amaçlayan bir araştırma sonunda, SHU'ların tükenmişlik düzeylerinin çok yüksek olmadığı görülmüştür. SHU'ların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma açısından ortalama tükenmişliğe ve kişisel başarı noksanlığı açısından ileri derecede tükenmişliğe sahip olduğu görülmüştür. Eğitim durumu, yaş, kıdem, işinden doyum alma, amirle sürtüşme ve sorunlar yaşama, müracaatçı yakınlarıyla sorunlar yaşama, müracaatçılardan yeterli takdir alma, amirlerinden yeterli takdir alma, daha ileri araştırmalar için kurumdan ya da kuruluştan izin alma, aileye ve/veya sosyal yaşama yeterli zaman ayırabilme, SHU dışında herhangi bir iş için şu anki işinden ciddi olarak ayrılmayı düşünme durumunun SHU'ların tükenmişlik puanları arasında farklılık yaratan önemli değişkenler olduğu saptanmıştır ($p < 0,05$) (Işıkhan, 2010).

Yaşlı bakım ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan yöneticiler bireysel, örgütsel ve müracaatçıdan kaynaklanan çeşitli sorunlar yaşayabilmektedir. Bu

sorunlar yöneticilerin iş doyumuna ve yaşamış olduğu tükenmişliğe katkıda bulunabilmektedir. Ülkemizde yaşlılık refahı alanında çalışan yöneticilerle ilgili doğrudan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yüzden elde edilen bulgular mevcut literatür ile yorumlanmaya çalışılmıştır. Araştırma, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (AÇSHB)'na bağlı kuruluşlarda görev yapan yaşlı bakım merkezi yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine etkide bulunan faktörleri, yöneticilerde strese bağlı oluşan önemli sağlık sorunlarını ve yaşlı refah alanının kalitesinin artırılmasına yönelik düşüncelerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Ayrıca başarılı yönetimin gerçekleşmesi için yöneticilerin ne tür önerilerde bulunduğu da belirlenmeye çalışılmıştır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (AÇSHB)'na bağlı kuruluşlarda görev yapan yaşlı bakım merkezi yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine etkide bulunan faktörleri, yöneticileri strese bağlı olarak etkileyen önemli sağlık sorunlarını ve yaşlı refah alanının kalitesinin artırılmasına yönelik düşüncelerini saptamaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmaktadır:

1. Yöneticilerin sosyo-demografik ve çalışma hayatına ait hangi özellikleri tükenmişlik puan ortalamaları arasında farklılık yaratmaktadır?
2. Yöneticileri strese bağlı olarak etkileyen önemli sağlık sorunları nelerdir?
3. Yöneticilerin çalışma hayatında performanslarını etkileyen etmenler nelerdir?
4. Yöneticilere göre performansını olumlu yönde etkileyeceği düşünülen ne tür düzenlemelere ve hizmetlere ihtiyaç duyulmaktadır?

5. Yöneticilere göre yaşlılık alanında 5-10 yıl içerisinde ortaya çıkabilecek önemli sorunlar nelerdir?

6. Yöneticilere göre yaşanan bu sorunlara yönelik olarak ivedilikle nelerin yapılması gerekir?

2.2. Araştırmanın Yöntemi

Niceliksel bir tarzın izlendiği bu çalışmada, tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri bilindiği gibi olanı var olduğu şekilde hiçbir değişikliğe uğratmadan betimlemektedir (Karasar, 2015). Araştırmanın nüfusunu Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'na (AÇSHB) bağlı 144 huzurevleri ve yaşlı bakım ve rehabilitasyon merkezlerinin yöneticileri oluşturmuştur. Görüşme formları uygulanmadan önce Bakanlık temsilcilerinden izin alınmıştır. Araştırma kapsamındaki 113 yöneticiye hazırlanan görüşme formu ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) bahsi geçen yöneticilerin bilgilendirilmiş onamı alınarak uygulanmıştır. Yöneticilere çalışmaya katılmanın gönüllülük esasına dayalı olduğu ve istedikleri zaman çalışmadan çekilme hakları olduğu belirtilmiştir. Görüşme Formunda, yöneticilerin sosyo demografik özelliklerine ve çalışma yaşamlarına yönelik sorular (yaş, cinsiyet, medeni ve eğitim durumu, kıdem vb.) sorulmuştur. Araştırmacılara teslim edilen ve geçerli kabul edilen form sayısı 105 olmuştur. Değerlendirmeler ve analizler bu formlar üzerinden yapılmıştır. Araştırmada ulaşılan yönetici sayısı ise 105'tir. Sonuçta yöneticilerin %72'sine ulaşılmaması açısından da bu çalışma ayrı bir önem taşımaktadır.

En yaygın kullanılan standartlaşmış tükenmişlik ölçümü olan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ)'nün Ergin (1993) tarafından Türkçeye çevrilen, geçerlik ve güvenilirliği yapılan versiyonu yöneticilerin tükenmişlik düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılmıştır. Bu çalışmada yöneticilerin yaşamış olduğu tükenmişlik; yüksek seviyede duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ve düşük

seviyede kişisel başarı hissi şeklinde tanımlanmıştır (Cordes ve Dougherty, 1993).

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen MTÖ, tükenmişlik araştırmalarında yaygın olarak kullanılan ve oldukça kabul gören bir ölçektir. MTÖ, tükenmişliğin üç alt boyutunu oluşturan “Duygusal Tükenme” (DT), “Duyarsızlaşma” (D) ve “Kişisel Başarı Noksanlığını” (KBN) ölçmeye yönelik 22 maddeden oluşmaktadır. 5’li likert yapıda olan MTÖ’deki 9 madde (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20) duygusal tükenme, 5 madde (5, 10, 11, 15, 22) duyarsızlaşma ve kalan 8 madde de (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21) kişisel başarı noksanlığı boyutlarını ölçmek için kullanılmaktadır. Ölçek bünyesinde yer alan alt maddeler puanlanırken hiçbir zaman maddesine karşılık gelen puan 0, her zaman seçeneğine karşılık gelen madde 6 puan olarak hesaplanmaktadır. Ölçeğin “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” alt ölçeklerinden alınan puan yüksek, “Kişisel Başarı Noksanlığı” alt ölçeğinden alınan puanın düşük olması ölçeği yanıtlayan kişinin tükenmişlik durumu içerisinde olduğunu göstermektedir. Ölçekteki bütün maddeler olumsuz anlam taşımaktadır. Tükenmişlik düzeyini tespit etmeye yönelik ilk ölçek olan MTÖ’nün cronbach alpha katsayısı 0,65 – 0, 83 aralığındadır (Can ve Hisar, 2019). MTÖ güvenilirliği yüksek olan bir ölçektir.

Çalışmamızda, ölçeğin var olan alt birimlerinden edinilen puanlar, ölçeğimizdeki soru sayısına bölünerek ortalama puanlar çıkarılmıştır. Bu puanlar üç gruba ayrılmış olup, DT ve D alt ölçekleri için ortalama puan eğer 1.3 ve altındaysa tükenmişliğin bulunmadığı, 1.4 puanla 2.7 puan arasındaysa orta düzeyde tükenmişliğin; 2.8 ve üzerindeki puanların ise ileri düzeyde tükenmişliğin hissedildiği şeklinde yorumlanmıştır. Bununla birlikte KBN alt ölçeğindeki değerlendirme diğer alt ölçeklerin tam tersi şeklindedir. Yani DT ve D puanlarının artması (yani 4 puana yaklaşması) ileri düzey tükenmişliği göstermekte; KBN puanının düşüklüğü ise (4 puanından uzaklaşması)

tükenmişliğin düzeyini artırmaktadır. MTÖ'de idel sonuç, olumsuz sorulardan oluşan alt ölçekler olan DT ve D için "0" puan alınması; olumlu sorulardan oluşan KBN alt ölçeğinden ise "4" puan alınmasıdır (Örmen, 1993). MTÖ'de puanlama sonucunda toplam puan elde edilmemektedir.

