
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
Gazi
1926

İŞGÖRENLERDE ÖRGÜTSEL TÜKENMİŞLİK ALGISI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ: AMPİRİK ANALİZİ

Gizem Buran Uygun

YÜKSEK LİSANS TEZİ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EKİM, 2019

TELİF HAKKI ve TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 1 (bir) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Gizem Buran

Soyadı : Uygun

Bölümü : Turizm İşletmeciliği Eğitimi

İmza :

Teslim tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : İşgörenlerde Örgütsel Tükenmişlik Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti: Ampirik Analizi

İngilizce Adı : Organizational Burnout Perception for Employees and Intention to Leave: Empirical Analysis

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı : Gizem Buran UYGUN

İmza : ……..

JÜRİ ONAY SAYFASI

Gizem Buran UYGUN tarafından hazırlanan ‘‘İşgörenlerde Örgütsel Tükenmişlik Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti: Ampirik Analizi’’adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Gazi Üniversitesi Turizm Eğitimi Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ercan YAVUZ

…… Anabilim Dalı, …….. Üniversitesi ……

Başkan: Doç Dr. Mustafa AKSOY

…… Anabilim Dalı, …….. Üniversitesi ……

Üye: Dr. Öğr. H. Dilek SEVİN

…… Anabilim Dalı, …….. Üniversitesi ……

Tez Savunma Tarihi: 23/09/2019

Bu tezin Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Unvan Ad Soyad

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

Prof. Dr. Selma YEL ……

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim boyunca desteklerini esirgemeyen başta danışmanım Sayın Dr. Öğretim Üyesi Ercan YAVUZ'a, eşim Emin UYGUN'a, babam Alp BURAN'a, dayım Taner OKBAY'a ve Çankırı ve Karabük araştırmalardan yardımcı olan Serdal BİRLİKBAŞ ve İpek TİMAR'a teşekkürlerimi sunarım. Manevi varlığı ile yanımda olan annem Gülçin BURAN'a teşekkür ederim.

İŞGÖRENLERDE ÖRGÜTSEL TÜKENMİŞLİK ALGISI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ: AMPİRİK ANALİZİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gizem Buran Uygun
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
Ekim 2019

ÖZ

Bu araştırmanın temel amacı 1970'lerden beri iş yaşamında yerini koruyan tükenmişlik algısının günümüzde turizm işletme belgeli işletmelerde çalışan personelin örgütsel tükenmişlik düzeyinin belirlenmesidir. Bu amaç için oluşturulan anket formunda kişinin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu gibi demografik faktörlerin olduğu soruların yanı sıra 22 soruluk Maslach'ın 5'li likert tipine göre hazırlanan tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Araştırma Kastamonu, Karabük ve Çankırı'da bulunan turizm işletme belgeli tesislerde çalışan 302 çalışan üzerinde uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen veriler istatiksel paket programı aracılığıyla değerlendirilmesi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre tükenmişlik envanterinin puanlama anahtarına göre tükenmişlik düzeyi orta derecede bulunmuştur. Buna ek olarak örgüt çalışanlarının tükenmişlik algılarının demografik faktörlere göre değişmediği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler : Tükenmişlik, örgütsel tükenmişlik
Sayfa Adedi : 103
Danışman : Dr. Ercan YAVUZ

ORGANIZATIONAL BURNOUT PERCEPTION FOR EMPLOYEES AND INTENTION TO LEAVE: EMPIRICAL ANALYSIS

POSTGRADUATE THESİS

Gizem Buran Uygun

GAZİ UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES

October 2019

ABSTRACT

The main purpose of this research is to determine the level of organizational burnout of personnel working in tourism enterprises with the perception of burnout which has been in business since 1970s. For this purpose, a questionnaire consisted of demographic factors such as age, gender, marital status, educational status, and burnout scale prepared according to Maslach's 5-point Likert type with 22 questions. The research was carried out on 302 employees working in facilities of tourism operation certificate in Kastamonu, Karabük and Çankırı. The data obtained from the surveys were evaluated by statistical package program. According to the results of the research, the burnout level of the burnout inventory was found to be moderately moderate. In addition, it was concluded that the perceptions of burnout of the employees of the organization did not change according to demographic factors

Key Words : Burnout, job burnout
Page Number : 103
Supervisor : Dr. Ercan YAVUZ

İÇİNDEKİLER

ÖZ v

ABSTRACT vi

İÇİNDEKİLER vii

TABLOLAR LİSTESİ ix

ŞEKİLLER LİSTESİ xii

KISALTAMALAR LİSTESİ xiii

BÖLÜM I 1

GİRİŞ 1

1.1. Problemin Durumu 4

1.2. Araştırmanın Amacı 4

1.3. Araştırmanın Önemi 6

1.4. Varsayım ve Sınırlılıklar 7

BÖLÜM II 8

KAVRAMSAL ÇERÇEVE 8

2.1. Tükenmişlik Kavramı 8

2.2. Tükenmişlik Sendromu Modelleri 10

2.3. Örgüt Kavramı 15

2.4. Örgütsel Tükenmişliğin Önemi 16

2.5. Örgütsel Tükenmişliğin Nedenleri 17

2.6. Örgütsel Tükenmişlik Belirtileri 28

2.7. Örgütsel Tükenmişlik Boyutları 32

2.8. Tükenmişlik Sendromunun Evreleri 37

2.9. Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları 40

2.10. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları 43

2.10.1. Tükenmişlikle Bireysel Başa Çıkma Yöntemleri 43

2.10.2. Tükenmişlikle Örgütsel Başa Çıkma Yöntemleri 45

2.11. İlgili Araştırmalar 46

BÖLÜM III 51

İŞGÖRENLERDE ÖRGÜTSEL TÜKENMİŞLİK ALGISI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ: AMPİRİK ANALİZ 51

3.1. Araştırma Modeli 51

3.2. Evren Örneklem 54

3.3. Ölçme Araçları 56

3.3.1. Ölçeklerin Güvenirlikleri 56

3.4. Verilerin Analizi 57

BÖLÜM IV 82

SONUÇ VE ÖNERİLER 82

KAYNAKLAR 87

EKLER 100

EK-1. Anket Formu 101

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. *A ve B tipi Kişilik Özellikleri* 21

Tablo 2. *α= 0.05 İçin Örneklem Büyüklükleri* 55

Tablo 3. *Maslach Tükenmişlik Ölçeği Cronbach Alpha Değeri* 56

Tablo 4. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlerine İlişkin Dağılımları* 58

Tablo 5. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına İlişkin Dağılımları* 58

Tablo 6. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaşlarına İlişkin Dağılımları* 58

Tablo 7. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Öğrenim Durumlarına İlişkin Dağılımları* 59

Tablo 8. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Turizmle İlgili Eğitim Alma Durumlarına İlişkin Dağılımı* 59

Tablo 9. *Araştırmaya Katılan Çalışanların İşletmedeki Çalışma Şekline İlişkin Dağılımı* . 59

Tablo 10. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Çalıştıkları Departmanlara İlişkin Dağılımı* 60

Tablo 11. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Mevcut Pozisyondaki Çalışma Süresine İlişkin Dağılımı* 60

Tablo 12. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Haftalık Çalışma Süresine İlişkin Dağılımı* . 60

Tablo 13. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Günlük Çalışma Süresine İlişkin Dağılımı* ... 61

Tablo 14. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Aylık Ortalama Gelirlerine İlişkin Dağılımı* 61

Tablo 15. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Sektördeki Deneyim Süresine İlişkin Dağılımı* 62

Tablo 16. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Süresine İlişkin Dağılımı* 62

Tablo 17. *Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Değiştirme Durumlarına İlişkin Dağılımı* 62

Tablo 18. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Bakmakla Yükümlü Oldukların Çocuklara İlişkin Dağılımı* 63

Tablo 19. *Araştırmaya Katılan Çalışanların Ek Gelir Durumlarına İlişkin Dağılımı* 63

Tablo 20. *Çalışanların Tükenmişlik Algılarına İlişkin Bulgular* 64

Tablo 21. *Maslach Tükenmişlik Envanterinin Puanlama Anahtarı* 65

Tablo 22. *Örneklemin Tükenmişlik Alt Boyut Ölçeklerinin Puanları* 65

Tablo 23. *Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyet Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları* 65

Tablo 24. *Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları* 66

Tablo 25. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 67

Tablo 26. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 68

Tablo 27. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Turizm Eğitimi Alma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü T Testi Sonuçları* 69

Tablo 28. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Çalışma Şekline Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 70

Tablo 29. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Pozisyon Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 71

Tablo 30. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Mevcut Pozisyonundaki Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 72

Tablo 31. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Haftalık Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 73

Tablo 32. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Günlük Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 74

Tablo 33. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Gelir Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 75

Tablo 34. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Sektördeki Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 76

Tablo 35. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları* 77

Tablo 36. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin İş Değiştirme Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü T Testi Sonuçları* 78

Tablo 37. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Bakmakla Yükümlü Çocuk Olup Olmama Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü T Testi Sonuçları* 79

Tablo 38. *Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Ek Gelir Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü T Testi Sonuçları* 80

Tablo 39. İşten Ayrılma Niyeti ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkisi (Korelasyon Analizi) 80

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma modeli.....52

KISALTMALAR LİSTESİ

$\bar{X}$	Aritmetik Ortalama
%	Yüzde
<	Büyüktür
>	Küçüktür
n	Örneklem
Ort	Ortalama
P	Anlamlılık düzeyi
s.s	Standart sapma
Vb	Ve benzeri
α	Alpha değeri

BÖLÜM I

GİRİŞ

Tükenmişlik kavramının varlığı 1900'lü yılların başına kadar dayanmaktadır. Çağımızda önemli bir olgu olarak kabul edilen tükenmişlik kavramı, Amerika Birleşik Devletleri'nde 1970'li yıllardan itibaren çalışan bir bireyin mesleği ile ilişkisinde karşılaştığı güçlükleri anlatmak için kullanılmıştır. Tükenmişlik sendromunun ortaya çıkışı Green'nin 1961 yılında ruhsal olarak hayal kırıklıkları yaşamış olan bir mimarın işini bırakıp ormanlara gitmesini anlatan "*Bir Tükenmişlik Vakası*" adlı romanla ilişkilendirilir (Kaya Göktepe, 2016, s.28). 1974 yılında Freudenberger tükenmişlik kavramı için yorulma,bıkma, bezme gibi olumsuz durumlarla tanımlamıştır. 1974 yılından günümüze kadar birçok araştırmacı bu konuda çalışmalar yapmıştır. Özellikle Christina Maslach ismi ön plana çıkmaktadır. Maslach'ın kendi adına geliştirdiği tükenmişlik ölçeği ise birçok araştırmacının çalışmalarına ışık tutmasını sağlamıştır.

Günümüzde farklı sektörlere giren işletmelerin sayısı arttıkça piyasada ki rekabette artmaktadır. Pazarda var olan rekabetin artması işletmeler için farklı yollarla tüketicinin gözünde ön plana çıkma zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir. Bu rekabet ortamında işletmelerin yetiştirdiği iş görenlerini kaybetmesi istenilen hedeflere ulaşmada zaman kaybına neden olmaktadır. Ayrıca yeni iş görenlerin tekrar yetiştirilmesi maliyet kaybına da neden olmaktadır. İşletmelerin çalışanlarını kaybetmelerini bir çok nedeni olabileceği gibi tükenmişlik duygusu da en önemli etkenlerden olabilmektir. Bu nedenle işverenler ve iş görenler; tükenmişliği tespit edebilecek seviyede bilgi sahibi olmasıyla birlikte bireysel ya da örgütsel düzeyde başa çıkabilmelerine de olanak sağlayacaktır. İş görenlerin tükenmişlikle baş edebilmesi ve bu konuda destek görmesi; işine karşı tekrardan istek duymasını sağlayabilir. Böylece işten ayrılmaların önüne geçilebilir. İşten ayrılmaları en aza indirebilen işletmeler, yeni personelin o işe yönelik eğitim ve oryantasyon gibi süreçleri daha az yaşayacaklardır.

Tükenmişliğin bireyden kaynaklanan faktörleri olacağı gibi örgütten kaynaklanan faktörleri de olabilmektedir. Tükenmişlik kavramı çok farklı boyutları da içerdiği gibi her insanda farklı belirtilerde vermektedir. Tükenmişliğin farklı belirtileri kişilerin kendi üzerinde, çalışma hayatında ya da sahip olduğu aile hayatında farklı etkileri de beraberinde getirmektedir.

Özellikle insanlarla yüz yüze ilişkinin yoğun olduğu turizm sektöründe çalışan personelin huzurlu, güler yüzlü ve işletmeyi sahiplenici davranışlarıyla müşteri istekleri olumlu bir şekilde karşılanabilecek, yaşanacak aksilikler için faydalı çözüm yolları bulunabilecektir. Bu da müşterinin o işletmeden çok daha memnun ayrılmasına neden olacaktır. Müşterilerin tekrar tercih ettiği işletmelerde aynı iş görenlerle karşılaşması kendilerini daha rahat hissetmelerini sağlayacaktır. Örgütsel tükenmişliği en aza indirebilen işletmeler müşteri memnuniyetini çok daha başarılı bir şekilde sağlayabileceklerdir.