Verilerin çözümlenmesi için Statistical Package for Social Sciences (SPSS 21.0) programı kullanılmıştır. Veriler düz çizelgelerle, sayı, ortalama ve yüzdeler şeklinde ifade edilmiştir. Ayrıca ortalamalar arası farkın önem kontrolü için "t" testi, yöneticilerin tükenme düzeylerini etkileyen değişkenleri belirlemek amacıyla varyans analizi "F" (ANOVA), aralıklı düzeyde ölçülen değişkenler arasındaki ilişkiler için Pearson Moment Çarpım Korelasyonu "r" uygulanmıştır. Elde edilen veriler literatür bilgileri doğrultusunda yorumlanmıştır.

3. BULGULAR, TARTIŞMA ve SONUÇ

Tablo 1: Yöneticilerin sosyo-demografik ve çalışma hayatına yönelik bazı özelliklerinin tükenmişlik puan ortalamaları ile karşılaştırılması

Değişkenler	Yaşlı Bakım Yöneticisi				
	Sayı	%	Duygusal Tükenme (\bar{x} :0,90)	Duyarsızlaş ma (\bar{x} :1,06)	Kişisel Başarı Hissi Noksanlığı (\bar{x} :2,96)
Cinsiyet			t: 1,24 p:0,215	t: 0,649 p:0,516	t: -0,011 p:0,991
Kadın	24	22,9	\bar{x} : 1,73	\bar{x} : ,98	\bar{x} :2,96
Erkek	81	77,1	\bar{x} :1,50	\bar{x} : ,87	\bar{x} : ,296
Yaş (\bar{x}=47)	Min:28	Max:64	r=-,114	r: -,129	r=,042
Medeni Durum			F: 5,950 * p:0,000	F: 4,850 * p:0,009	F: ,826 p:0,482

Evli	97	92,4			
Bekâr	6	5,7			
Dul-Boşanmış	2	1,9			
Eğitim Durumu			-,777	1,084	-1,610
Dört Yıllık ya da Daha Uzun Süreli Akademi, Yüksekokul Veya Fakülte Mezunu	92	87,6	\bar{x} :1,53	\bar{x} :0,92	\bar{x} :2,94
Lisansüstü Eğitim	13	12,4	\bar{x} :1,73	\bar{x} :0,75	\bar{x} :3,12
Toplam Hizmet Yılı (Kıdem) \bar{x}:24 yıl	Min:3	Max:44	r =-,114	r =-,129	r =,042
İşten Doyum Alma			t :-3,01 *	t :-2,06 *	t : 1,65
			p :0,002	p :0,039	p :0,09
Evet	76	72,4	\bar{x} :1,40	\bar{x} :0,80	\bar{x} :3,00
Hayır	29	27,6	\bar{x} :1,96	\bar{x} :1,15	\bar{x} :2,84
Tükenmişlik Yaşama Durumu			F : 42,120 *	F : 8,851 *	F : 6,077 *
Kesinlikle Evet	14	13,3			
Bazen	58	55,2			
Kesinlikle Hayır	33	31,4			
Aileye Yeterince Zaman Ayırdığını Düşünme			F : 3,234 *	F :0,900	F : 0,733
			p : 0,034	p :0,529	p : 0,828
Kesinlikle Evet	8	7,6			
Bazen	66	62,9			
Kesinlikle Hayır	31	29,5			
TOPLAM	105	100			

*İstatistiki olarak anlamlı değerler ($p < 0.05$)

3.1. Yöneticilerin Sosyo-Demografik Özelliklerine ve Çalışma Hayatına Ait Bulgular

Araştırma kapsamında yer alan yöneticilerin büyük bir kısmının (%77,1) erkeklerden oluştuğu, yaş ortalamalarının 47, en düşük yaşın 28 ve en yüksek yaşın ise 64 olduğu görülmektedir (Tablo 1). Yöneticilerin büyük bir kısmının (%92,4)'ünün evli, %87,6'sının dört yıllık ve daha uzun süreli fakülte mezunu, toplam hizmet yılı ortalamasının 24 yıl olduğu en düşük kıdem 3 yıl ve en uzun kıdem yılının ise 44 yıl olduğu görülmektedir. Yöneticilerin büyük bir kısmının (%72,4) işlerinden doyum aldığı, %55,2'sinin bazen tükenmişlik yaşadığı ve %62,9'unun bazen aileye zaman ayırdığını ifade etmiştir.

Yaşlı müracaatçılarla çalışmanın duygusal stresi ürettiğine dair gelişen bir kanıt temeli bulunmaktadır (Poulin ve Walter, 1992). Geriatrik SHU'ların diğer SHU'lara göre daha çok *ölüm kaygısı* taşıdığı bulunmuştur. Poulin ve Walter (1993) ise yaşlanma ve ölüme yönelik çözülmemiş ve belirsiz tutumların gerontolojik SHU'lar için zorluk yarattığını bu nedenle iş çevresinde süpervizörle bu konuların tartışılmasına ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir. Süpervizörlerin, gerontolojik SHU'ların işe bağlı sorunlarla başa çıkmasına yardımcı olmaları çok önemlidir.

Tükenmişlik, bilindiği gibi özellikle insanlarla yoğun ilişkileri gerektiren mesleklerde daha çok ortaya çıkan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük başarı noksanlığı şeklinde tanımlanmaktadır. Yaşlı bakım yöneticileri de gün boyu yoğun iş süreçlerinin yaşandığı ve birden fazla meslek elemanının bir arada yaşlının yaşam kalitesini artırmaya yönelik çalışmalarını yönetmek durumundadır. Bakım hizmetlerinde yöneticilik başlı başına bir stres faktörüdür. Bu çalışma kapsamında yer alan yöneticilerin tükenmişlik durumları MTÖ ile belirlenmeye çalışılmıştır. Yöneticiler, MTÖ'nün üç alt ölçeği olan duygusal tükenmeden: 0,90 duyarsızlaşmadan: 1.06 ve kişisel başarı noksanlığından: 2.96

puan almıştır. Yöneticilerin tükenmişlik ölçeğinin üç alt ölçeği olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı açısından “düşük tükenmişliğe” sahip olduğu saptanmıştır. Bu sonuç literatür bulgularıyla paraleldir. Yaşlı bakım alanında çalışanların büyük bir kısmı işin zorluğuna rağmen yaptıkları işi sevmekte ve insanlara yardım etmekten mutlu olduğunu dile getirmiştir (Carrilio ve Eisenberg, 1984). Yaşlılık alanında çalışan SHU’ların tükenmişlik düzeyleri; çocuk refahı, ruh sağlığı ve kamu refahı alanlarındaki SHU’lardan daha düşüktür (Poulin ve Walter, 1993).

Araştırma kapsamında bulunan yöneticilere ayrıca tükenmişlik yaşayıp yaşamadıklarını belirlemeyi amaçlayan bağımsız bir soru sorulmuştur. Yaşlılık alanında çalışmaktan dolayı yöneticilerin kesinlikle tükenmişlik hissettiğini ifade edenlerin %13,3 (14 yönetici), bazen tükenmişlik hissettiğini ifade edenlerin %55,2 (58 yönetici) ve kesinlikle tükenmişlik hissetmediğini söyleyenlerin %31,4 (33 yönetici) olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak yöneticilerin yaşlılık alanında çalışmaktan doyum aldıkları ve çok fazla tükenmişlik yaşamadığı söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen bulgular araştırmanın amaçları doğrultusunda aşağıdaki gibi sunulmuş ve tartışılmıştır.

Amaç 1: Yöneticilerin sosyo-demografik ve çalışma hayatına ait hangi özellikleri tükenmişlik puan ortalamaları arasında farklılık yaratmaktadır?

3.1.1. Cinsiyet

İnsani hizmet sektöründe çalışan erkekler kadınlara oranla daha çok stres yaşamaktadır. Bu durum, çalışma saatleri, iş tipi ve yaş konusundaki farklılıklarla ilişkilidir. Tam zamanlı yerine yarı zamanlı işlerde çalışarak, ev ve iş sorumluluklarını birleştiren kadınların stres konusunda daha az deneyimli oldukları söylenebilir (Balloch vd., 1998).

Araştırma kapsamında yer alan yöneticilerin büyük bir kısmı (%77,1; n: 81) erkeklerden ve %22,9'u (n: 24) kadınlardan oluşmaktadır (Tablo 1). Araştırmalar, SHU'ların kişisel özelliklerinin tükenmişlikle ilgili olduğunu göstermektedir. Erkekler, kadınlara oranla daha çok stres yaşamaktadır. Fakat bu stres; çalışma saatleri, iş tipi ve yaş konusunda farklılıklar gösterebilir (Balloch vd., 1998). Örneğin; Himle ve Arkadaşları (Himle vd., 1987)'nin yaptığı araştırmada tükenmişliğin cinsiyetle ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmaya göre; erkek SHU'lar, kadın SHU'lara göre daha yüksek duyarsızlaşma yaşamaktadır. Araştırmamızda yöneticilerin tükenmişliğin üç alt ölçeğinden aldığı puanların cinsiyetler arasında istatistiksel anlamda bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Araştırmamızdan elde edilen bu bulgunun, Huxley ve Arkadaşları (2005), Smith ve Nursten (1998), Bennett ve diğ. (1993) ve Koçak ve Gürsoy (2018)'in araştırma bulgularıyla zıt olduğu belirlenmiştir.

Bu bulgumuz, ayrıca Işıkhan (1998)'in "Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stres Faktörleri" adlı araştırmada elde ettiği, yöneticilerin büyük bir kısmının erkek olduğu bulgusuna yakın olduğu söylenebilir. Tang ve Lau (1996) ve Takeda ve Arkadaşları (2005) tarafından yapılan araştırma sonuçlarıyla paralel, Huxley ve Arkadaşları (2005)'nin kadınların erkek meslektaşlarından daha az stres yaşadıkları bulgularıyla ters yöndedir.

Bu bulgu ayrıca, Işıkhan (1998)'in araştırmasında elde ettiği, yöneticilerin cinsiyetlerine göre iş stres puanları arasında fark olmadığı sonucuyla benzerdir. Bu duruma; meslekte geçirilen sürenin, yaşın, medeni durumun, sosyal desteğin varlığı, kişilik özellikleri ve iş doyumunun etkisi olmuş olabilir. Sonuçlar bize cinsiyetin, yöneticilerin iş ortamında yaşayabileceği tükenmişlik için farklılık yaratabilen önemli bir değişken olmadığını göstermiştir.

3.1.2. Yaş

Literatür bulguları, daha yaşlı yöneticilerin, gençlere göre daha düşük düzeylerde tükenmişlik eğiliminde olduğunu göstermektedir. Literatüre göre yaşlılar, daha olgun ve daha tecrübelidir. Yaş, tükenmişlik üzerinde önemli etkiye sahip diğer bir kişisel faktördür (Poulin ve Carolyn, 1993; Barak ve diğ., 2006). Corcoran (1987)'a göre uygulayıcı SHU'lar, yaşlandığında ve insana yönelik hizmet sunan kurumlarda daha fazla deneyim sahibi olduğunda, daha az duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamaktadır. Son dönemde gerçekleştirilen bir araştırma daha yaşlı çalışanların gençlere göre daha az stres hissettiklerini ortaya koymuştur (Rai, 2010). İsrail'de 126 SHU ile gerçekleştirilen çalışmaya göre SHU'ların yaşı arttıkça tükenmişlik düzeyleri azaltmaktadır. Bununla birlikte çalışma koşulları düzeldikçe, SHU'ların tükenmişlik seviyelerinin azaldığı tespit edilmiştir (Hamama, 2012).

Araştırmamız kapsamında yer alan yöneticilerin yaş ortalamasının 47, en düşük yaşı 28 ve en yüksek yaşı 64 olduğu görülmektedir. Yöneticilerin tükenmişlik ölçeğinin üç alt ölçeğinden alınan puan ortalamaları arasında yaşı istatistiksel anlamda önemli bir faktör olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). İçağası Çoban ve Özbesler (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise yaş arttıkça duygusal tükenmenin arttığı, yaş azaldıkça da duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissini azaldığı ortaya konulmuştur. Bu çalışmada elde edilen bu sonucun; Poulin ve Carolyn (1993) tarafından gerçekleştirilen çalışmada örneklemin ortalama yaşının 41.7 ve %58'i 30-49 yaş arasında olduğu bulgusuna yakın olduğu söylenebilir.

3.1.3. Medeni durum

Yöneticilerin tükenmişlik puanları arasında farklılık yaratabilecek bir diğer değişken ise medeni durumdur. Evli, bekâr, çocuk sahibi olup olmama, eşinden boşanmış veya eşin kaybedilmesi durumu yöneticilerin tükenmişlik puanlarını etkileyebilir. Araştırma kapsamında yer alan yaşlı bakım yöneticilerinin büyük bir

kısımının (%92,4 n: 97) evli ve bekâr olanların ise %5,7 (n:6) olduğu görülmektedir (Tablo 1).

Duygusal tükenme, duygusal kaynakların tükenmesidir. Ayrıca, kişinin psikolojik olarak verecek bir şeyinin kalmadığının göstergesidir. Duyarsızlaşma ise personelin duygusal yüklenmeden sonra yaşadığı gerginlikten kaçmak için insanlarla kendi arasında mesafe koymayı tercih ettiği bir aşamadır. Bu ölçeklerden alınan yüksek puan yüksek tükenmişlik yaşandığını göstermektedir. Kişisel faktörler arasında yer alan medeni durum, tükenmişlik araştırmalarında sıklıkla incelenen bir değişken olmuştur. Araştırmamızda medeni durum açısından, evli olan yöneticilerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puan ortalamaları arasında istatistiki anlamda fark olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Sonuç olarak medeni durumun, yöneticilerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma açısından farklılık yaratan önemli bir değişken olduğu belirlenmiştir. İçağasıoğlu Çoban ve Özbesler (2016) ve Koçak ve Gürsoy (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda ise medeni durumun tükenmişlik üzerinde etkili olmadığı ortaya konulmuştur.

3.1.4. Eğitim durumu

Tablo 1’de yöneticilerin büyük bir kısmının (%87,6 n: 92) dört yıllık ve daha uzun süreli eğitim aldığı ve lisansüstü eğitim yapan yöneticilerin ise %12,4 (n:13) olduğu görülmektedir. Gerçek yaşam deneyimleri, işe uyum, süpervizyon ve devam eden hizmet içi eğitimi de içeren sağlam bir eğitim geçmişi olan yöneticilerin, işle ilgili stresörlerden daha az etkilenebilir. Ayrıca böyle bir profesyonel, yaşamın diğer alanlarında oluşan stresörlerin etkilerini daha iyi yönetebilir ve iş performansı üzerinde stresin etkilerini minimize edebilir. Eğitim sürecinde elde edilen teorik bilgi ve uygulama deneyimi, yöneticilerin gerektiğinde kullanılacak ek kaynakların farkındalığını kavramasına yardımcı olabilir. Örneğin; çoğunlukla lisans düzeyinde eğitim almış kişilerin oluşturduğu

bakım alanındaki yöneticilerin en az derecede izole olduğu ancak kendisini fazla derecede kendinden uzaklaşmış hissettiği saptanmıştır (Powell, 1994). Tükenmişlik ölçeğinden alınan yüksek puanlar müracaatçıların talepleri karşısında yöneticilerin yetersiz kaldığını ve duygusal açıdan tükenmiş olduğunu göstermektedir. Lisans mezunu yöneticilerin tükenmişliğinde; işten doyum alıp almama, kişisel özelliklerinin, benlik saygısının, kendini gerçekleştirmiş olarak kabul edip etmemenin, yaşın, kıdemin, alınan ücretin, çalışılan alanın etkisi olmuş olabilir. Çalışanların eğitim seviyesi arttıkça daha yüksek rol kargaşası ve mesleki başarı hissi yaşadığı görülmüştür (Raj, 2010).