Örgütsel tükenmişlik kavramının farklı kavramlarla ilişkilerinin incelenmesi bir çok farklı araştırmanın konusunu oluşturmuştur. Yücel (2012) çalışmasında iş tatmini ile tükenmişlik duygusu arasındaki ilişki ve algıyla örgütsel desteğin ilişki arasındaki etkisi sağlık sektöründe yoğunlaşarak araştırılmıştır. İş tatminin tükenmişlik duygusu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sağlık sektöründe yapılan diğer çalışmalarda ise; Derin ve Demirel (2012) çalışmasında tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılığı zayıflatıcı etkileri sağlık sektöründe çalışan hemşireler üzerinde incelenmiştir. Tükenmişliğin tüm boyutlarının örgütsel bağlılığın tüm boyutları üzerinde negatif yönde etkili olduğu sonucuna erişilmiştir. Güven (2013) çalışmasında ise cerrahi kliniklerde çalışan hemşirelerin mizah tarzları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin saptanması amaçlanmıştır. Araştırmada mizah kullanımının tükenmişliği azaltmada bir yöntem olarak kullanılabileceği belirtilmiştir.

Telli, Ünsar ve Oğuzhan (2012) tarafından yapılan çalışmada örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimine liderlik davranış tarzlarının etkisi incelenmiştir. Çalışmada personeller örgütün temel kaynağı olarak nitelendirilmiş ve fiziksel ve psikolojik ihtiyaçları karşılanarak tükenmişlik duygusunun azaltılabileceği üstünde durulmuştur.

Kamu çalışanları ve öğretmenler üzerinde yapılan çalışmalarda; Güneş (2014) tükenmişlik ve örgütsel sosyalleşme kavramlarını Türkiye'deki İngilizce öğretmenleri örneklemi üzerinde incelemiş ve tükenmişlik ve örgütsel sosyalleşme arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu gözlemlemiştir. Balaban ve Konyalı (2016) tarafından yapılan çalışmada ise kamu çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki

incelenmiştir. Örgütsel adalet algısını etkileyen değişkenler detaylı şekilde analiz edilmiş ve kurum yöneticilerinin alması gereken önlemler ortaya çıkmıştır.

Son yıllarda turizm sektöründe yapılan farklı çalışmalar incelendiğinde Kırkan 2014 yılında Kuşadası'nda yapılan çalışmada otel işletmelerinde çalışanların duygusal tükenmişlik düzeylerinin orta, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Şad 2017 yılında yapılan çalışmada ise konaklama işletmelerinde çalışan bireylerin tükenmişlik düzeylerinin yaşam doyumuna etkisi incelenmiş ve araştırma sonucunda konaklama işletmelerinde çalışan bireylerin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı hissi ve genel tükenmişlik düzeyleri arttıkça yaşam doyumunun azaldığı görülmüştür. Yatkın tarafından 2017 yılında yiyecek içecek bölümü çalışanları üzerinde yapılan çalışmada ise iş doyumu ve tükenmişlik düzeyi incelendiğinde yapılan analiz sonucunda çalışanların duygusal tükenme düzeyi artarken iş doyumunun azaldığı, düşük kişisel başarı hissi artarken iş doyumunun da arttığı, duyarsızlaşma artarken iş doyumunun azaldığı, duygusal tükenme artarken duyarsızlaşmanın da arttığı, duyarsızlaşma artarken düşük kişisel başarı hissinin azaldığı görülmüştür.

Daha önce yapılan farklı sektörlerde ki araştırmalarda da görüldüğü gibi örgütsel tükenmişlik kavramına verilen önem giderek artmaktadır. Örgütsel tükenmişliğin işletmenin başarısı için en önemli engellerden birini oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılığın azalmasıyla iş görenlerin o işletmede çalışma istekleri de azalmaya başlayacaktır.

Bu araştırmanın temel amacı otel işletmelerinde çalışan personelin örgütsel tükenmişlik düzeyinin belirlenmesidir. Bu araştırmada Kastamonu, Karabük ve Çankırı'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli tesislerde çalışan iş görenlerin tükenmişlik düzeylerinin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

Araştırma için hazırlanan Kırkan'ın 2014 yılında yaptığı yüksek lisans tez çalışmasının anketi revize edilmiştir. Anket formunda kişisel bilgiler bölümü 16 soru ve Maslach'ın 22 soruluk beşli likert tipi tükenmişlik anketi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler oluşturulan anket formuna verilen cevaplarla sınırlıdır. Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için istatiksel paket program kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenirliklerini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir. Değişkenler arasındaki farklılıkları ölçmek amacıyla t testi ve ANOVA testinden faydalanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ile örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Bunun yanında esnek çalışma düzenlemeleri ve

işe devamsızlık arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla basit doğrusal regresyon testi uygulanmıştır.

1.1. Problemin Durumu

Araştırmanın problemi yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik faktörlerin tükenmişlik üzerinde etkili olup olmadığı ve bu etkinin ne yönde olduğudur. Bu problemin çözümü için oluşturulan problem cümlesi aşağıda verilmiştir:

- Çalışanların demografik özellikleri tükenmişlik algılarını etkiler mi?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada özel sektörde çalışan işgörenlerin tükenmişlik algı düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda mevcut çalışmada, Kastamonu, Karabük ve Çankırı'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli tesislerde çalışan tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik analizler yapılmıştır. Ayrıca yapılan bu analizlerde söz konusu örgütsel tükenmişlik değişkenlerinin cinsiyet, yaş, öğrenim durumları, medeni durum, çalışılan kurum, kurumdaki çalışma süresi, sektördeki deneyimi, pozisyon durumu, medeni durum, turizm eğitimi alma durumu, işletmedeki çalışma şekli, mevcut pozisyonda çalışma süresi, haftalık çalışma süresi, günlük çalışma süresi, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi, gelir durumu, çocuk sayıları açısından farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmiştir. Bu bağlamda çalışmanın hipotezleri aşağıda verilmiştir.

H_1.: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile yaş arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile yaş arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile turizm eğitimi alma durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile turizm eğitimi alma durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile mevcut pozisyonundaki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile mevcut pozisyonundaki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile haftalık çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile haftalık çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile günlük çalışma süresi anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile günlük çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları sektördeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile sektördeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları işletmedeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile bakmakla yükümlü çocuk olup olmama durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile bakmakla yükümlü çocuk olup olmama durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile ek gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile ek gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Çalışma hayatının daha önem kazanmaya başlaması ve çalışanları ile ilgili beklentilerinin artması çalışanların yaptığı işi merkezi konuma getirmesine neden olmuştur. Turizm ve otel işletmelerinin emek yoğun yapısı dikkate alındığında çalışan bireylerin işini severek yapması işletme başarısını arttırmada önemli bir kriter haline gelmiştir. Bunun yanı sıra çalışma ortamında istediği olanaklara sahip olan ve isteklerini gideren birey tatmin olacak ve psikolojik olarak huzura erecektir. Bu da çalışanların örgütsel tükenmişliği azaltmasına yol açacaktır. Ayrıca bu durum hem küreleşmenin artması hem de teknolojik gelişmelerle birlikte örgütün rekabetle baş etmesinde büyük bir katkı sağlayacaktır. Ancak tükenmişlik yaşayan çalışanlar işlerini yaparken dikkatlerini toplayamamaktadırlar. Dikkatsizlik sonucunda yaptıkları işin kalitesinde düşüklük meydana gelir ve bu da örgütü zarara uğratmaktadır. Dikkatsiz davranma aynı zamanda kişinin işini umursamamasından da kaynaklanmaktadır. Çünkü tükenmişlik duygusuna kapılan bireyler işlerini eskisinden ve diğer çalışma arkadaşlarından daha kötü yaparlar, yaptıklarının sonuçlarıyla fazla

ilgilenmezler, işi yaparken eskiye oranla daha az gayret gösterirler veya hiç gayret göstermezler (Maslach, 2003). Tükenmiş olan örgüt çalışanı çalıştığı işten soğumaya başlar ve diğer kişilere karşı da ilgisi kaybolur. Nitekim tükenmişlik yönetici ve çalışanların iş doyumu, sosyal yaşamları ve kişilikleri üzerinde daha sonra tedavisi mümkün olmayan kalıcı nitelikte yıkıcı etkileri olabilmektedir.

Bu araştırmanın temel amacı 1970'lerden beri iş yaşamında yerini koruyan tükenmişlik algısının günümüzde turizm işletme belgeli işletmelerde çalışan personelin örgütsel tükenmişlik düzeyinin belirlenmesidir. İş görenlerin örgüte bağlılığını azaltan, iş doyumunu azaltan ve zamanla işe yönelik başarısını azaltan bu kavram kişinin aile hayatını da olumsuz etkileyebilmektedir. Tükenmişlik sadece kişiyi değil onun ailesini, iş yaşamını ve sosyal hayatında yeri olan herkesi etkilemektedir. Sonuç olarak, yapılan bu çalışmanın sonuçlarının hem turizm işletmelerine ve turizm sektörü yöneticilerine, hem de eğitim kurumlarına, akademisyenlere ve öğrencilere katkı sağlaması bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.

1.4. Varsayım ve Sınırlılıklar

Araştırmanın varsayım ve sınırlılıkları aşağıdaki gibidir:

- Araştırmada uygulama alanı olarak seçilen Kastamonu, Çankırı ve Karabük illeri sınırları içerisinde bulunan katılımcıların sorulara objektif cevap verecekleri varsayılmıştır.
- Araştırmanın tüm Türkiye'deki otel işletmelerine uygulanmasının maliyetinin yüksek olmasından dolayı tüm evrene değil belli bir örneklem olarak Kastamonu, Çankırı ve Karabük illerinde bulunan turizm işletme belgeli tesisler seçilmiştir.
- Araştırmada ortaya çıkan bulgular Kastamonu, Çankırı ve Karabük illerinde bulunan otel işletmelerinin personelin cevaplarının değerlendirilmesi ile sınırlıdır.
- Araştırma sonunda ulaşılan sonuçlar, araştırma anketinde yer alan ifadeler ile sınırlıdır.
- Araştırmamız zaman kısıtlamasından dolayı Kastamonu, Çankırı ve Karabük ile sınırlıdır.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde tükenmişlik ve örgüt kavramları tanıtılmıştır. Daha sonra örgütsel tükenmişlik kavramı ve örgütsel tükenmişliğin önemi, örgütsel tükenmişliğin kişisel nedenleri ve örgütten kaynaklanan nedenleri ayrı ayrı açıklanmıştır. Örgütsel tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı kavramları incelendikten sonra örgütsel tükenmişliğin sonuçları açıklanmıştır. Tükenmişlik sendromunun evreleri incelendikten sonra tükenmişlikle bireysel başa çıkma yolları ve örgütsel başa çıkma yolları detaylandırılmıştır.

2.1. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik kavramı personellerin yaptıkları işin amacından sapıp, bu nedenle kuruma sundukları hizmet kalitesinin gerilemesi ile kendini belli eden psikolojik ve fiziksel boyutları olan kavramdır (Göktepe, 2016,s.27).

Psikiyatrist Herbert Freudenberger (1974), uyuşturucu bağımlılarının tedavisi için klinikte çalışan gönüllü adaylar arasındaki olumsuz mesleki çalışmayı tükenmişlik olarak tanımlamıştır. Gönüllü personelin bir yıl çalışmasından sonra enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerinden dolayı tükenmelerine yönelik bir araştırma yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda gönüllü adayların fiziksel ve davranışsal belirtilerindeki depresif halleri dikkat çekmiştir(Ahola ve Hakanen, 2007). Aşırı zorlamanın çalışanları etkisiz hale getirdiği üzerinde durulmuştur.

1974 yılında Freudenberger tarafından ilk kez literatüre giren tükenmişlik kavramı çalışanların iş ortamında iş yükünün artması, gereksiz görev yeri değişimleri, ekip ruhunun olamaması, uzun süre iş stresine maruz kalma sonucunda ortaya çıkan strese karşı tepki olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişlik iş doyumunun azalması, işe gelmeyi istememe durumunun yaşanması, enerjinin bitmesi, başarının azalması anlamına gelmektedir.

Freunderberger tükenmişliğin genellikle insanlar ile yüz yüze çalışılan mesleklerde (eğitim, sağlık, finans sektörleri) çok görüldüğünü belirtmiştir (Güven,2013,s.4).

Freudenberg'in tükenmişlik kavramını tanımlamasından sonra çeşitli araştırmacılarında tükenmişlik kavramıyla ilgili farklı tanımlamaları olmuştur. Edelwich ve Brodsky'nin (1980) dilinde tükenmişlik; bir çalışmanın ne kadar yoğun olduğunun fark edilmesindeki duygulanımdır. Tükenmişlik, bir çalışanın duygusal çaba sarf etmesi gereken bir iş kolunda uzun bir müddet karşılaştığı fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme hali olarak adlandırılmaktadır (Yürür ve Sarıkaya, 2011). Cherniss'e (1980) göre tükenmişlik; stresin çok olması nedeniyle çalışanın işten ayrılmasıdır. Dolan'a (1987) göre; kişisel kaynakların sona dayandığı ve yerini sürekli ümitsizlik ve negativizmin aldığı enerjinin tükenişi durumudur. Tükenmişlik, insanların sürekli irtibat halinde bulunması gereken platformlarda, duygusal yoğunluğun fazla olduğu durumlarda ve insanlara yardım eden meslek gruplarında görülmektedir (Balcıoğlu, Memetali ve Rozart, 2008). Tükenmişlik, insanların ne oldukları ve ne olmak istedikleri arasındaki çıkmazın göstergesidir. İnsanın değerlerinde, itibarında, gayretinde ve isteğinde meydana gelen erozyonu temsil eder (Maslach ve Leiter,1997,s.17).

Tükenmişlik kavramının ortaya çıkmasından sonra Chritina Maslach ismi ön plana çıkmıştır. Sosyal psikolojide uzman Christina Maslach (1976) ise, sağlık ve sosyal hizmet uzmanlarının müşterilerine olan hislerini ve duygularını, onların problemlerini dinledikten aylar sonra nasıl duyarsızlaştığını yazmıştır. Görüşmelere dayanarak, başkalarına yardımcı olan bireylerin, sürekli duygusal strese dayanamayacağı bu duruma tükenmişlik denilmiştir. Tükenmişliğin, akıl sağlığı ile ilgili olduğunu düşünmüştür (Ahola ve Hakanen, 2007). Maslach tükenmişliği, "iş ortamında stres oluşturan durumlara karşı bir tepki ve ortaya çıkması için zaman gerektiren psikolojik bir tablo" olarak tanımlayarak, tükenmişliğin daha çok uzun süre stresli çalışma ortamına maruz kalan, ruhsal ve bedensel olarak doğrudan insana hizmet veren kişilerde ve insanlarla birebir iletişimin daha sık olduğu doktorluk, hemşirelik, öğretmenlik, polislik gibi mesleklerde ortaya çıkabileceğini belirtmiştir (Bal, 2008; Daley, 1979).

Tükenmişlik kavramı için yapılan farklı tanımlamalar incelendiğinde Schaufeli Leite Maslach, (2009) tükenmişliği bir metafor olarak tanımlamış ve enerjinin boşalması, bir yangının veya bir mumun söndürülmesi gibi betimlemiştir. Tükenmişliği yaşayan çalışanlar zaman içinde örgüte katkı sağlama kapasitesini kaybeder. Bu şartlarda çalışmaya devam ederse sonuç daha fazla yanmasıdır. Özet olarak tükenmişlik; çalışanların işe

yönelik yoğun bir katılım sürdürmemesi olarak açıklamıştır (s.205). Hiç bir birey işe başlarken tükenmişlik duygularıyla bu işe başlamaz ancak zamanla yaşantılarının sonucunda tükenmişlik ortaya çıkar. Bunun sonucunda enerji, bağlılık ve etkililik gibi olumlu duygular olumsuz karşılıkları ile yer değiştirmeye başlar. Enerji yorgunluğa (tükenmişliğe), bağlılık sinizme ve etkililik ise etkisizliğe dönüşür (Maslach ve Leiter, 1997,s.24).

İlk olarak 1970'li yıllarda konuşulmaya başlayan ve insan hayatındaki sosyal bir problem olarak önemli bir alan haline gelmesiyle birçok araştırmacı tarafından ciddi bir çalışma konusu haline gelen tükenmişlik kavramı; "*Ruhsal ve fiziksel açıdan insan enerjisinin tükenmesi*" olarak tanımlanabilir. Bu alanda yapılan araştırmalar; tükenmişliğin çalışma ortamındaki kişilerin etkileşiminden doğan bir oluşum olduğu düşünülerek, bu konunun incelenmesi, kişiler ve örgütler açısından olumsuz yanlarını göstermek ve tükenmişlikten kaynaklanan olumsuzlukları azaltmak için çok önemlidir (Budak ve Sürgevil, 2005: 95).

Tükenmişlik küresel bir olgu gibi gözükse de, tükenmişlik kavramının kaynağı ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Örneğin, bazı ülkelerde tükenmişlik tıbbi bir tanı olarak kullanılırken, diğer ülkelerde psikiyatrik teşhis açısından tıbbi olmayan, sosyal bir tanı olarak kabul edilmiştir (Schaufeli ve diğerleri, 2009).

Tükenmişlikle ilgili yapılan farklı tanımlamalardan çıkan ortak sonuç tükenmişliğin çok boyutlu bir kavram olmasıdır. Tükenmişlik sadece bireyden ya da örgütten kaynaklanmamaktadır. Kişiden kaynaklanan eğitim, yaş, cinsiyet, medeni durum, kişilik özellikleri gibi etkenler ve örgütten kaynaklanan aşırı iş yükünün olması, örgütsel adalet duygusunun eksik olması, kişinin başardığı iş sonucunda ödüllendirme mekanizmasının yeterli olmayışı gibi birçok farklı etkenin bir araya gelmesiyle tükenmişlik duygusu oluşmaktadır. Bu nedenle tükenmişlikle başa çıkmak için sadece kişinin çabası yeterli gelmemektedir. Kişiler ancak örgütle birlikte tükenmişlik duygusu ile başa çıkabileceklerdir.

2.2. Tükenmişlik Sendromu Modelleri

Cherniss Tükenmişlik Modeli; Tükenmişlik hakkında araştırmalar sürdüren Cary Cherniss, tükenme durumunu bağlılık sonucunda ortaya çıkan bir problem olarak değerlendirmiştir. Buna ek olarak tükenme durumu, kişinin kendi kontrolü dışında gelişen stres durumu karşısında geliştirdiği bir üstesinden gelme şekli olarak tanımlanmıştır. Cherniss oluşturduğu tükenmişlik modelinde, tükenmişliği süreç olarak

değerlendirmektedir (Özcan, 2008,s. 32). Cary Cherniss (1980) tükenmişliği, iş gerginliğine tepki olarak meslek insanının tutum ve davranışlarının olumsuz durumlara dönüştüğü bir süreç olarak tanımlamıştır. Geliştirilen bu model bireye, talep ettiği durumların çalıştığı ortamın fiziksel özelliklerinin üstünde olması sonucunda, birey üzerinde strese yol açan durumlarla bireyin baş etme yöntemi olarak, başlangıçta strese neden olan sorunu ortadan kaldırmayı seçer. Bu öneri neticesinde birey eğer başarı sağlayamazsa sonraki aşamada meditasyon gibi stresi engelleyen bazı yöntemler dener. Birey bütün denemelere rağmen başarı sağlayamazsa duygusal sorumluluğunu azaltmak için işiyle ilişkisini psikolojik olarak kesmeyi dener (Gürses, 2006,s. 13). Bu yaklaşıma göre taleplerin kaynakları aşması durumunda stres yaşayan birey ilk önce strese neden olan kaynağı ortadan kaldırmayı seçer. Birey bu şekilde strese neden olan kaynağı ortadan kaldıramazsa ikinci bir yolu dener ve egzersiz yaparak ya da meditasyon gibi stresle baş edebilme yöntemlerine başvurur. Bu şekilde de rahatlayamayan birey işle olan psikolojik ilişkisini keserek duygusal yükünü hafifletmeye çalışır (Konakay, 2010).

Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli; Modele göre tükenmişlik yardım edici iş gruplarında personellerde meydana gelen ve iş koşullarının sonucunda idealizm, amaç ve enerjinin yok olmasıdır. Hizmet verilen kişi sayısının çok olup uzun saatlerce çalışıp az ücret alınması, hedeflenen nokta ile gelinen yer arasındaki farkın fazla olması, iyilikbilmezlik ve bürokratik zorlamalar tükenmişliğe neden olan iş koşullarına verilen örneklerdir (Yıldırım, 1996,s.6). Bu modelde tükenmişlik birbirini takip eden ve bazı aşamalardan geçen bir süreç sonunda meydana geldiği öne sürülmüştür. "Tükenmişliğin gelişim süreci" aşamaları " coşku, idealistik, engellenme, durgunluk ve duygusuzlaşma" şeklindedir (Sürgevil, 2006,s.26).

Oldenburg Tükenmişlik Modeli; Oldenburg yaklaşımında tükenmişliğin alt boyutu, uzun süren işlerin işgörende fiziksel duygusal ve bilişsel gerginlikler ortaya çıkarması olarak ifade edilmiştir. İşten ayrılma veya uzaklaşma alt boyutu ise işin içerdiği durumlardan veya işin kendisinden tamamen uzaklaşmadır. Ayrıca işten uzaklaşma ve işe duyulan ilgiyle mesleğe devam etme isteği arasındaki ilişki de değerlendirilmektedir. Tükenmişlik boyutu psikolojik olarak yorulma ile ilişkilendirilirken, işten ayrılma boyutu da iş tatmini ile ilişkilendirilmiştir (Demerouti, Mostert ve Bakker, 2010). Oldenburg modelinde ayrılma bireyin işinden uzaklaşması ve çalışma nesnesine veya çalışmanın içeriğiyle alakalı olumsuz tutumları işaret eder. Bunlardan en az biri genel olarak vardır. Burada yapılan

kavramsallaştırmada duyarsızlaşma sadece bir ayrılma şekli olarak ifade edilmiştir (Demerouti ve diğerleri, 2010)

Pines Tükenmişlik Modeli; Pines ve Aronson (1988) tükenmişliği bireyleri duygusal olarak yoran ortamların bireyin üzerinde neden olduğu bedensel ruhsal ve psikolojik yıpranma durumu" şeklinde tanımlamışlardır(Pines, 2000; Pines, 2001). Bu modelde, kişinin sürekli duygusal baskı altında hissettiren iş ortamı tükenmişliğin temel nedenidir. Bu durumda motivasyon düzeyi kavramının önemi ortaya çıkar. Motivasyon düzeylerinin fazla olan kişiler, duygusal baskı yaşadıkları iş ortamında tükenmişlik yaşayabilirler. İş çevresinin yüksek düzeyde stresli olması ödülün az olması motivasyon seviyesi fazla olan kişileri, başarı elde edecekleri iş ortamından uzaklaştırmaktadır. Tükenmişlik motivasyon seviyesini zamanla azaltıp meslekten ayrılmalara neden olabilir (Sürgevil, 2006,s.29).

Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli; Kurama göre tükenmişlik kronik hale gelmiş stres karşısında bireyin verdiği bir cevaptır (Perlman ve Hartman, 1982). Bu nedenle yaşadığı olumsuzlukta birey savunma mekanizması geliştirir. Perlman ve Hartman tükenmişlik ile ilgili üç temel boyutla ilgilenmişlerdir. Bunlar; fiziksel tükenme, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük iş verimi boyutlarıdır. Bu boyutlar aynı zamanda stresin üç ana belirtisi ile aynı olduğu vurgulanmıştır (Izgar, 2001,s.42).

Bu yaklaşıma göre bireyler stres yaşadıklarında strese karşı tepki geliştirirler ve bu tepki etkili olsun veya olmasın süreç belli aşamalardan itibaren tekrar devam eder. Bu yaklaşıma göre tükenmişliğin dört aşaması bulunmaktadır (Baysal, 1995):

- Birinci aşamada durumun strese götürme derecesi belirlenmektedir. Buna neden olan iki temel durum vardır. İlk olarak bireyin becerileri örgütsel beklentileri karşılayamayacak düzeyde olabilir. Ya da bireyin yaptığı iş onun beklentileri, ihtiyaç ve değerleriyle örtüşmeyebilir. Özetle bu aşamada stresin derecesini birey ve örgüt arasında oluşan uyumsuzluk belirlemektedir.
- İkinci aşamada ise bireyin algılamış olduğu stres düzeyi ifade edilmektedir. Strese neden olan birçok durum vardır. Ancak bu durumların hepsi bireyin kendini stres altında hissetmesine yol açmaz. İlk aşamadan bu aşamaya geçmek rol ve örgüt değişkenlerine bağlı olmasının yanında, bireyin kişilik yapısı ve "background" özelliğine de bağlıdır.
- Üçüncü aşama ise strese verilen üç temel tepkiyi içerir. Bunlar fizyolojik tepkiler, duyuşsal / bilişsel tepkiler ve davranışsal tepkilerdir. Bu tepkilerin ortaya çıkmasında farklı kişisel ve örgütsel değişkenlerin varlığı etkili olmaktadır.

- Dördüncü ve son aşamayı strese verilen tepki sonucu meydan gelen durumlar oluşturmaktadır. Bireyin işini yapmasında ve iş doyumunda değişiklikler olabilecek ve psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar sonucu birey iş bırakma ya da işten atılma durumlarıyla karşılaşacaktır. Kronik duygusal stres yaşaması sonucu ise kişi tükenmişliği yaşayabilecektir.

Bu kuramda Perlman ve Hartman (1982) tükenmişliği, kronikleşmiş strese verilen duygusal yanıt olarak tanımlamışlardır. Bunu da üç bileşenle açıklamışlardır. Bunlar; fiziksel ve duygusal tükenme, düşük iş performansı ve diğer kişilere karşı duyarsızlaşmadır (Perlman ve Hartman, 1982).

Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modelinde tükenmişlik kavramı, stres haline bireyin üç kategoriden oluşan bir yanıtla verdiği tepkidir (Aksoy, 2007).

Bu kategoriler;

1. Fiziksel problemler ile oluşan fizyolojik niteliklerin meydana getirdiği, fiziksel tükenme boyutu,
2. Duygu durumu ile ilgili olarak duyuşsal niteliklerin meydana getirdiği, duygusal tükenme boyutu,
3. Semptomatik davranışların problemli hale gelmesi ile davranışsal niteliklerin meydana getirdiği, davranışsal tükenme boyutudur (Teltik, 2009).

Bu model tükenmişlik ile ilgili çalışmalarda da ele alınan çevresel ve bireysel değişkenleri ele almaktadır. Bireyin kişisel özellikleri, meslek ve sosyal çevresi yaşadığı tükenmişlik ile başa çıkmasında önemli bir etkiye sahiptir.

Meier Tükenmişlik Modeli; Bu yaklaşıma göre özetle tükenmişlik, tekrarlayan iş yaşantıları sonucu gelişen durumlar olarak ifade edilebilir(Meier, 1984). Meier yaklaşımının temeli Bandura'nın benlik etkisi veya öz yeterlilik modeline dayanmaktadır. Ona göre yaklaşımın dört öğesi bulunmaktadır (Baysal, 1995: 25-27):

- Pekiştirme Beklentileri; kişinin iş hayatındaki sonuçların onun amaçlarını karşılamasıyla alakalı bir durumdur. Ancak sonuçlar bireylerin yükledikleri anlam ve değerlere göre değişebilir.
- Sonuç Beklentileri; bu öğe davranış betimlemelerini ifade etmektedir. Yani bireyin arzu ettiği sonuca ulaşmak için sergilemesi gereken davranışlarla alakalı betimlemelerdir.