Eğitim durumu açısından yöneticilerin MTÖ'nin üç alt ölçeğinden alınan puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan farkın önemli olmadığı saptanmıştır ($p>0.05$). Araştırmada elde edilen bu sonuç, bize eğitimin yöneticilerin tükenmişlik yaşama sürecinde önemli bir değişken olmadığını göstermiştir.

3.1.5. Kıdem

Bir mesleğe yeni başlamanın ya da bu meslekte uzun yıllar çalışmış olmanın kendine özgü avantajları ve sakıncaları dikkate alındığında, kuramsal olarak her ikisinin de yaşanılan tükenmişlikle ilişkili olduğu savunulabilir. İlk kez iş hayatına atılan birey daha önce ve uzun yıllar çalışmış olan bir başka birey arasında yaşanabilecek sorunlar arasında fark olabilir. Bu nedenle kıdem tükenmişlik araştırmalarında sıklıkla incelenen bir değişken olmuştur.

Yaşlı bakım merkezi yöneticilerinin ortalama kıdem yıllarının 24 yıl olduğu, en düşük kıdemin 3 yıl ve en yüksek kıdemin 44 yıl olduğu saptanmıştır (Tablo 1). Kıdeme göre yöneticilerin MTÖ'nin üç alt ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$). Bu sonuç Işıkhhan (1998)'in araştırma sonuçlarıyla paralel bulunmuştur. Martin ve Schinke (1998)'nin araştırmaları sonunda, tükenme ve sosyal hizmetlerde kalma süresi

arasında güçlü negatif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulgular, tükenme ve işte sınırlı kalma durumunun çalışan hareketliliğinin en önemli belirleyicileri olduğunu göstermektedir. Takeda ve Arkadaşları (2005) tarafından yapılan başka bir çalışmada sosyal hizmette geçirilen yıl ile tükenmişlik arasında ters bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç sosyal hizmetteki tecrübenin, özellikle de farklı sosyal yardım müracaatçılarıyla çalışan yöneticiler için önemli bir tükenmişlik faktörü olabileceği anlamına gelmektedir. Çünkü farklı sorunlarla uğraşan yöneticilerin bu sorunların çözümüne yönelik yeteneklerinin zamanla kazanılabileceği kabul edilmektedir.

SHU'ların çalışma süreleri arttıkça tükenmişlik düzeyleri azaltmaktadır. Bununla birlikte çalışma koşulları düzeldikçe, SHU'ların tükenmişlik seviyelerinin azaldığı tespit edilmiştir. Kurum yöneticilerinden ve süpervizörlerden sosyal destek alan SHU'ların tükenmişlik düzeylerinin daha düşük olduğu bulunmuştur (Hamama, 2012). Araştırmamız sonunda kıdemın yöneticilerin tükenmişliğinin açıklanmasında etkili bir değişken olmadığı saptanmıştır.

3.1.6. İş Doymu

Personelin yaptığı iş sonucunda elde ettiği olumlu psikolojik durum olarak ifade edilen iş doymu insani hizmet kurumlarında ayrı bir önem taşımaktadır. Yöneticilerin büyük bir kısmının (%72,4; n: 76) işlerinden doymu aldığı belirlenirken %27,6 (n:29)'sının işlerinden doymu almadığı görülmektedir (Tablo 1). Araştırma sonunda yöneticilerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puan ortalamaları ile iş doymu arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur ($p<0.05$). Bu sonuç birçok literatür bulgusuyla paralel bulunmuştur. Balloch ve arkadaşları (1998)'nin iş doymuyla ilgili araştırmaları, yöneticiler için tatminin bir ekip halinde yapılan işlerden çıktığını göstermektedir. Buna göre en çok 'becerileri paylaşabilme' ve 'iyi işleyen bir ekibin parçası olma' seçenekleri işaretlenmiştir. Yöneticiler gibi, sosyal hizmet

personeli 'işin güçlüğü' seçeneğine değer vermiştir, fakat 'zor bir vakadaki ilerleme' seçeneğinden çıkan tatmin işlerinin bireysel odağını daha fazla açığa çıkarmıştır. 'Müracaatçılar veya yakınlarının gösterdiği minnettarlık' seçeneğinin yöneticiler ve SHU'lar için özellikle tatmin edici olmamasını görmek ilginçtir. Martin ve Schinke (1998) sosyal hizmet alanında çalışanların %90'ından fazlasının işlerinden doyum elde ettiğini saptamıştır.

Gibson ve Arkadaşları (1989) sosyal hizmetlerde iş stresini belirlemeyi amaçlayan çalışmaları sonunda, bunların %18'inin sosyal hizmetten çok fazla doyum aldığı, %48'inin doyum aldığı ve %25'inin kararsız olduğu, %9 gibi bir oranın ise sosyal hizmet ile ilgili olarak doyumsuz veya çok fazla doyumsuzluk yaşadığı belirlenmiştir.

Sonuç olarak araştırmamızda elde ettiğimiz iş doyumunun yöneticilerin tükenmişlik yaşama özellikle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma süreçlerinde yordanaacak önemli bir değişken olduğunu göstermiştir.

3.1.7. Aileye Yeterince Zaman Ayırma Durumu

Yöneticilerin tükenmişlik yaşamasında aileyle geçirilen zaman, aileye zaman ayırma, aile üyeleriyle ilgilenme ve sosyal destek alıp almama konularının önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma kapsamında yer alan yöneticilerin büyük bir kısmının (%62,9 n: 66) bazen aileye yeterli zaman ayırdığını ancak %29,5'inin ise (n:31) ailesine yeterince zaman ayırmadığı görülmektedir (Tablo 1).

Aileye ve/veya sosyal yaşama yeterli zaman ayırabilme durumuna göre SHU'ların duygusal tükenme ölçeğinden elde ettikleri puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur ($p < 0.05$). Aile

ve/veya sosyal yaşama yeterli zaman ayırmayan yöneticilerin tükenmişlik açısından risk grubunda olduğu söylenebilir (Işıkhan, 2010).

Amaç 2. Yöneticileri strese bağlı olarak etkileyen önemli sağlık sorunları nelerdir?

Tükenme önemli bireysel ve örgütsel problemleri ortaya çıkarmaktadır. Tükenmenin yalnızca iş şartlarından doğmadığı, ayrıntılara odaklanma, mükemmeliyetçilik gibi bireysel özelliklerin ve beklentilerin karşılanmamasının da tükenmeye yol açtığını söyleyen çalışmalar bulunmaktadır (Sutherland ve Cooper, 1993). Çalışmalar sonucu, kişilerarası ilişkiler, iş yükünün fazla olması, stresle başa çıkma becerisi gibi faktörlerin tükenmişliği etkilediğini göstermektedir (Wright ve Bonett, 1997). Tükenmişliğin yoğun olması, bireyin psikosomatik rahatsızlıklar geçirmesine, aile ve evlilik hayatında problemlere, uykusuzluğa ve madde ve alkolün kötüye kullanımına yol açabilir. Örgütsel açıdan bakıldığında, personelin işe geç gelmesine, erken çıkmasına, işten ayrılmasına, istirahat raporları almasına, yenilikçi bakış açısının körelmesine, üretkenliğin azalmasına ve yaratıcılığa ket vurmasına sebep olabilmektedir (Ergin, 1993).