- Yeterli Olma Beklentileri; bu öğe ise istenilen sonuçları ulaştıracak davranışları yapabilmek için sahip olunan kişisel yeterliliği ifade etmektedir.
- Bağlamsal İşleme Süreci; dördüncü ve son öğe olan bağlamsal işleme modeli bu öğelerden en yaygın olanıdır. Bu öğe kişinin sosyal çevresini, örgütsel yapısını, inançlarını ve öğrenme stillerini işlemesi ya da anlamlandırması olarak ifade edilebilir.

Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli; Suran ve Sheridan'ın (1985) tükenmişlik modeli ise gözlemlere ve deneyimlere dayanır. Bireylerin yetişkinliği süresince gelişimsel olarak birbirine yakın davranış özellikleri gösterdiğini savunur. Bu gelişim özelliklerinden yola çıkarak tükenmişlik ile ilgili dört an başlık önermiştir. Bu başlıklardan ilki kimlik ve rol karmaşasıdır. İkincisi yeterlilik ve yetersizlik, üçüncüsü verimlilik ve durgunluk, ve dördüncüsü ise yeniden oluşturma ve hayal kırıklığıdır. Bu başlıklar hangi yaşam şeklinin tükenmişliğe etki ettiğini kapsar. Suran ve Sheridan'a (1985) göre tükenmişlik, yaşamın her aşamasında karşılaşma ihtimali olan çatışmaların doyumsuzlukla sonuçlanması nedeni ile oluşur. Model Erikson'un (1950) kişilik gelişimi kuramını temel almaktadır (Özgür, 2007).

Deneyim ve gözlemlere dayanarak ortaya çıkan bu model, Suran ve Sheridan tarafından 1985 yılında geliştirilmiştir. Bireyler erken ve orta yetişkinlik süreçlerinde gelişimsel açısından birbirine benzeyen özellikler göstermektedir. Bu özellikler de aşağıdaki dört basamakta belirtilmektedir (Aksoy, 2007);

1. Kimlik, Rol Karmaşası: Psikolojik açıdan bakıldığında önemli olan bireyin profesyonel anlamda gelişiminin yani bireysel ve mesleki açıdan kimlik rolünün oluşması durumu, lise son üniversite hayatının ise ilk yıllarında başlamaktadır.
2. Yeterlilik, Yetersizlik: Bireyin profesyonel anlamdaki kimlik süreci mesleki yeterliliğinin olması, kişisel ve sosyal yaşamını etkili biçimde bir arada tutabilmesi olarak açıklanmaktadır.
3. Verimlilik, Durgunluk: Bireyin meslek hayatında çıraklıktan çıkması ile mesleki sürecinin başlaması durumudur. Bu durum bireyin otuzlu yaşları ile başlayan, bu yaşların sonunda biten süreç olarak tanımlanmaktadır.
4. Yeniden Oluşturma, Hayal Kırıklığı: Otuzlu yaşların orta ve sonrası yılları ile kırklı yaşların orta ve sonrası yılları arasındaki süreci içermektedir. Tükenme durumu ellili yaşlara kadar incelenmiş fakat daha ileriki yıllarda da meydana geleceği ifade edilmiştir (Gürbüz, 2008).

Maslach Tükenmişlik Modeli; Christina Maslach"ın kendi adını taşıyacağı bu model 1981 tarihinde "Maslach Tükenmişlik Modeli" adıyla oluşturulmuştur. Bu model "çok boyutlu tükenmişlik modeli" ve farklı adlarla da anılmıştır. Modelde "genelde insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde bireylerin duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, iş ortamında karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı duygularında azalma şeklinde görülen bir sendrom" şeklindedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Üç ana başlıkla boyutlara ayrılmıştır; bunlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olarak tanımlanmıştır (Maslach ve Schaufeli,2001). Duygusal tükenme, personellerin kendilerini duygusal yönden hırpalanmış ve bitkin hissetmelerini bir başka deyişle çalıştığı yerde aşırı yükleme yapılmış duygular olarak tanımlanır. Enerjini azalmasıyla kendini gösterir. Kişi hizmet verdiği kişilere eskisi kadar sorumlu davranmaz. Birey yeni günde işe gitme isteği azalır (Çağlayan,2007,s.7). Alt boyutlar arasında en önemlisi duyarsızlaşmadır. Personel hizmet verdiği kişilere karşı insancıl olmayan katı bir tutum sergilemektedir. Hizmet verdiği kişilerden uzaklaşmasıyla onların duygularını aldırmaz bir haldedir (Başören,2005,s.4). Kişisel başarıda azalma ise bireysel yetersizlik, işle ilgili olarak çalışanın kendisini başarısız ve yetersiz görmesidir (Maslach ve Jackson,1981,s.99). Bu alt boyuttun da ise personel dikkatsizlik, başarılı olmama gibi durumları kendisine yükler. İnsandaki değişimleri görmek için bu boyutlara bakmak yeterlidir. Boyutlara bakıldığında "birey kronikleşmiş bir yorgunluk yaşar, işinden soğur, kendi kabuğuna çekilir ve artan bir şekilde işinde yetersiz olduğunu hisseder" (Maslach ve Leiter, 1997,s.49).

2.3. Örgüt Kavramı

Günümüz iş yaşamı koşullarında teknolojik gelişmeler, rekabet ortamının gelişmesi, insanların bilgiye ve yeniliklere çok hızlı ulaşması ile müşterilerinde işletmelerden beklentilerin artmasına neden olmaktadır. Gelişen koşullar işletmeler için rekabeti daha da zorlaştırmıştır. Örgütlerde çalışan iş görenlerin birlikte hareket etmesi ve ekip çalışması içine girmesiyle örgütlerin istenen hedeflere daha hızlı ulaşabilecekleri fark edilmiştir. Bu nedenle birlikte çalışma, aynı hedefe yönelme, sorunlara ortak çözüm yolu bulma gibi nedenlerle ekip çalışması işverenler için çalışma ortamında vazgeçilmez bir unsuru oluşturmuştur.

Örgüt kavramının sözlükte bulunan anlamları ortak bir amacı ya da eylemi gerçekleştirmek ereğiyle bir araya gelmiş kurumların ya da kişilerin oluşturduğu birlik ya da geniş ya da genişçe bir iş alanı bulunan bir kuruluşun alt bölümlerinin tümü olarak ifade edilmiştir.

Şişman (1995) çalışmasında; Başarılı olan örgütlere bakıldığında örgütün amaçlar ile paralel değerleri örgüt kültürü olarak benimseyen çalışanlar görülmektedir. Başka bir deyişle çalışanların kendilerini örgütle bütünleştirdikleri, örgüt için kolaylıkla özveride bulunabildikleri örgütler başarılı olmaktadır.

2.4. Örgütsel Tükenmişliğin Önemi

Tükenmişlik kavramı örgütlerde çok boyutlu olarak ele alınmaktadır. Örgütün iç işleyişinin bozulmaması ve tüm enerjisinin gittikçe daha da hızlanan rekabet ortamına verebilmesi açısından önemlidir. Çetin, Basım ve Aydoğan (2011) tarafından yapılan çalışmada örgütler hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlara ihtiyaç duymakta, çalışanlar da kendi maddi ve manevi beklentilerini karşılamak üzere örgütlere katılmaktadırlar. Örgüt ile çalışan arasında karşılıklı bir alışverişin söz konusu olduğu bu süreçte, çalışan ve örgüt arasındaki uyum, bu bağlamda önem kazanmaktadır. Günümüzde giderek artan insan faktörünün önemi örgütlerde çalışan ile örgüt arasındaki uyumun bir göstergesi olan örgütsel bağlılık kavramının ön plana çıkmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte, modern çağın ortaya koyduğu hızlı değişim ve belirsizlik ortamı çalışan ile örgütü arasında uyumlu ilişkiyi engelleyen tükenmişlik kavramının bu süreçte dikkate alınmasını adeta zorunlu kıldığı belirlenmiştir (s.8).

Bu nedenle örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık kavramları incelendiğinde; İşletme çalışanları için adalet olgusunu ne kadar somut bir şekilde ön planda tutarsa ve çalışanları ilgilendiren konularda örgütsel adaleti etkin kılarsa çalışanlarında o işletmeye olan güvenleri artar ve çalışma ortamları daha adil olacağı düşünülmektedir. Örgütsel adaletin sağlanamadığı işletmelerde çalışanların örgüte bağlanmadığı ve bu nedenle o örgüte karşı ya da yapılan işe karşı tükenmişlik duygusu oluştuğu incelenmiştir. Bu nedenler örgütsel adalet duygusunun iş görenler açısından sağlanması işe bağlılığı ve iş tatminini arttırmakta böylece kişinin işe karşı aidiyet duygusunu hissetmesini sağlamaktadır.

2.5. Örgütsel Tükenmişliğin Nedenleri

Örgütsel tükenmişlikle ilgili yapılan çeşitli çalışmalar incelendiğinde Dülger'in 2014 yılında yaptığı çalışmada örgütsel tükenmişlik nedenlerini 3 ana başlık altında toplamıştır. Bunlar bireysel nedenler, insanlar arası ilişkilerden kaynaklanan nedenler ve örgütten kaynaklanan nedenlerdir. Örti (2015), İbrahimağaoğlu (2013) ve Burnak (2007) tarafından yapılan çalışmalarda ise örgütsel tükenmişlik nedenleri bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Yapılan farklı araştırmalarda çıkan ortak sonuç tükenmişlik duygusu tek bir nedene bağlanamamaktadır. Kişinin tükenmişlik duygusu içinde olmasının bir çok farklı nedeni bulunmaktadır.

Tükenmişlikle ilgili araştırmalara bakıldığında bazılarında bireysel farkların daha etkili olduğu gösterirken; bazılarında ise çevresel farkların daha etkili olduğu görülmektedir Bu faktörlerden her ikisini birlikte ele almak daha etkili ve kapsamlı bir araştırma sağlayacaktır. Çevresel farkların olduğu araştırmaların daha fazla olduğu görülmektedir. Bunun en yegâne sebebi olarak çevresel etmenlerin değişikliğe müsait iken yani değiştirilebilirliği varken bireysel etmenlerde bu durum değişime müsait olmadığı gösterilebilir (Garcia, Munoz ve Ortiz, 2004,s.45). Tükenmişliğe etki eden kişisel nedenlere bakıldığında yaş, cinsiyet, medeni durum, kişinin eğitim düzeyi, çalışma süresi, kişinin kişilik yapısı ve kişinin o işten beklentileri sayılabilir.

Yaş: Tükenmişlik nedenlerinden yaş kavramı incelendiğinde yaşı genç olan ve mesleğe yeni başlayan bireylerde tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olabildiği gözlemlenmiştir. Bunun en önemli neden yaşı genç olan kişilerin mesleki beklentilerinin daha yüksek olması olabilir. Tükenmişlikte önemli bir yere sahip olan yaş faktörü ile tükenmişlik arasında negatif bir orantı gözlemlenmektedir. Yaşı küçük olan bir bireyin tükenmişliği yaşı ilerlemiş bir bireyden daha fazla çıkmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981). Kişilerde tecrübe arttıkça tükenmişliğe neden olan etkenlere karşı daha deneyimli olabilmektedirler. Bu nedenle yaş ilerledikçe tükenmişlik düzeyinde azalmalar gözlemlenebilmektedir.

Bireylerin içinde bulunduğu yaş dönemleri islerine ilişkin tutumlarını, algılarını, istek ve beklentilerini etkileyebilmektedir. Çalışanlar; genç, orta yaş ve yaşlı olarak ele alınacak olunursa, çalışma yaşamının başlangıcında olan birey; ilk defa iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitimine ve özelliklerine uygun bir işte çalışma arzusu yüksek olacaktır. Bu nedenle gençler için, kişisel yetenek ve kapasitelerini kullanabilecekleri, bireyler arası ilişkilerin iyi olduğu bir iş ve iş ortamına sahip olmanın önemli olacağı söylenebilmektedir. Orta yaşlarda iş değiştirme olanaklarının azalması

nedeniyle de, orta yaştaki bireylerin bulundukları ortama ilişkin psikolojik iklim algıları daha iyimser olabilmektedir. Yaşlı çalışanların ise çalışma güçleri ve hırsları azalmıştır (İbrahimağaoğlu,2013,s.31).

Genç yaşta çalışanların ilk yıllarında tükenmişlik görülür. Genç yaştaki okul yöneticilerinde duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında tükenmişlik dereceleri yüksek olduğu görülmüştür (Izgar, 2001,s.15).

Cinsiyet: Cinsiyetin tükenmişlikle bir ilişkisi vardır. Tükenmişlikte cinsiyet faktörüne bakıldığında; bayanların hemcinslerine oranla daha fazla tükenmiş olduklarını gösteren daha fazla araştırma olmasına rağmen erkeklerin tükenmişlik durumlarının fazla olduğunu gösteren araştırmalar da mevcuttur. Bunların yanı sıra cinsiyetin tükenmişlik üzerine bir etkisinin olmadığını gösteren araştırmalar da mevcuttur (Durna ve Eren, 2006). Tükenmişlik sendromunda cinsiyet farklılıkları dikkate alındığında kadın çalışanlarda ve erkek çalışanlarda tükenmişlik alt boyutlarında farklılaşmalar gözlemlenebilmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda kadınların erkeklere göre daha duygusal olmalarından dolayı tükenmişlik duygusunu daha yatkın oldukları belirlenmişlerdir. "Bayanlar duygusal oldukları için daha çok duygusal tükenme yaşarken erkeklerde ise duyarsızlaşma boyutu daha fazla görülmektedir (Dülger,2014,s.30). Tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda bir farklılık göstermemelerine karşın, duygusal tükenmeyi kadınların; kişisel başarı duygusundaki azalmayı ise erkeklerin daha fazla yaşadıkları tespit edilmiştir(İbrahimağaoğlu,2013,s.32). Maslach ve Jackson (1981) araştırmalarında cinsiyetin tükenmişliğe etkisinde farklılığın oluştuğunu görmüştürler. Kadınlarda duygusal tükenme boyutunda bir tükenmişlik gözlemlerken erkeklerin duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarındaki tükenmişliklerinin daha fazla olduğunu gözlemlemişlerdir.