Tablo 2: Yöneticilerde strese bağlı ortaya çıkan sağlık sorunları

Sağlık Sorunları	Sayı	%
Uyku düzensizlikleri	46	20,64
Baş ağrısı	45	20,17
Ülser, gastrit türü rahatsızlıklar	39	17,48
Yüksek tansiyon	24	10,78
Aşırı sinirlilik	22	9,88
Kalp ve damar hastalığı	16	7,17
Hazımsızlık	10	4,48
Alerjik reaksiyonlar	9	4,03

Kabızlık	9	4,03
Titreme	3	1,34
<i>Toplam yanıt sayısı</i>	223	100

Amerika Birleşik Devletleri'nin Kaliforniya eyaletinde çalışan 406 SHU ile gerçekleştirilen tükenmişliğin sağlık üzerindeki etkisini ölçen üç yıllık boylamsal çalışmada; tükenmişlik sendromu olan SHU'larda çeşitli sağlık sorunlarının (uyku bozukluğu, baş ağrısı, gastrointestinal problemler ve daha sık solunum yolu enfeksiyonları) ortaya çıktığı hatta tükenmişlik düzeyi arttıkça sağlıkta bozulmanın daha hızlı gerçekleştiği görülmüştür. İlk yılında daha yüksek düzeyde tükenmişlik skoruna sahip olan SHU'nun bir yıl sonra daha fazla baş ağrısı, gastrointestinal problemler ve solunum yolu enfeksiyonlarına maruz kaldığı görülmüştür (Kim vd., 2011).

Tükenmişlik sendromunun fizyolojik, duygusal ve ussal emareleri olabilir. Süreğen yorgunluk, bitkinlik, uykusuzluk, uykuda bozulmalar, düşük enerji, yıpranma, hastalıklara daha hassas olma, sık baş ağrıları, bulantı, kas krampları, bel ağrısı gibi değişik sorun ve yakınmalar fiziksel tükenmişliğin bazı belirtileridir. Aşırı iş yoğunluğu sonucunda oluşan tükenmişliğin özellikle çalışanların fiziksel sağlığı üzerinde ciddi tehlikelere neden olmaktadır. Tablo 2'de görüldüğü gibi strese bağlı nedenlerden dolayı yöneticilerin büyük bir kısmının (%20,64; n: 46) uyku düzensizlikleri, %20,17'si baş ağrısı ve %17,48'i ülser ve gastrit türü rahatsızlıklar yaşamaktadır.

Tıp ve mikro cerrahide yaşanan gelişmeler, yaşam kalitesinin artması, doğuştan yaşam ümidinin gittikçe yükselmesi, kronik rahatsızlıklar, demans ve ona bağlı sağlık sorunlarında yaşanan artışlar, sağlıklı yaşam aktivitelerine verilen önemin artması gibi gelişmeler yaşlı refahı alanını çok daha önemli hale getirecektir. Aşağıdaki bölümde de yaşlı refahı alanında çalışan huzurevi ve yaşlı bakım

merkezleri yöneticilerinin bu alanın kalitesini artırmaya yönelik olarak düşüncelerinin neler olduğu sorulmuştur.

Amaç 3. Yöneticilere göre çalışma hayatında performanslarını etkileyen etmenler nelerdir?

Araştırmamızda yöneticilere işlerini en iyi şekilde yerine getirmelerini sağlayan ve performanslarını etkileyen etmenlerin neler olduğu açık uçlu soru aracılığıyla sorulmuştur. Yöneticilerin bu soruya verdikleri yanıtlar gruplanmış ve aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 3: Yöneticilerin performanslarını etkileyen etmenler

Etmenler	Sayı	%
Siyasi / Dışarıdan müdahaleler	28	26,66
Personel yetersizliği	23	21,90
Üst yöneticilerin müdahaleleri	20	19,05
Bürokrasi	14	13,34
Mevzuat yetersizliği	10	9,52
Yeterli sayıda meslek elemanı olmayışı	6	5,72
Bütçe / Ödenek yetersizliği	4	3,81
<i>Toplam yanıt sayısı</i>	105	100

Tablo 3 incelendiğinde yöneticilerin yaklaşık yarısının dışarıdan, siyasilerden ve üst yöneticilerden gelen müdahalelerin performanslarını olumsuz etkilediğini söylediği görülmektedir. Bununla birlikte personel yetersizliği, mevzuattaki eksiklikler ve bürokratik süreçlerin de yöneticilerin performansı üzerinde önemli etkiye sahiptir. Nitekim Ceylan ve diğ. (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da personel yetersizliğinin ve yoğun iş yükünün iş doyumunu azalttığı ve tükenmişliği arttırdığı ortaya konulmuştur.

Amaç 4. Yöneticilere göre performansını olumlu yönde etkileyeceği düşünülen ne tür düzenlemelere ve hizmetlere ihtiyaç duyulmaktadır?

Huzurevleri ve yaşlı bakım ve merkezleri yöneticilerinin performanslarını olumlu yönde etkileyeceğini düşündükleri düzenlemeler ve ihtiyaç duydukları hizmetler açık uçlu soruyla sorulmuş ve verilen yanıtların gruplandırılması sonucunda aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 4: Yöneticilerin performanslarını olumlu yönde etkileyecek düzenlemeler

Düzenlemeler	Sayı	%
Personel sayısının artırılması	18	17,14
Mevzuatın sadeleştirilmesi/ düzenlenmesi	16	15,24
Liyakata dayalı atamaların yapılması	15	14,28
Maddi /Manevi ödüllendirme /takdir sisteminin oluşturulması	12	11,42
Hizmet içi eğitimlerin artırılması	11	10,48
Maaşların artırılması	10	9,52
Özlük haklarının iyileştirilmesi	8	7,62
Dışarıdan müdahalelerin azalması	7	6,66
Bütçe/Ödenek yetersizliği	4	3,82
Daha uygun çalışma ortamı oluşturulmalı	4	3,82
<i>Toplam yanıt sayısı</i>	105	100

Tablo 4 incelendiğinde yöneticilerin en önemle vurguladıkları düzenlemelerin sırasıyla personel sayısının artırılması, mevzuat düzenlemeleri ve liyakata dayalı atamaların gerçekleştirilmesi olduğu görülmektedir. Bununla birlikte ödüllendirme ve takdir sisteminin oluşturulması ve hizmet içi eğitimin

arttırılmasına yönelik taleplerin dikkate alınması oldukça kritik öneme sahiptir. Nitekim alan yazında ödüllendirme mekanizmalarının ve hizmet içi eğitim /süpervizyonun tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu savunan oldukça fazla sayıda çalışma bulunmaktadır. (İlgün ve İzgar, 2016; Tatlı ve Akın, 2017; Artan ve diğ. 2018; Işıkhan, 2018)

Amaç 5. Yöneticilere göre yaşlılık refahı alanında 5-10 yıl içerisinde ortaya çıkabilecek önemli sorunlar nelerdir?

Yöneticilere, yaşlı bakım alanında önümüzdeki 5-10 yıl içinde ortaya çıkabilecek en önemli sorunların neler olabileceğine yönelik düşünceleri açık uçlu şekilde sorulmuştur. Yöneticilerin verdikleri cevaplar gruplandırılmış ve aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 5: Yöneticilere göre 5 – 10 içinde ortaya çıkabilecek sorunlar

Sorunlar	Sayı	%
Hizmet talebi /gereksinimi olan yaşlı birey sayısının artması	44	43,24
Kurum ve yatak kapasitesinin yetersiz olması	33	32,56
Nitelikli personel sayısının yetersiz olması	16	15,44
Tükenmişlik	9	8,78
<i>Toplam yanıt sayısı</i>	102	100

Katılımcıların yakın gelecekte karşılaşabilecekleri sorunlara yönelik yanıtları incelendiğinde oldukça fazla sayıda (katılımcıların dörtte üçü) yöneticinin hizmet talebi olan yaşlı birey sayısının artışını ve kurum kapasitesinin yetersizliğini sorun olarak gördüğü ortaya çıkmaktadır. Mevcut dönemdeki kapasitenin az olmasının kurum talebinin arttığı ileriki dönemlerde daha büyük

sorunlara yol açacağı göz önünde bulundurulmalıdır. Nitekim Türkiye TÜİK (2019)'a göre %8,8'i yaşlı olan nüfus yapısıyla artık yaşlı bir ülke konumundadır ve yaşlanma hızı bir çok ülkeden daha fazladır.