Medeni Durum: Maslach ve Jackson"ın (1981) araştırmalarında bireylerin medeni durumu duygusal tükenmeyi etkilemektedir. Evli olan bireylerde duygusal tükenme daha az görülmektedir. Bekâr olan çalışanlarda daha fazla duygusal tükenme görülmekte ve çocuğu olmayan bireylerde de aynı sonuç oluşmaktadır (Izgar, 2001). Özellikle Türk toplumunun yapısı gereği evlilik kurumunun kişinin hayatı için son derece önemli olması ve aradığı kişisel desteği ailesinden bulabilmesi de tükenmişlik duygusuyla başa çıkmada kişiye destek sağlamaktadır. Bunun yanı sıra aile sahibi olmak, bireye güç duygusu, güven, kararlılık kazandırarak hayatı ve mesleki başarıyı olumlu yönde etkilemektedir. "Aile ortamının sağladığı sevgi, huzur kişinin karşılaştığı stresle mücadele gücünü arttırır. Tükenmişliğe eğilimi azaltır (Örki,2015,s.19). Evlilik ve çocuk; çalışan bireyde olumlu bir

yapı oluşturup, ruhunu da olumlu yönde etkilemektedir. Ailenin desteğini almış olan birey karşılaştığı bir problemde kendi içerisinde pozitif bir yapı oluşturur ve diğer arkadaşlarına negatif olarak hem durumunu yansıtmaz hem de onların çok desteğine ihtiyaç duymamış olur (Örmen, 1993). Çocuğunun olması bir birey için tükenmişlik düzeyi yönünde bir artıdır. Daha düşük seviyede tükenmişlik görülmektedir. Tabi aynı zamanda evli olanlarda bekâr olanlara göre tükenmişlik yönünden bir artıya sahiptirler. Bu durumlar eşlerden kaynaklı desteğin tükenmişliği azalttığını işaret etmesidir (Kırılmaz, Çelen ve Sarp,2003).

Ancak evlilik farklı cinsiyetlere sahip kişilerde de farklı durumlara neden olmaktadır. Yapılan bazı araştırmalarda tükenmişliğin evli kadınlarda; evli erkeklerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu farklılık; toplumda kadınlara daha çok sorumluluk yükleyen cinsiyet rolleri sistemi bulunmasından kaynaklanmaktadır. Erkeklerin olumsuz bir sonuç olan tükenmişliği yasadıklarını ifade etmekten çekinmeleri ise cinsiyetler arası farkı oluşturan diğer bir etmendir (Torun, 1995,s,45).

Evlilik ve çocuk sahibi olma durumları beraber incelendiğinde cinsiyet farklılıkları ön plana çıkmaktadır. Çocukların belli bir yaşa kadar anne varlığına karşı duyarlı olmaları çocuk sahibi olan kadınların çalışma saatlerini azaltmaları ya da işten ayrılma durumlarıyla karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır. Bu durum çocuk sahibi olan erkeklerde ise ev geçindirmenin ve paraya olan ihtiyacın daha da artmasıyla iş yaşamına ayrılan sürelerini arttırmalarını sağlamaktadır. Diğer taraftan evlilik ve çocuğun tükenmişlik üzerindeki etkisi, daha önce anlatılmış olan kişilerin ihtiyaç ve beklentileri ile de ilişkilendirilebilir. Sosyal bir çevreye olan ihtiyaç ve geleceğe dair özel hayatla ilgili beklentiler kişinin aile ve çocuk konusundaki psikolojisini ve sonuç olarak tükenmişlik düzeyini etkileyebilmektedir (Polatcı,2007,s.60).

Kıdem: Bir bireyin bir meslekte geçirdiği zaman arttıkça, problemlere karşı hızlı ve daha faydalı çözümler bulabilme yeteneğinin de gelişmesi gözlemlenebilir (Akçamete ve diğerleri, 2001,s.28).

Eğitim: Tükenmişliğin kişisel belirtilerinde yer alan eğitim düzeyi dikkate alındığında bir yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bazı çalışmalarda eğitim düzeyi ilerledikçe kişinin tükenmişlik duygusu ile daha sık karşılaştıkları bulgusu saptanmıştır. Torun'un 1996 yılında yaptığı çalışmada diğer bir ayrım da üniversiteyi bitirmişlerle, bitiremeden ayrılmışlar arasında yapılmış ve üniversite mezunlarının üniversite eğitimi tamamlayamamış olanlara göre; daha yüksek düzeyde tükenmişliğe rastlanmıştır. Özetle

aynı koşullar altında bile olsa bazı bireyler tükenirken, kişisel özelliklerinden dolayı bazılarının tükenmediği gözlenebilmektedir (Polatcı,2007, s.61).

Eğitim düzeyinin iş doyumu üzerindeki etkisi üzerinde birbirinden farklı araştırma sonuçları bulunmaktadır. Örneğin, yukarıda bahsedilen araştırma sonucundan farklı olarak, Omarov'a (2009) göre ilköğretim ve lise mezunlarıyla karşılaştırıldığında üniversite mezunlarının iş doyumları daha yüksektir. Eğitim gördüğü alanda çalışanlar; ücret, konum, başarı gibi etmenler açısından yaptıkları işten daha fazla beklenti içine girmektedirler. Örgütler bu beklentilere karşılık verebildiğinde çalışanların iş doyumları artmakta veremediğinde ise iş doyumları azalmaktadır (Günay,2016,s.28). Bu konuda yapılan çalışmalar çelişkili sonuçlar ortaya koymaktadır. Ancak, çalışmaların büyük çoğunluğu eğitim arttıkça tükenmişlikle mücadelede başarının artacağı ve eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasında ters bir ilişki olacağı varsayımında bulunmalarına rağmen, sonuçlara bakıldığında eğitim arttıkça tükenmişliğin de arttığı gözlenmektedir. Bu sonuç eğitim arttıkça stres yaratan durum ve sorumluluklarla karşılaşma olasılığının artması ile de açıklanabilir.

Kişilik Özellikleri: Çalışanların iş doyumunu etkileyen faktörlerden biri olan kişilik üzerine yapılan araştırmaların sonucunda bazı kişilerin sürekli olarak işlerinden şikâyetçi olduklarını ve ne yapılırsa yapılsın şikâyetlerine devam ettikleri belirtilmiştir. Bu araştırma sonucunda kişiliğin iş doyumuna bir etkisinin olduğu ve başka kişisel farklılıklarının da etkili olduğu görülmüştür (Günay,2016,s.26). Her bireyin birbirlerinden farklı özellikleri vardır. Kişilerin karakterlerine göre değişen bu özellikler olaylar arasında farklı davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır. Bireylerin olaylar karşısındaki tutumları, karşılaştığı problemlerle mücadele yöntemi, etrafındaki insanlarla olan diyalog ve ilişki biçimi, kendilerini kontrol edebilme yetileri tükenmişlik düzeyinde çok önemli rol oynayıp belirleyici olmaktadır (Dülger,2014,s.31).

Örki'nin 2015 yılında yaptığı çalışmada bireyin maruz kaldığı iş stresini; stresin türü, bireyin kişilik özellikleri, kişisel beceriler ve işten beklentileri arasındaki uyum etkilemektedir. Algılama, birey üzerindeki stresin etkisini belirlemede önemli bir rol oynamaktadır. İki kişi, aynı durumu farklı olarak algılayabilirler. Bunun sonucunda da farklı stres düzeyine maruz kalırlar. Tükenmişlik anlamında; daha idealist olan, farklılık yaratmak isteyen ve daha çok çalışarak kendinden verenlerin duygusal tükenmeye daha yatkın oldukları görülmüştür.

Kişilerin gereksinimleri, istekleri, yetenekleri, kişilik özellikleri ve örgüttün istekleri ve sınırlılıkları çalışanda stres yaşatabilir. İki temel kişilikler A tipi ve B tipi kişiliklerdir (Skeja, 2012,s.26).

Tablo 1

A ve B tipi Kişilik Özellikleri

A Tipi Kişilik Özelikleri	B Tipi Kişilik Özelikleri
- İçine kapanık. - Tasalı olmaları. - Sürekli zaman baskısı hissetmeleri. - Başarı olma istekleri fazladır. - Sürekli birileriyle ya da kendisiyle rekabet halindedir. - Yaptığı işi olduğundan fazla önemser. - Başkalarına karşı nefret dolu olumsuz duygular besler. - Donanımlı ve kusursuz olmak ister. - Eleştiri yapar, arkası gelmeyen amaçları vardır. - İlkelere, kurallara bağımlı olur.	- Dışa dönüktür - Toplumsal çalışmalardan hoşlanır, - Duygusal sorunlarını çevresindekiler ile paylaşması. - Sert kurallardan uzak durup ve esnektirler. - Aniden sinirlenmezler, tedirgin değillerdir. - Sakin ve düzenli çalışırlar. - Rekabet ile sağlıklarını etkilemeden mücadele etmeyi tercih ederler. - Konuşurken sakindirler. - Çevresinden ve kendisinden emindirler.

Kaynak: Skeja, A.(2012). *Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma,* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Beklenti Düzey: Tükenmişliğe etki eden bir diğer etmen ise kişilerin beklenti seviyeleridir. Gerçekçi bir beklentiye seviyesine sahip olmak kişinin kendisini iyi tanıması ve çevresindeki fırsatları yakalayabilmeleriyle alakalıdır. Yanlış değerlendirmeler sonucunda çalışan kişi gerçekçi olmayan beklentiler geliştirebilir. Bu durumda akla ilk gelen meslek hayatına yeni girmiş potansiyelini fazla görüp beklentisini arttıran genç bireylerdir. Çalışanlar yetersizlikleri ve çalışma koşullanın yetersizliği nedeniyle hayal kırıklığı yaşayabilirler. Bu doğrultuda çalışanların gerçekçi olmayan beklentiye sahip olmaları ve öz güveninin azalmasıyla yetersizlik duygusu hakim olacaktır. Bu durum tükenmesine neden olacaktır (Sürgevil, 2006,s.54).

Kendine Yeterlilikten Yoksun Olma: Tükenmişliğe etki ettiği düşünülen bir diğer etmen ise bireyin olumsuz bir benlik imajı taşıması ve kişisel yeterlik duygusunda bir azalma hissetmesidir. Kişinin kendisi hakkındaki olumsuz bir izlenimi, onu olumsuz yaşantılarla karşılaşması halinde savunmasız bir hale getirecektir. Kendisine güvenmeyen, sahip

olduğu niteliklerin önemli ve değerli olduğuna inanmayan bireyler için; olaylar karşısında yaşanabilecek stres, onları daha da çaresiz bırakıp, tükenmişlik yaşama olasılıklarını artırabilecektir. Benlik imajı güçlü olan kişiler için, tükenmişlik ile mücadele etmesi daha kolaydır (Sürgevil, 2006,s.53).

Maslach ve Leiter (1997, s.10) çalışma hayatında karşı karşıya kalınan altı durumda bir uyumsuzluk görülmesi sonucunda tükenmişliğin ortaya çıkmasının beklendiğini ifade etmektedir. Bu altı durum iş yükü ile birlikte kontrol, ödül, adalet, aidiyet ve değer alanları olarak değerlendirilmektedir. Tükenmişliğe etki eden örgütsel faktörler ise aşırı iş yükü, meslektaşlarla ilişkiler, rol çatışması, rol belirsizliği, kontrol, ödüllendirme sisteminin somut olmaması, adalet ve örgütsel değerler olarak sayılabilir.

Aşırı İş Yükü: Sat'ın 2011 yılında yaptığı çalışmaya göre tükenmişlik kaynaklarından en yaygın olanı aşırı yüküdür. Belirli bir zamanda ve belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı şeklinde tanımlanan iş yükü, genellikle fazla iş yüklenmesinden kaynaklanmakta olup, fazla talepler çalışanın enerjisini tüketmekte ve çalışanda tükenmişlik ortaya çıkmakta ya da seviyesini artmaktadır. Her bireyin kaldırabileceği iş yükü birbirinden farklıdır. Bazı insanlar daha fazla iş yüklenme kapasitesine sahipken diğer bireylerde bu durum farklılık gösterebilmektedir. Örgütün sahip olduğu iş gören sayısının düşmesi var olan elemanlara daha fazla iş yükü verilmesine neden olmaktadır. Bu nedenlerle işletme yöneticilerinin kendi iş görenlerini çok iyi tanımaları ve onların kişisel kapasitelerine uygun iş yüküne maruz bırakmaları gerekmektedir. Aksi halde bu durum bireylerde yetersizlik duygusuna neden olabilir ve iş görenleri tükenmişliğe giden yola sürükleyebilir. Eğer bireye yapabileceğinden çok daha fazla görev yüklenmişse, kendi yetenek ve özellikleri yaptığı işe uygun değilse, aşırı çaba ve gerilimden dolayı tükenmişlik meydana gelebilmektedir. Bu psikolojik durum bireyin işine karşı olumsuz tepkiler geliştirmesine neden olmaktadır. Çalışanın, işin niteliklerine göre yetersiz kalması veya iş standartlarının yüksek olmasının yanı sıra yetersiz iş yükünün de aynı ölçüde stres yarattığı bilinmektedir(Izgar'dan aktaran Toğa,2016,s.33).