Amaç 6. Yöneticilere göre yaşanan sorunlara yönelik olarak ivedilikle nelerin yapılması gerekir?

Yöneticilere gelecekte ortaya çıkması muhtemel olan sorun ya da sorunların çözülebilmesi amacıyla ivedilikle nelerin yapılması ve hangi önlemlerin alınması gerektiği de benzer şekilde sorulmuştur. Yöneticilerin verdikleri cevapların gruplandırılmasıyla aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 6: Sorunların çözümüne yönelik nelerin yapılması gerektiği

Yapılması Gerekenler	Sayı	%
Evde bakım sistemi teşvik edilmeli	20	22,48
Kurum sayısı arttırılmalı	15	16,86
Yetkin personel sayısı arttırılmalı	14	15,74
Aktif /sağlıklı yaşlanma konusunda bilinçlendirme ve politika geliştirilmeli	13	14,60
Evde bakım aylığına başvuru kolaylaştırılmalı ve aylık arttırılmalı	10	11,24
İhtisaslaştırılmış huzurevleri açılmalı	9	10,12
Toplum yaşlı bakımı konusunda bilinçlendirilmeli	8	8,96
<i>Toplam yanıt sayısı</i>	89	100

Tablo 6 incelendiğinde yöneticilerin yaklaşık %33'ünün yaşlıların aile yanında bakımı konusunda önlemlerin alınması gerektiğini, kurum bakımına olan talebin

azaltılmasının görece de sorunların çözümüne katkı sunacağını düşündükleri görülebilir.

4. SONUÇ

Nicel bir tarzın izlendiği bu araştırma, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (AÇSHB)'na bağlı kuruluşlarda görev yapan yaşlı bakım merkezi yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine etkide bulunan faktörleri, yöneticileri strese bağlı olarak etkileyen önemli sağlık sorunlarını ve yaşlı refah alanının kalitesinin artırılmasına yönelik düşüncelerini saptamayı amaçlamaktadır.

Araştırma sonunda yaşlı bakım yöneticileri, MTÖ'nün üç alt ölçeği olan duygusal tükenmeden: 0,90 duyarsızlaşmadan: 1.06 ve kişisel başarı noksanlığından: 2.96 puan almıştır. Yöneticilerin tükenmişlik ölçeğinin üç alt ölçeği olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı açısından “düşük tükenmişliğe” sahip olduğu saptanmıştır. Medeni durum, iş doyumu, tükenmişlik yaşama durumu ve aileye yeterince zaman ayırma durumunun duygusal tükenme için; medeni durum, iş doyumu ve tükenmişlik yaşama durumunun duyarsızlaşma için ve kişisel başarı noksanlığı içinse sadece tükenmişlik yaşama durumunun istatistiki anlamda farklılık yaratan değişkenler olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). Bu veriler bizlere yöneticilerin tükenmişlik yaşama risklerini belirleme ve bu doğrultuda geliştirilecek stres yönetim programlarında dikkat edilecek konuların neler olduğunu göstermiştir. Sonuçları incelendiğinde tükenmişlik hem bireye hem de örgütlere kısa, orta ve uzun vadede ciddi psikolojik, sosyal, kültürel ve fiziksel sorunlar yaratabilmektedir.

Fiziksel ve ruhsal sağlığın mesleki motivasyon ve performans üzerindeki etkisi dikkate alındığında, tükenmişliğe bağlı olarak sağlık sorunu yaşayan yöneticilerin müracaatçılarıyla ilişkilerinin olumsuz etkileneceği, işe devamlarının azalacağı ve bunun da sunulan hizmetin kalitesini düşüreceği çıkarımı yapılabilir. İşe

devamların azalması, diğer çalışanların iş yükünü arttıracığından kurumdaki çalışma ve barış ortamına zarar verebilir. Bu noktada üst düzey yöneticilerin, çalışanların tükenmişlik yaşamalarını önlemek için kritik bir rol üstlenmesi gerekmektedir. Bundan ötürü meslek elemanlarına süpervizyon sağlanması, yöneticilerle meslek elemanları arasında yapıcı ve güvene dayalı bir mesleki ilişkinin kurulması gerekir.

Araştırmada yöneticilerin iş doyumlarının belirlenmesi aşamasında bir ölçek kullanmak yerine tek bir soru ile işlerinden doyum alıp almadıkları sorulmuştur. Yöneticilerin oldukça yoğun olmaları ve anket uygulamalarına çok fazla zaman ayıramayacakları düşünülerek bu yol izlenmiştir. Gelecekte bu alanda yapılacak benzer araştırmalarda yöneticilerin iş doyumlarını bir ölçek ile saptanması daha uygun olabilir.

Yaşlı refahı alanında görev yapan yöneticilere yönelik hazırlanacak eğitim programları ile yöneticilerin bilgilerini tazeleme, verimliliklerini koruma, kendi alanlarında çağdaş hale getirme, üst kademelere hazırlama ve bir süre için onları gündelik sorumluluklardan kurtararak diğer grup ve meslek elemanları ile ilişkilerini yenilemeleri sağlanmış olacaktır (Tortop 1992: 275). Gerekli güdüleri olmadığı takdirde bu yöneticiler en iyi yöntemlerle bile başarısızlığa uğrayacaktır. Oysa onlara gerekli yetki ve sorumluluk verilerek gelişmeleri sağlanabilir. Stresin yarattığı olumsuz etkileri zamanında saptamak ve gerekli tıbbi veya psikolojik tedavileri gerçekleştirebilmek için yöneticilerin sık sık sağlık kontrolünden geçmeleri sağlanmalıdır. Ayrıca yöneticilerin iş yerinde yaşadıkları strese karşı daha dirençli olmaları için beslenme düzenine önem vermeleri ve bu konuda eğitilmeleri sağlanmalıdır.

Örgütsel ve bireysel verimliliğin artırılması için kurumlarda stresin azaltılmasına yönelik yapı ve işleyişin oluşturulması gereklidir. Bu araştırmada, yöneticilere iş yerinde yaşanan stresi hangi faktörlerin azalttığı sorulmuştur. Bu bulgular

göstermektedir ki işyerinde stresi azaltan etmenlerin öne çıkarılması yönünde çabalarda bulunulmalıdır.

Yöneticilerde görülebilen stres belirtilerinin fiziksel sorunlara yol açabileceği göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel stres kaynaklarını azaltacak gerekli önlemler yöneticiler tarafından alınmalıdır. Kurumlarda gerçekleştirilebilecek olan “Stres Yönetimi Eğitim Programları” tüm örgüt çalışanların kapsayacak şekilde uygulanmalıdır. Bu programlar aracılığıyla bireyler kendilerine yönelik farkındalık kazanacak, ilişkilerini düzenleyecektir. Ayrıca bu programların içeriğinde yetki devrine ağırlık vermeleri gerekmektedir.

Son olarak gelecekte huzurevleri ve yaşlı bakım rehabilitasyon merkezleri gibi birden çok meslek elemanının bir arada yaşadığı ve yaşlı ihtiyaçlarının sürekli değiştiği bir yapıda yöneticilerin yaşadığı tükenmişlik ve başa çıkma yöntemleri konusunda yapılacak çalışmalarda araştırmacıların hazırlayacağı veri toplama araçlarının daha kısa olması, ölçülmek istenen değişken sayısının azaltılması ve nicel yöntemler yerine belki de daha az sayıda yöneticiyle niteliksel çalışma yapmalarının derinlerde kalan ve yöneticilerin ifade edemediği bazı sorunların ortaya çıkmasına katkı getirebilir.

KAYNAKÇA

AÇSHB (2019). *Engelli ve Yaşlı İstatistik Bülteni Temmuz 2019*. Erişim linki:

https://ailevecalisma.gov.tr/media/11564/eyhgm_buelten_temmuz2019.pdf

Erişim Tarihi: 15.09.2019

Artan, T., Özkan, A. O., Açıkgöz, N. ve Salduz, Ç. (2018). “Göç Alanında Çalışan Sosyal Hizmet Uzmanlarının Süpervizyon Gereksinimine Bakış Açılarının Değerlendirilmesi”. *Atlas International Referred Journal on Social Sciences*. 4(13), 1099-1109.

Balloch, S., Pahl, J., ve McLean, j. (1998). “Working İn The Social Services: Job Satisfaction, Stress And Violence”. *Br.J.Social Wk.* 28, 329-350.

Barak, M. E. M., Levin, A., Nissly, J. A. ve Lane, C. J. (2006). “Why do they leave? Modeling Child Welfare Workers' Turnover Intentions”. *Children and Youth Services Review*, 28(5), 548-577.

Beck, D.F. (1987). “Counselor Burnout İn Family Service Agencies”. *Social Casework*. 68 (1), 3-15.

Bennett, P., Evans, R. ve Tattersall, A. (1993). “Stress And Coping İn Social Workers: A Preliminary Investigation”. *British Journal of Social Work*. 23, 31-44.

Bolgün, C. ve Şahin, F. (2018). “Public Perception And Attitudes About Social Work İn Turkey”. *International Social Work*, 0020872818774105.

Boyas, J. ve Wind, L. H. (2010). Employment-Based Social Capital, Job Stress, And Employee Burnout: A Public Child Welfare Employee Structural Model. *Children and Youth Services Review*, 32(3), 380-388.

Boyas, J., Wind, L. H. ve Kang, S.-Y. (2012). "Exploring The Relationship Between Employment-Based Social Capital, Job Stress, Burnout, And Intent To Leave Among Child Protection Workers: An Age-Based Path Analysis Model". *Children and Youth Services Review*, 34(1), 50-62. doi:<https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2011.08.033>

Can, R. ve Hisar, K. M. (2019). "Hemşirelerin Profesyonellik Davranışları Ve Tükenmişlik Düzeyleri". *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9.

Carrilio, T., ve Eisenberg, D. (1984). "Using Peer Support To Prevent Worker Burnout". *Social Work*. 65, 307-310.

Ceylan, H., Niğmet, G. Ü. L. ve Öksüz, M. (2016). "Sosyal Çalışmacılarda İş Doyumu Ve Tükenmişliğe Etki Eden Faktörlerin Sosyal Hizmet Alanlarına Göre Karşılaştırmalı İncelenmesi". *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 43-69.

Corcoran, K.J. (1987). *The association of burnout in social work practitioners' impression of their clients: Empirical evidence*. İçinde: D. F. Gillespie (Ed.), *Burnout among Social Workers* (57-66). New York: Haworth Press.

Cordes, C.L., ve Dougherty, T.M. (1993). "A Review And An İntegration Of Research On Job Burnout". *Acad Manage Rev*, 18, 621-656.

Courage, M., ve Williams, D. (1987). "An Approach To The Study Of Burnout İn Professional Care Providers İn Human Service Organizations". *Journal of Social Service Research*. 10, 7-22.

Engstrom, M., Skytt, B. ve Nilsson, A. (2011). "Working Life And Stress Symptoms Among Caregivers İn Elderly Care With Formal And No Formal

Competence”. *Journal of Nursing Management*, 19(6), 732-741. doi:10.1111/j.1365-2834.2011.01270.x

Ergin, C. (1993). *Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve maslach tükenmişlik envanterinin uyarlanması. 7. Psikoloji Kongresi*. Ankara: Psikologlar Derneği Yayınları.

Gibson, F., McGrath, A. ve Reid, N. (1989). “Occupational Stress İn Social Work”. *British Journal of Social Work*. 19, 1-16.

Hamama, L. (2012). “Burnout İn Social Workers Treating Children As Related To Demographic Characteristics, Work Environment, And Social Support”. *Social Work Research*, 36(2), 113-125. doi:10.1093/swr/svs003,

Himle, D., Jayaratne, S. ve Chess, W. (1987). “Gender Differences İn Work Stress Among Clinical Social Workers”. *Journal of Social Service Research*. 10, 41-56.

Himle, D.P., Jayaratne, S. D. ve Thyness, P. A. (1986). “Predictors Of Job Satisfaction, Burnout And Turnover Among Social Workers İn Norway And The Usa: A Cross-Cultural Study”. *International Social Work*. 29, 323-334.

Hombrados-Mendieta, I. ve Cosano-Rivas, F. (2013). “Burnout, Workplace Support, Job Satisfaction And Life Satisfaction Among Social Workers İn Spain: A Structural Equation Model”. *International Social Work*, 56(2), 228-246. doi:10.1177/0020872811421620

Huxley, P., Evans, S., Gately, C., Webber, M., Mears, A., Pajak, S., Kendall, T., Medina, J. ve Katona, C. (2005). “Stress And Pressures İn Mental Health Social Work: The Worker Speaks”. *British Journal Of Social Work*. 35, 1063-1079.

Işıkhhan, V. (1998). *Yönetim stresi*. Ankara: SSK Yayınları.

- Işıkhan, V. (2010). *Sosyal Hizmette Tükenmişlik*. Vizyon copy, Ankara.
- Işıkhan, V. (2018). "Sosyal Hizmet Uzmanlarının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri". *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 29(2), 10-33.
- İçağasıoğlu Çoban, M. A. ve Özbesler, C. (2016). "Hastanelerde Çalışan Sosyal Hizmet Uzmanlarında Tükenmişlik Ve İş Doyumu". *Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi-BÜSBİD*, 1(2). 90-190.
- İlgün, E. ve İzgar, H. (2016). "İnfaz Koruma Memurlarının İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerinde Bir Araştırma". *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 101-114.
- Karasar, N. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Beta Yayınları.
- Kim, H., Ji, J. ve Kao, D. (2011). "Burnout And Physical Health Among Social Workers: A Three-Year Longitudinal Study". *Social Work*, 56(3), 258-268. doi:10.1093/sw/56.3.258
- Kim, H. ve Lee, S. Y. (2009). "Supervisory Communication, Burnout, And Turnover İntention Among Social Workers İn Health Care Settings". *Social work in health care*, 48(4), 364-385.
- Koçak, O. ve Gürsoy, G. M. (2018). "Duygusal Emek Ve Tükenmişlik İlişkisi". *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 7(17), 161-181.
- Le Croy, C. W. ve Rank, M. R. (1987). "Factors Associated With Burnout İn The Social Services: An Exploratory Study". *Journal of Social Service Research*. 10, 23-39.

Martin, U. ve Schinke, S.P. (1998). “Organizational And Individual Factors Influencing Job Satisfaction And Burn-Out Of Mental Health Workers”. *Social Work in Health Care*. 28 (2), 51-62.

Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). “The Measurement Of Experienced Burnout”. *Journal Of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.

McFadden, P., Campbell, A. ve Taylor, B. (2015). “Resilience And Burnout In Child Protection Social Work: Individual And Organisational Themes From A Systematic Literature Review”. *The British Journal of Social Work*, 45(5), 1546-1563. doi:10.1093/bjsw/bct210

Newell, J. M. ve MacNeil, G. A. (2010). “Professional Burnout, Vicarious Trauma, Secondary Traumatic Stress, And Compassion Fatigue: A Review Of Theoretical Terms, Risk Factors, And Preventive Methods For Clinicians And Researchers”. *Best Practices in Mental Health: An International Journal*, 6(2), 57-68.

Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik Duygusu Ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Poulin, J.E ve Walter, C. (1993). Social worker burnout: A longitudinal study. *Social Work Research and Abstracts*. 29 (4), 5-11.

Poulin, J.E. ve Carolyn, A.W. (1993). “Burnout In Gerontological Social Work”. *Social Work*. 38 (3), 305-310.