Yapabileceğinden fazla iş yükü ile karşılaşan bireyler bu duruma uyum sağlamak için dinlenme sürelerini ve aileleriyle geçirdikleri zamanı da azaltarak sorumluluğu altındaki işlerin üstesinden gelebilmeye çalışmaktadır. İş yükündeki uyumsuzluk genellikle aşırı iş yükünden kaynaklıdır. Aşırı iş talebinden dolayı çalışanın enerjisini tüketerek artık iyileşmesi zor bir hale getirir. İş yükü ayrıca çalışanın bilgi ve becerilerinden uzak işleri yapmasından da kaynaklanabilir. Duyguların ön planda olduğu işlerde çalışanlardan

sergilemesini istedikleri duygular ile kendi duyguları paralellik göstermediği durumlarda kişi tükenmişliğe sürüklenebilir. Genel olarak, iş yükü tükenmişliğin duygusal boyutu ile doğrudan ilişkilidir (Maslach ve diğerleri,2001).

Kontrol: Kontrol iş görenlerin sorumluluğunda ki işleri gerçekleştirmek için farklı durumlar arasında seçim yapma, yaptıkları seçimler arasından o iş için en iyi durumla ilgili karar verme, karşılaşabilecek olası sorunları çözebilme ve insiyatif alabilme durumları olarak nitelendirilebilir. Çalışanların sahip oldukları işle ilgili kendi kararlarını alabilme ve sonuçlarına katlanabilme durumları örgüt yöneticileri tarafından verilmezse bu durum çalışanlar için tükenmişlik duygusuna neden olabilir. Çalışan işiyle ilgili sorumluluk alabilirken onlara gerekli olan insiyatifte sağlanmalıdır. Diğer bir deyişle çalışanın yaptığı iş üzerinde kontrol eksikliğinin olması, çalışan ile iş arasındaki uyumsuzluğun bir başka önemli göstergesidir (Maslach ve Leiter,1997,s.11).

Çalışan ile işi arasında ortaya çıkan uyumsuzluk, çalışanın elinde tutmak istediği kontrol hissi ve çalıştığı örgütün kendisine sağladığı kontrol olanağı arasındaki açıklığı göstermektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 27). Ortaya çıkan uyumsuzluk bireyin yaptığı işten soğumasına, performans düzeyinde düşüşlerine ve bunun devamında kendisini tükenmiş hissetmesine ve bu tükenmişliği daha çok tükenmişliğin alt boyutlarından olan kişisel başarı boyutunda yaşamaktadır (Kalkızoğlu,2018,s.20).

Kontroldeki uyumsuzluk genellikle burnout (fazla çalışmaya dayalı fiziksel ya da ruhsal güç kaybı) yetersizlik ya da düşürülmüş bireysel başarı yönü ile ilgilidir. Kontroldeki uyumsuzluklar çoğunlukla kişilerin işlerini yapmada kullandığı kaynakların yetersizliğini ya da otoritenin kişinin kendince en iyi davranış biçimi olarak tanımladığı iş yönetimine sahip olmamasını gösterir nitelik taşımaktadır. Kaldırabileceğinden fazla sorumluluğu olan bireyler hem kontrol konusunda hem de iş yükü açısından kriz yaşamaktadır. Bu uyumsuzluk kişinin otoritesini aşacak sorumluklara sahip olması olarak yansıtılmaktadır. Bu durum insanların yapamayacakları halde kendilerini derinden verdikleri sonuçlar çıkartmak için sorumlu hissetmeleri açısından üzücü bir durumdur (Maslach ve diğerleri,2001).

Ödüller: Bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak, maddi veya manevi açıdan takdir edilmesini ifade eder. Başarılı bir ödüllendirme sistemi, bireylerin işe yaptıkları katkıların fark edildiğinin ve değerli bulunduğunun göstergesidir. Birey ile iş arasında ödüller açısından uyum; bireyin örgüte yaptığı katkılar karşılığında, kendisini tatmin olmuş, takdir edilmiş ve ödüllendirilmiş hissetmesini sağlayan bir çalışma ortamını ifade eder (Ardıç ve

Polatçı,2009). “Çalışanların işlerinde göstermiş oldukları yüksek performans, başarı ve verimlilik yönetim tarafından tespit edilebilmeli, maddi ve manevi hak edilen ödüllendirme sağlanmalıdır. Aksi takdirde çalışanlarda iş tatminsizliği, isteksizlik, değersizlik, motivasyon eksikliği, stres ve bunlara bağlı olarak da tükenmişlik duygusunun görülmesi olağandır” (Günay,2016,s.69).

Örgüt yöneticilerinin hazırladıkları ödüllendirme mekanizmaları çalışanlar tarafından bilinmeli ve adaletli bir dağıtım sistemine sahip olması gerekir. Çalışanların elde ettikleri başarı düzeyine göre ödüller verilmelidir. Örgütün diğer çalışanlarının kişilerin aldıkları ödülleri ve başarılarını bilmeleri diğer çalışanları da iş başarılarıyla ilgili motive edebilir. Ödüllendirme sisteminin adaletli olmaması veya yalnızca belli çalışanlar üzerine yönelmesi örgütteki diğer çalışanlar için tükenmişlik duygusuna yol açabilir. Birey yaptığı işten dolayı elde etmesi gerektiğini düşündüğü ödülleri elde edemiyorsa, sağladığı katkıların örgüt tarafından göz ardı edildiğini düşünür, bu da onun motivasyon ve performansının düşmesine neden olur. Ödüllerin yetersizliği bireylerde işe yaramadıkları duygusunu geliştirdiğinden, bu konudaki uyumsuzluk, tükenmişliğin kişisel başarıda düşme boyutuyla ilişkilidir (Ardıç ve Polatçı,2009).

Üçünü tip uyumsuzluk ise çalışanları yaptıkları işe karşın uygun ödüllerin (karşılıkların) olmamasıdır. Bunlar bazen insanların çalışmaları ve emeklerinin karşılığı olmadan alınan maaşlar gibi yetersiz finansal karşılıklar olabilir. Hatta o zamanlarda daha da önemlisi sosyal ödülün olmamasıdır, birinin sıkı çalışmasının önemsenmemesi ve başkaları tarafından takdir görmemesi gibi. Bu onaylanma eksikliği hem işi hem de işçiyi değersizleştirir. Ayrıca, içsel ödülün eksikliği (Örneğin önemli bir işi yapmanın ve o işi iyi yapmanın verdiği gurur duygusu) bu uyumsuzluğun kritik bir parçası olabilir. Ödül (karşılık) eksikliği yetersiz hissetme duygusu ile yakından ilişkilidir (Maslach ve diğerleri,2001).

Aidiyet: Tükenmişliğe etki eden bir diğer örgütsel faktör ise aidiyet duygusudur. Aidiyetin Türk Dil Kurumundaki kelime anlamı ilişkinlik ve ilgidir. İş görenler çalıştıkları örgüte ait olmak isterler. İnsan toplumsal bir varlık olduğu için kendini bir topluma ya da gruba ait hissetmek ister. “İşteki sosyal etkileşimin kalitesini ifade eder. Bir olma duygusu, örgütlerin sosyal çevrelerinin bir özelliğidir. Buna göre, bireyler, rahat ettikleri, mutlu oldukları ve saygı duydukları grup ve ortamlarda daha başarılı olmaktadırlar. Bu tür sosyal destek ile paylaşılan değerler, bireylerin grup içindeki üyeliğini pekiştirmektedir” (Toğa,2016,s.34). Buna ilaveten duygusal paylaşımlar ve materyal desteği gibi sosyal

destekler insanın aynı değerleri payladığı bir gruba ait olma duygusunu destekler. Maalesef bazı meslekler insanları birbirinden uzaklaştırır ya da sosyal bağlantıyı kişisel olmayan bir duruma getirir. Ancak, topluma karşı en yıkıcı olan ise aynı işteki insanlar arasında (kronik) süreğen ve çözülmemiş çatışmalardır. Bu tarz çatışmalar sürekli olarak hüsran ve düşmanlık gibi olumsuz duyguların çoğalmasına sebep olmaktadır ve potansiyel sosyal desteğin gerçekleşmesine engel olmaktadır (Maslach ve diğerleri, 2001).

İşle ilgili çalışanların aidiyet duygusuna sahip olmaları örgütün başarı düzeyini yükseltmekte önemli etkenlerden biri olabilir. İş görenlerin örgütte ki diğer çalışanlarından ve yöneticilerinden gördükleri destek örgütün başarı düzeyini arttırmakta ve kişilerin sahip olduğu desteği güçlendirmektedir.

Adalet: İşyerinde adaletsizlik, çalışanlar ve iş ortamı arasında ciddi bir uyumsuzluktur. İşyerindeki adalet, insanların saygı gördüğü ve öz değerlerinin onaylandığı anlamına gelir (Maslach ve Leiter, 1997,s.15). Maslach ve vd'nin 2001 de yaptıkları çalışmada adalet açısından bir örgütte yaşanan uyumsuzluk iki şekilde etkilidir. İlki, çalıştığı örgütte adaletsizlik hissettiği durumlarda bireye duygusal açıdan üzücü bir durum yaratması ve tükenmiş bir etki yaratmaktadır. İkincisi ise, bireyin adaletsiz bir ortamda çalışması, yaptığı işe ve kuruma karşı duyarsızlaşmasına neden olmasıdır. Adalet duygusu insan hayatının her alanında çok önemli bir yere sahiptir. Toplum düzenin koruyan en önemli kurallardan biri olan adalet örgüt içinde ki işleyişin sağlıklı bir şekilde yürüyebilmesi için de son derece önemlidir. Örgütsel adalet algısına ilişkin olumsuz tutumlar derecesine bağlı olarak yaşanan stres, kızgınlık, kırgınlık, öfke gibi tepkiler çalışanların tükenmişlik olgusunun ortaya çıkmasını etkilemektedir. Çalışanların örgütsel adalet algılarındaki eğilime bağlı olarak ortaya çıkan psikolojik olumsuzluklar ve bunlara bağlı olarak geliştirdiği tutum, davranış, enerji, aidiyet ve yeterlilik duygusunda yıpranmalara yol açmakta ve tükenmişliğe neden olmaktadır (Acar,2016,s.54).

İş görenlerin kendi aralarında veya üst yönetimle aralarında oluşabilecek sorunlarda, terfi, ücretlendirme vb. konularda adaletli davranılmaması ve kayırmacı yaklaşımların bulunması tükenmişliği tetikleyebilmektedir (İbrahimağaoğlu,2013,s.44). Bu nedenle örgüt yöneticilerin kişilerin uyumlu çalışmalarını sağlamak ve hakkaniyetli bir yönetim sağlamak için örgüt içi adaleti dengelemelidir. Çalışana değerli ve önemli olduğu duygusunun verilmesi, adalet algısını geliştirecektir. Güven, şeffaflık ve saygı adaletin gerçekleşmesini sağlamaktadır. Bu faktörler çalışanın işe katılımını sağlamada önemli

görülmektedir. Bu faktördeki yetersizlikler tükenmişliğin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Kepekçioğlu, 2009).

Değerler: Bireyin, örgüt misyonu ve bütün amaçlarıyla özdeşleşmesini ve örgüt misyonunun bireyin günlük çalışma hayatı üzerinde etkili olması, bireyle işi arasındaki değerler açısından uyumu göstermektedir. Ancak bireyin işiyle arasındaki uyuşmazlık durumu, örgütün işlerini yürütme biçiminin bireyin beklentileriyle ters düşmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Telli,2012,s.90).

Çalışanların, örgütleri ile yaşadıkları çatışmaları artıran en büyük husus örgütlerin kullandıkları ifadeler ile pratikteki uygulamalarının birbirini tutmamasıdır. Örneğin, mükemmel seviyedeki hizmeti verme veya ürünü üretme konusunu vurgulayan bir örgütün, finansal çıkarlar nedeniyle aldığı tedbirler yapılan işin kalitesine çok büyük zararlar verecek şekilde olabilmektedir. Örgütlerin uyguladıkları bu tür bir yaklaşım kısa dönem için uygun olarak görülse de müşteriler ile olan ilişkilerine zarar verebilmekte ve çalışanlarının değer çatışması yaşamasına neden olabilmektedir Bazı durumlarda ise çalışanlar etik olmayan ve kendi değerlerine uygun düşmeyen şeyleri yapma hususunda isleri tarafından zorlandıkları hissine kapılabilmektedir. Örneğin, bir satışı gerçekleştirmek, gerekli bir yetkiyi alabilmek için yalan söylemek, gerçeğe uygun olmayan şekilde davranmak zorunda kalmaları çalışanların değer çatışması yaşamasına yol açabilmektedir (İbrahimağaoğlu,2013,s.45).

Meslektaşlarla ilişkiler ve çatışmalar; Belirli bir topluma ait olan insanlar için diğer insanlarla ilişkiler hayatlarının her alanında önemlidir. Bu ister aile ortamı olsun ister okul ortamı isterse iş ortamı. Birbirleriyle iyi anlaşan insanlar örgütte ortak bir amaca daha kolay yöneltilebilir ve birlikte çalışması zevkli bir ortam oluşturabilir. Çalışanlar için ait olduğu iş ortamında birlikte çalıştığı insanlarla anlaşamama kişinin o işten soğumasına hatta artık o işte çalışmak istememesine neden olabilir. Bireyin tükenmişlikle mücadelesinde önemlidir. Aynı düzeydeki çalışanların iletişimleri ve de birbirleri ile olan yardımlaşmaları önemlidir. Bireyin duygusal stresi var ise çalışma arkadaşları hakkında olumsuz düşünmesine neden olabilir. Bir de tükenmişlikle mücadeledeki kendisine güç kaynağı belirleyemediyse veya kaybettiyse sıkıntılar ortaya çıkar. Özellikle başarılar sonrasında yükselme olanaklarının sınırlılığı, çalışanlar arasında rekabetin yoğunluğu, çalışma ortamlarında iş arkadaşları arasındaki güvensizlik sessiz bekleyişler ne olacağını tahmin edememeler, tükenmişlik riskini arttıracaktır (Örki,2015,s.21).

Tükenmişlik duygusu herhangi bir iş görende bir veya birden fazla nedenle ortaya çıkabilmektedir. Tükenmişlik nedenleri sadece kişiden kaynaklanabildiği gibi örgütten de kaynaklanabilen bir kavramdır. Yukarıda anlatılanlara bağlı olarak tükenmişliğin ortaya çıkmasını sağlayan örgütsel ve bireysel faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Örgütsel faktörler;

- Görev tanımlarının belirsizliği ve aşırı iş yükü,
- Harcanan emek karşılığında alınan ücretin yetersiz bulunması,
- Yetersiz kişilerin yönetim ve denetim mekanizmasında yer alması,
- Çalışanların yönetimden geribildirim almaması,
- Görev tanımları ile yetki arasında uyumsuzluk olması,
- Uzun bürokratik işlemler,
- Daha fazla ihtiyacı olan bireylerin iş ortamını bozmaya yönelik hareketleri,
- Uzun mesai ve vardiya sistemi sonucu ortaya çıkan uykusuzluk,
- Eşitsizlik, haksız rekabet ve iş arkadaşları arasında haksız rekabet,
- Hizmet alan kişilerin memnuniyetsizliği ve bunun sonucu olarak olumsuz davranış göstermeleri,
- Çalışma ortamının gürültülü olması,
- Kaynak temini ve malzeme yetersizliği,
- Tatil günlerinde mesai,
- İşin riskli olması ve iş güvenliğinin olmaması,
- Kariyer geliştirme imkanı olmaması,
- Karar verme sürecine dahil edilmeme,
- Takdir görmeme ve yeterli ödül alamama (Kaya Göktepe, 2016, s.30-31).

Bireysel faktörler ise;

- Nevrotik kişilik,
- Bireyin kaygı düzeyinin yüksek olması,
- Kendine güven duygusunun düşük olması,
- İlişkilerde aşırı hassasiyet,
- Kariyer konusunda yaşanan memnuniyetsizlik,
- Sosyal imkanlara sahip olmak,
- Çevre ve aileden gelen yüksek beklentiler,
- Yaptığı işte kontrol kuramamak,
- Aile ile zaman geçirmeye fırsat bulamamak (Kaya Göktepe, 2016, s.31).

2.6. Örgütsel Tükenmişlik Belirtileri

İş tükenmişliği 1970'lerde insanların işle ilgili deneyimleri hakkında önemli bir kavram olarak ortaya çıktı. 35 yıldır literatürün içinde bir kavram olarak araştırmalara konu olmaya devam ediyor. Geçmişte olduğumuz gibi günümüzde de insanlar arasında ortak bir kavram oluşturmaya devam ediyor. Araştırmacılara tükenmişlik kavramı ne olduğu, ortaya çıkma nedenleri, başa çıkma yolları, önleme ve mücadele etme yöntemleri hakkında ilham vermiştir. Böylece tükenmişlik baştan beri araştırmacılar için sosyal bir sorun olarak ortaya çıktı. Bu kavram zaman geçtikçe birçok farklı ülkeye yayılarak Amerika sınırlarını aşıp küresel bir öneme sahip olmuştur (Schaufeli, Maslach. Leiter,2009,s.204). Tükenmişlik, kademeli olarak aynı zamanda uzun bir süreç içerisinde ortaya çıkan bir semptomlar örüntüsüdür. Tükenmişlik, çok başarılı olma hedefi olan ve bu doğrultuda kendini aşan aşırı çalışma temposu içine giren, kendi görevlerinden ziyade kendini ispatlamak için fazla görev yükü altına girip sınırlarını aşan kişilerde kaçınılmaz bir şekilde görülür. Bir zaman sonra bu bireyler limitlerini zorladıkları, her işe yetişemediğini ve akabinde gelen başarısızlıklar sonuncunda hayal kırıklığına maruz kalırlar. Bu etmenlerde bireyin tükenmişlik yaşamasına neden olur. Bu etmenlerden ziyade, birey çalışma koşullarını kendisine yeteli seviyede bulmadığında, sevdiği işi veya yapmış olduğu işi severek yapmaması halinde ve problemlerle karşılaştığı takdir de uygun çözüm yoluna gidemediği zaman tükenmişlik belirtileri gösterirler (Acar,2016,s.54).

Kişinin uzun süre iş stresine maruz kalması iş tükenmişliği olarak kabul edilmektedir. Tükenmişlik yaşayan çalışanlar işe gelmeyi sürdürür ancak daha önce olduğu kadar üretken ya da motive olamazlar. Bu konuda işletme yöneticilerinin çalışanlarıyla uyumlu olması ve iş stresi ve tükenmişlik belirtilerini gözlemleme konusunda eğitilmiş olmalarını sağlamak proaktif bir önlemdir (Alsur jr.,2011,s.16). Depresyon yaşayan bir kişinin hissettikleriyle tükenmişlik sendromuna yakalanan bir kişinin hissettikleri birbirlerine benzemektedir. Örneğin umutsuzluk, boşluk, çaresizlik, hastalık vb. olumsuz duygular her iki durumda da vardır. Tükenmişliğin belirtileri başlangıçta kolaylıkla anlaşılamamakta, belli bir süre gizli bir süreç olarak ilerlemekte ve kaygı, stres ve depresyon gibi durumlarla karıştırılarak tanınması zorlaşmaktadır. Bazı durumlarda depresyon ve tükenmişlik aynı anda birlikte gelişebilmektedir. Yaşanılan başarısızlık duygusu, çevreye karşı yabancılaşma ve kişinin kendi kabuğuna çekilmesi, kişinin iş ve sosyal yaşamını etkilediği gibi ruh ve beden sağlığını da ciddi derecede bozabilmektedir. (Günay,2016,s.44)

Iwanicki tarafından 1983 yılında yapılan araştırmada tükenmişlikle ilgili belirtileri derecelerine göre sınıflandırmıştır (İbrahimağaoğlu,2013,s.50).

Birinci derecede tükenme gösterenler (Hafif): Kısa süren sinirlilik, alınganlık, bitkinlik, endişe ve sonuçsuz çabalarda bulunma şeklinde görülmektedir.

İkinci derecede tükenme gösterenler (Orta): Bir öncekiyle aynı belirtiler vardır. Ancak bu belirtiler en az iki haftada bir veya daha sık tekrarlanmaktadır.

Üçüncü derecede tükenme gösterenler (Şiddetli): Fiziksel rahatsızlıklar, ülser, kronik ağrılar ve migren gibi sorunlar bildirmektedir. "Bireylerde tükenmişlik sendromuna ait belirtilerin bir veya birkaçı aynı anda ve ya farklı zamanlarda görülebilir (Örki,2015,s.24)". Yapılan diğer çalışmalarda tükenmişliğin belirtileri fiziksel, duygusal ve davranışsal olarak üç ana başlık altında toplanmıştır.

Fiziksel Belirtiler: Yaşam enerjileri ile birlikte istek ve arzularının bittiğini hisseden bireyler, karşılaştıkları olumsuzluklarla mücadele etmezler ve bu olumsuz yaşamı kabullenirler. Bunun sonucunda bağışıklık sistemleri çökecek ve bireylerin hastalıklara yakalanma olasılığı daha yüksek olacaktır (Ergün Özler, 2015,s.291). Tükenmişlik sendromu fiziksel anlamda hafif belirtiler ile kendisini gösterir. Bu belirtiler şunlardır: Sık tekrarlayan nezle gripler, mide ve bağırsak hastalıkları, yorgunluk, bitkinlik, baş ağrısı, uyuşukluk, uyku düzensizlikleri, solunum sıkıntısı, sık nefes almalar, kilo kaybı-kilo alma, hastalıklara çok kolay yakalanma eğilimi, deri şikayetleri (deride kabartı ve kızarıklıklar), kas tutulmaları, bulantı nöbetleridir (Örki,2015,s.23-24). Tükenmişlik sürecinde kişinin fiziksel ve psikolojik enerjisi büyük oranda azalabilir. Düşük enerji durumunun sürekli ve uzun süreli olması, çalışma hayatının ilk dönemlerinde büyük bir enerji ve pozitif duygularla dolu olan bu kişilerde bir süre sonra oldukça önemli fiziksel rahatsızlıklara neden olabilmektedir. Bu kişiler genelde yaptıkları işi en iyi şekilde, hatta mükemmel yapmaya çalışan, başarılı olma arzusu çok yüksek, yöneticileri tarafından takdir edilme hevesinde olan, iş hayatında yüksekleri hedefleyen ve mutluluğu sadece işindeki başarıda arayan kişilerdir. İşyerinde gece yarılarına kadar mesailere kalan ve çalışma hayatının yorucu ve yıpratıcı ortamına maruz kalan bu kişilerde bir süre sonra bir takım fiziksel tükenmişlik belirtileri ortaya çıkmaktadır (Günay,2016,s.44-45). Tükenmişlik yaşayan personel beden denetimi kontrol edememe ve gerginlik yaşayabilir. Ek olarak, nefes darlığı, ani kilo değişimi, cinsel ve uyku problemleri görülebilir. Dahası, kronik yorgunluk, uyuşukluk ve beden güçsüzlüğü görülebilecek fiziksel semptomlardandır (Erkan, 2009,s.15).

Duygusal Belirtiler: Tükenmişlik yaşayan bireyler, psikolojik rahatsızlıklar açısından oldukça elverişli duruma gelmiş olurlar. Bu bireylerde yeni psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkabileceği gibi var olan psikolojik rahatsızlıkları ilerleyebilir ve kronik hale gelebilir. Tükenmişliğin fiziksel belirtilerinden birey yalnızca kendi etkilenirken, psikolojik belirtiler doğal olarak kendisi kadar çevresini ve iş ortamını da etkilemektedir (Dolgun,2015,s.292). Duygusal tükenme yaşayan kişiler, sabah uyandıklarında bile akşam yatağa gittikleri kadar yorgun olduklarını, başka insanlarla ve projelerle uğraşacak enerjilerinin kalmadığını hissedebilmekte ve çoğunlukla, ertesi gün işe dönülüp çalışmaya devam edileceği korkusu yaşamaktadırlar. Duyarsızlaşma, tükenmişliğin kişilerarası ilişkiler boyutunu oluşturmakta ve hizmet verilen insanlarla, örgütte bulunan diğer kişilere karşı umursamaz, duygusuz ve alaycı cevapların verilmesini ifade etmektedir. Duyarsızlaşmanın, kişinin diğer insanlarla arasına mesafe koyma teşebbüsü olduğu söylenebilir. Kişisel başarı hissi azalması ise, kişilerin kendisini olumsuz olarak değerlendirmesini ifade etmektedir (Üstüner ve Özçelik, 2013, s. 59).

Duygusal tükenmeler depresyon, mutsuzluk, psikolojik sıkıntılar ve uyku düzensizliği olarak ortaya çıkabilen daha çok kişilerin iç dünyalarıyla ilgili belirtilerdir. Bu nedenle fiziksel belirtiler gibi diğer insanlar tarafından fark edilmesi daha zor olabilmektedir. Örgüt yöneticilerinin çalışanlarını başarılı bir şekilde gözlemlemeleri bu tür belirtileri ortaya çıkarabilmektedir. Çalışanlarda üzüntü hali, duygusuz ve ya ilgisiz görünüm, aslı olmayan şüpheler, özgüven ve kendisine olan saygıda azalma, başarılı olmama hissi, kendisini suçlu hissetme gibi duygular yaşabilir (Sürgevil,2006,s.21).

Davranışsal Belirtiler: Tükenmişlik sendromu içinde olan bireylerde görülen davranışsal belirtiler iş arkadaşları ya da örgüt yöneticileri tarafından daha rahat fark edilebilen belirtilerdir. Tükenmişlik sendromunun davranışsal belirtileri daha çok iş yaşamı ile ilgili dikkat çekici olmaktadır. İşe gitmek istememe işe geç gelmeler hatta işten nefret etme, hevesin kırılması, şevkinin kalmaması, görev ve kurallarla ilgili karışıklık, kuruma yönelik ilginin kaybı, bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma, başarısızlık hissi, çalışmaya yönelmede direniş, arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, eleştiri kabul etmeme, alaycı olma ve suçlayıcı olma gibi iş hayatını etkileyebilecek belirtilerdir. Hemen sinirlenme, birçok konuyu şüphe ve endişe ile karşılama, alınganlık, ilaç, alkol ve tütün vs. alma eğilimi ya da alımında artma, özsaygı ve özgüven azalma, uzaklaşma, izolasyon, uzaklaşma, içe kapanma ve sıkıntı, teslimiyet, suçluluk ve çaresizlik hissetme, içerlemiştik, kolay ağlama, konsantrasyon güçlüğü, unutkanlık, ağırdan alma, yansıtma

yapması da hem iş hem de aile hayatını etkileyebilen davranışsal belirtiler içinde yer almaktadır (Örki,2015,s.25-26).