Poulin, J.E. ve Walter, C. (1992). “Retention Plans And Job Satisfaction Of Gerontological Social Workers”. *Journal of Gerontological Social Work*. 19 (1), 99-114.

Powell, W.E. (1994). The relationship between feelings of alienation and burnout in social work. *Families in Society: The Journal of Contemporary Human Services*. 75 (4), 229-235.

Rai, G. S. (2010). Burnout among long-term care staff. *Administration in Social Work*, 34(3), 225-240. doi:10.1080/03643107.2010.480887

Skovdahl, K., Fahlström, G., Horttana, B. M., Winblad, B. ve Kihlgren, M. J. (2008). Demanding behaviours and workload in elderly care in Sweden: occurrence at two time points within a decade. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 22(3), 323-330.

Smith, M. ve Nursten, J. (1998). Social worker's experience of distress-moving towards change. *J. British Journal of Social Work*. 28, 351-368.

Strand, V. C. ve Dore, M. M. (2009). Job satisfaction in a stable state child welfare workforce: Implications for staff retention. *Children and Youth Services Review*, 31(3), 391-397.

Sutherland, V.J. ve Cooper, C.L. (1993). Identifying distress among general practitioner: Predictors of psychosocial ill-health and job dissatisfaction. *Soc Sci Med*, 37, 575-81.

Takeda, F., Ibaraki, N., Yokoyama, E., Miyake, T. ve Ohida, T. (2005). The relationship of job type to burnout in social workers at social welfare offices. *J Occup Health*. 47, 119-125.

Tang C. ve Lau B. (1996). Gender role stress and burnout in Chinese human service professionals in Hong Kong. *Anxiety, Stress, Coping*. 9, 217-227.

Tatlı, M. ve Akın, H. B. (2017). Tükenmişlik ile İş Yükü Arasındaki İlişki: Aksaray Defterdarlığında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 49-62.

Tourangeau, A., Cranley, L., Laschinger, H. ve Pachis, J. (2010). Relationships among leadership practices, work environments, staff communication and outcomes in long-term care. *Journal of Nursing Management*, 18(8), 1060-1072.

TÜİK. (2019). *İstatistiklerle Yaşlılar Haber Bülteni*. Ankara.

Ursprung, A. (1986). Incidence and correlates of burnout in residential service settings. *Rehabilitation Counseling Bulletin*. 29, 225-239.

Van Hook, M. P. ve Rothenberg, M. (2009). Quality of life and compassion satisfaction/fatigue and burnout in child welfare workers: a study of the child welfare workers in community based care organizations in central florida. *Social Work & Christianity*, 36(1).

Wagaman, M. A., Geiger, J. M., Shockley, C. ve Segal, E. A. (2015). The role of empathy in burnout, compassion satisfaction, and secondary traumatic stress among social workers. *Social Work*, 60(3), 201-209. doi:10.1093/sw/swv014

Wright, T.A. ve Bonett, R. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 491-499.

Yürür, S. ve Sarıkaya, M. (2011). Sosyal çalışmacıların sosyal destek algılarının tükenmişliğe Etkisi. *Ege Academic Review*, 11(4), 537-552.

Yürür, S. ve Sarıkaya, M. (2012). "The Effects Of Workload, Role Ambiguity, And Social Support On Burnout Among Social Workers İn Turkey". *Administration in Social Work*, 36(5), 457-478. doi:10.1080/03643107.2011.613365.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

With all the advances in medicine to increase the quality of life and wellness, the elderly population is mounting gradually in the world, so in Turkey. Currently there are 144 elderly care and rehabilitation centers in Turkey. The need for these organizations in the future will increase further. In order for these organizations to work effectively and efficiently, it is important to identify the difficulties experienced by the managers and to establish systems to combat these problems.

There has been considerable demand for elderly care and elderly care and rehabilitation centers throughout the world, especially in the last decade, however, both the managers and the professional staff such as social workers and nurses' job satisfaction has decreased and the work-related stress levels have increased (Skovdahl et al. , 2008; Tourangeau et al., 2010).

There is no sufficient number of professionals to meet the needs and requirements of the population of around 80 million in Turkey. This creates a huge burden on social workers. Time and resource problems are encountered in social work interventions for each individual. All these decreases the satisfaction obtained from professional work and this results in the emergence of burnout among social workers (Yürür and Sarıkaya, 2012).

The aim of this study is to determine the factors affecting the burnout levels of the managers of the elderly care centers who work in the institutions affiliated to the Ministry of Family, Labor and Social Services; and the important health problems affecting the managers depending on the stress and their thoughts on increasing the quality of the elderly welfare area.

Method

The screening model was used in this research where a quantitative style was pursued. As known, screening models describe what is known without any change (Karasar, 2015). The population of the study was composed of managers of nursing homes and elderly care and rehabilitation centers affiliated to the Ministry of Family, Labor and Social Services. Permission was obtained from the representatives of the Ministry before implementation of the interview forms. The interview form and Maslach Burnout Inventory (MBI) were employed to 113 administrators. Evaluations and analyzes were made on these forms.

The most widely used standardized burnout measurement of Maslach Burnout Inventory's (MBI) Turkish version, which translated into Turkish and tested of its validity and reliability by Ergin (1993) was used to determine the level of burnout of managers. The BMI consists of 22 items to measure three sub-dimensions of burnout: Emotional Exhaustion (EE), Depersonalization (DP) and Reduced of Personal Achievement (PA). Developed in the 80s by Maslach and Jackson, the BMI is a widely used scale for burnout research.

Findings (Results)

It is seen that most of the managers included in the study (77.1%) consisted of men, the average age was 47 years, the lowest age was 28 and the highest age was 64 years. The majority of the managers (92.4%) were married, 87.6% were four-year or longer-time bachelor degree holders; the average employment year was 24 years, the lowest was 3 and the longest was 44 years. Most of the managers (72.4%) satisfied with their jobs, 55.2% of them experienced burnout, and 62.9% of them sometimes spare time for the family. It was found that managers had low burnout, in terms of emotional exhaustion,

depersonalization and reduced personal achievement. This result is parallel to the literature findings.

Among the average scores of the three subscales of burnout scale, it was observed that age, gender, education level and seniority were not statistically significant ($p > 0.05$). In our study, it was found that there was a statistically significant difference between the mean scores of emotional exhaustion and depersonalization of married managers in terms of marital status. Also, it was found that there was a statistically significant relationship between the scores of emotional exhaustion and depersonalization of the managers and job satisfaction ($p < 0.05$). There was a statistically significant difference between the mean scores of social workers on the emotional exhaustion scale in terms of sparing time for family and / or social life ($p < 0.05$).

Conculusion and Discussion

At the end of the study, the elderly care managers received three out of three subscales of MBI: 0.90 of emotional exhaustion; 1.06 of depersonalization and 2.96 of reduced of personal achievement. It was found that managers had 'low burnout', in terms of emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal achievement. According to this, managers have a low burnout level. The variables of marital status, job satisfaction, burnout, and sufficient time to the family for emotional exhaustion; marital status, job satisfaction and burnout for depersonalization; burnout for personal accomplishment were found to be statistically significant ($p < 0.05$).

Considering the impact of physical and mental health on professional motivation and performance, it can be concluded that the managers relationship with their clients will be negatively affected, their attendance will be reduced and these will decrease the quality of the service provided because

of health problems caused by burnout. Decreasing work attendance can damage work environment and peace in the institution as it increases the workload of other employees. At this point, senior managers need to play a critical role in preventing employees from having burnout. Therefore, it is necessary to establish professional relationship between supervisors and professionals based on trust.

With the training programs to be prepared for the managers working in the field of elderly welfare, it will be ensured that the managers renew their knowledge, maintain their efficiency, modernize them in their own fields, prepare for the upper levels and renew their relations with professionals and other groups; by saving them from everyday responsibilities for a while (Tortop, 1992: 275).