Kolay bir şekilde davranışların fark edilmesi sonucu çevre bireyden kaçabilir veya yardımcı olmak için fazla yakınlaşabilir. Bu tepkileri gösterirken denge ayarlanmazsa tükenmişlik yaşayan birey yakın ilgiden bunalabilir veya daha fazla içine kapanabilir ve özgüvenini kaybedebilir. Böylece tükenmişlik içine düşen bireyin sorunları daha da artabilir (Dolgun, 2015, s.292-293). Öfke ve ani olarak sinirlenme belirtileri ile duygular kontrol altına almak zorlaşır. Basit bir nedene bile ağlama, küçük baskılar da yapamayacağı işlermiş gibi algılar. Alınganlık şüphecilik ve öfkelenme vb. duygularla başkalarının hep kendisini kandırdığını düşünmesine sebep olur. Başkalarının yapamadıkları işleri kendisinin yapabileceğine inandığından bir süre sonra diğer insanları küçük görmeye başlar. Diğer personellere kötü davranan kişi kendisini korumak için depresif görünümdedir. Çalıştığı yerde daha fazla zaman harcamasına rağmen başarısı düşmektedir. Kişinin genelde sosyal hayatı kısıtlıdır. Hayatının tamamında işi olduğu için arkadaşlarını kaybetmiştir (Sürgevil, 2006,s.22).

Çam (1991), tükenmişliğin davranışsal belirtilerini bir dizi olumsuz davranışı birbiri ardına sıralayarak belirtmiştir. O'na göre tükenmişliğin davranışsal belirtileri; işe gitmeme isteği, işe geç gelmeler, birçok konuya şüpheci yaklaşma ve endişeyle karşılama, çabuk sinirlenme, takdir edilmediğini düşünme, alıngan olma şeklinde ortaya çıkan belirtilerdir. Ayrıca; alkol, tütün ve bunun gibi maddelerin kullanımında artış, öz saygı ve özgüvende azalma, insanlarla iletişim ve etkileşimden kaçma, kendini çevreden izole etme, içe kapanma, yoğun bir sıkıntı duygusu, suçluluk hissetme, içerleme eğiliminde artış, hevesin sık sık kırılması da davranışsal belirtiler arasında yer almaktadır. Tüm bunlara ek olarak; kendini çaresiz hissetme, kolay ağlama, unutkanlık, konsantrasyon güçlüğü, durağan olma, sürekli kendisiyle zihinsel bir uğraş içinde olma, örgütlemede yetersizlik, rol çatışması yaşama, görev ve kurallarla ilgili karışıklık, yetkililere fazla güvenme yada onlardan kaçınma, kuruma yönelik ilgi kaybı, bazı şeyleri erteleme yada sürüncemede bırakma, arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı olma, suçlayıcı davranma ve başarısızlık hissi de tükenmişliğin davranışsal belirtileri arasında yer almaktadır (Günay,2016,s.47).

İlk zamanlar hafif düzeydeki belirtiler olarak kendini gösteren tükenmişlik sendromu erken fark edilirse ileri düzeydeki belirtiler ortaya çıkmadan müdahale edilebilir. Ancak çevre veya birey tarafından fark edilme ve de sürece müdahale noktasında gecikme meydana

geldiğinde daha zararlı ve de geri dönüşü zor olabilen belirtilere kadar ilerleyebilmektedir. En istenmeyen sonucu ise intiharlardır. Bireyin ve içinde bulunduğu çevreyi uzun süreli meşgul eden tükenmişlik sendromu farkındalığı önemlidir (Örki,2015,s.26).

Örgütsel Belirtiler; Tükenmişlik sonucunda davranışsal belirtileri gösteren bireyler çevre ve aileleriyle yaşadıkları problemleri iş yaşamına da taşırlar ve artık bundan sonra tükenmişilik örgütsel bir sorun haline gelir. Bu aşamada iş hayatında başarılı olma ve kendini gerçekleştirme durumları bir anlam ifade etmez. Bu aşamada görülecek örgütsel belirtiler; işe geç gitme veya hiç gitmeme, işyerinin kurallarını hiçe sayma, yöneticilerine karşı agresif davranışlar sergileme, iş arkadaşlarıyla çatışma yaşama, performans ve hizmet kalitesinde düşüş, rol çatışması yaşama, sorumluluk almaktan çekinme, işlerini sürekli olarak erteleme, değişime direnç gösterme, örgüte bağlılık ve iş doyumunun yok olması şeklinde belirtilebilir (Dolgun, 2015, s.293).

2.7. Örgütsel Tükenmişlik Boyutları

Tükenmişliğin, insanlara birden çok şey ifade edebiliyor olması, karşılaşılan durumların farklı şekilde algılanmasına neden olabilmektedir. Bazı durumlarda anlık sorunlar ortaya çıkarabiliyor iken, bazı durumlarda hastane tedavisine kadar ilerleyebilmektedir. Bu durumların ortaya çıkması ile birlikte, birbirine benzer olmayan durumlar karşılaştırıldığında, tükenmişliğin farklı boyutları olduğu anlaşılmaktadır (Golembiewski,1989).

Günümüzde en yaygın olarak kabul gören ve kullanılan tükenmişlik modeli Maslach ve arkadaşları tarafından yapılmıştır. Maslach tükenmişliği üç boyutlu bir kavram olarak ele almıştır. Bu boyutlar "duygusal tükenme", "duyarsızlaşma" ve "kişisel başarı"dır. Bu bölümde tükenmişliğin bu üç boyutu incelenecektir (Altın,2015,s.17).

Duygusal Tükenme: Maslach tükenmişlik modelindeki ana hat sayılan duygusal tükenme tükenmişlik sendromunun da belirtisi olarak görülmektedir (Sürgevil, 2006,s.21). Duygusal tükenme genel olarak insanlarla iç içe olan mesleklerde, “çok fazla psikolojik ve duygusal isteklere maruz kalmanın sonucunda enerjinin bitmesi durumu” şeklinde ifade edilir. Maslach’a göre tükenmişliğin en önemli boyutu olarak tanımladığı duygusal tükenme iş görenlerin kişisel duygu durumlarında azalma olarak nitelendirilebilir. Bireysel ilişkilerin fazla görüldüğü ve bunun mecburi olduğu işlerde çalışan insanlarda duygusal tükenmişlik görülmektedir. Tükenmişliğin ilk aşaması olan duygusal tükenmeyi en merkezi yerde olan

önemli bir boyuttur. Fazla olan duygusal çalışmanın içindeki insan elinden gelenden fazlasını yapmak isteyecek ve bu da diğer bireylerin istekleriyle duygusal bir boğulmaya uğrayacaktır (Başören, 2005).

Duygusal yorgunluk tükenmişliğin belirleyici ve önemli boyutudur. Bireylerde meydana gelen yorgunluk, düşük enerji ve duygusal çöküntü en belirgin semptomlarıdır. Bu bağlamda duygusal tükenmenin tükenmişliğin içsel bir boyutu olduğu söylenebilir. Duygusal tükenmişlik yaşayan bireylerin hizmet verdiği kişilere geçmişte olduğu kadar sorumlu ve verici davranmadığını görüşü hakimdir, gerginlik ve beraberinde engellenmişlik duygularıyla yüklü olan birey için yeniden işe gitme zorunluluğu büyük bir endişe kaynağı haline dönüşür (Arı ve Bal, 2008,s.133). Tükenmişliğin temelinde olan duygusal tükenme bireyin yorgun hissetmesi, bitkinlik duyması, çalışma isteğinin yok olması ve kişinin artık hiçbir şeyde başarılı olamayacak kadar yük varmış gibi hissetmesidir (Kaçmaz, 2005). İşteki birey duygusal yönden tükenmiş ve yorulmuş bir halde kendini görürken duygusal olarak kendisine destek veren şeylerinde tükenmiş olduğunu hisseder. İşe gitmek istemeyen birey negatif yüklü olup duygusal olarak da kendisini eksik hissedip kendisini tamamlayamaz görür (Izgar, 2003,s.58).

Duygusal tükenme, stresin bir boyutunu yansıtsa da insanların yapmış oldukları işle ilişkisini dengeleyememelerinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle tükenmişlik basit bir deneyim olarak algılanmamalıdır. Kişilerin aşırı iş yükü ile başa çıkamayacaklarını anlamalarından dolayı, duygusal ve bilişsel olarak işlerinden uzaklaşmalarına neden olabilmektedir (Maslach ve diğerleri, 2001).

Turizm sektörü gibi iş görenlerin müşterilerle direk iletişime geçmeleri gereken hizmet sektörlerinde çalışanların duygusal olarak kendilerini iyi hissetmeleri işletmelerin müşteri memnuniyeti sağlamaları açısından önemlidir. Kişinin işinde mutlu olması çevresindeki insanları da mutlu eder, karşılaştıkları sorunları benimseyerek çözmesini sağlayabilir. İş görenlerin örgütte sahip oldukları sorumlulukları örgüt yöneticileri tarafından eşit bir şekilde dağıtılmalı her çalışanın üstesinden gelebileceği işlere yöneltilmeli ve adaletli bir iş dağılımı sağlanmalıdır. Duygusal tükenmenin en sık karşılaşılan nedenleri aşırı iş yükünün olması, bireyler arasındaki çatışmalar ve çalışma koşullarındaki olumsuzluklardır. Tükenmişliğin bu boyutundaki bireyler kendilerini kullanılıp yıpratılmış ve karşılığını görememiş olarak hisseder ve olması gerekenden daha yorgundurlar. Enerjilerinin yokluğundan ve de enerjilerini geri kazanabilecekleri kaynakları da yitirmeleri nedeniyle eskisi kadar verimli olamamaktan dolayı suçluluk hissederler. Yeni bir güne hazır olmama

nedeniyle ertesi gün işe gitme zorunluluktur mecburiyet vardır. Bu mecburiyette tükenmişlik sendromu boyutunun derinliğini daha da arttırmaktadır (Örki,2015,s.27).

Bir bireyde duygu yönünde eksildiğini gördüğünde oluşan durum duygusal tükenme halidir. Birey eskisi gibi çalışamadığını ve çalışma arkadaşları ile muhatap olacağı insanlara karşı verimsizlikle birlikte artık eskisi gibi olmadığını düşünür. Kaygı seviyesi artmış ve bunun yanında gergin olma durumunu bitiremediği için işte devamlılık zor olur. Bunlardan dolayı da işe gitmede ve işe zamanında gitmede sıkıntıların çıkması, işi bırakma isteği doğar ve bu da çalışılan yer içinde birey içinde bir kayıp oluşturmuş olur (Özkaya, 2005).

Duyarsızlaşma: Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşmada kişinin yaşadığı duygu durumu artık çevresindeki insanları ve yaptığı işleri etkilemeye başlayabilir. Maslach'a göre tükenmişliğin üç bileşeninden duyarsızlaşma alt boyutu en problemli boyut olarak görülmektedir. Duyarsızlaşma, Maslach tarafından "hizmet verilen kişilere karşı uzaklaşmış, katı hatta insancıl olmayan bir yanıt" olarak tanımlanmıştır (Perlman, 1982,s.283). Bireyin, işindeki diğer insanlara ve işine farklı bir bakış geliştirip soğuk davranması, ilgisiz, alaycı bir tavır sergilemesi, insanlarla alay etmesi, kaba davranış sergilemesidir. İnsanlara karşı aşağılayıcı davranışlarda bulunması, kendine göre katı kurallar oluşturma, insanlardan farklı davranış ve kötülük beklemesi bu boyutun göstergesidir. Kendisini yalnızlığa sürüklemek ister (Izgar, 2003,s.58). Diğer bir deyişle; duygu kaynaklarını zaman içinde kaybetmesi ile meydana gelen, mesai arkadaşlarına karşı olumsuz duygular ve tutumlar geliştirmesi olarak tanımlanabilir. Genel olarak bireyin huzursuzluğunun artması, işiyle alakalı idealinin zamanla kaybolması duyarsızlaşmayı doğurur (Özyurt Aslan, 2007,s. 42).

Duyarsızlaşma insanların kendilerini diğerleriyle anlamlı ilişkiler kurmaktan kopardığı birçok yöntemden biridir. Tükenmişliğe yakalanmış kişi diğerleriyle arasında bir nevi duygusal tampon oluşturur (Burnak,2007,s.74). İnsanların sorunlarını çözme isteği veya çözmede kendisini eksik hisseden kişi duyarsızlaşma hissi içindedir. Kendisinde bulunan duygusal yükü taşıyamaz ve bunu kaçarak çözmeye çalışır. İnsanlarla fazla karşı karşıya gelmemek için uğraşır ve bu ilk belirtilerdir. Yaptığı iş icabı insanlarla yoğun ilişkiler içinde iken onlardan kaçmak zordur ama yine de ilişki kurmaktan kaçınır. Bu yüzdende kaçındıkça diğer insanların hislerini önemsemez, duygularını hissetmez ve her şeye kayıtsız kalır (Işıkhan, 2004, s.115).

Duyarsızlaşma kişinin hizmet verdikleri insanlara karşı, duygusuz biçimde katı, ilgisiz, sert ve soğuk davranışlar sergilemesidir. Aslında bu katı ve sert davranışlar duygusal tükenmeye verilen bir cevap niteliğindedir. Duygusal tükenme yaşayan birey, insanlarla olan ilişkilerini işin yapılabilmesi için gerekli olan en az düzeye indirir. Ancak özelikle hizmete ağırlık verilen sektörlerde bu durum pek mümkün görünmeyebilir. Örgütte çalışan diğer iş görenlerle ve müşterilerle kurulması gereken iletişim müşteri memnuniyeti açısından oldukça önemlidir. Yaptıkları işe karşı duyarsızlaşma hisseden kişiler müşterilerle ya da çalışma arkadaşlarıyla daha az iletişim kurmak isteyebilirler. Böylece kişi kendini diğer insanlardan soyutlamak ister ve kişilerle geçmesi gereken zorunlu iletişimi daha kısa kesmek isteyebilir. Duyarsızlaşma yaşayan iş görenin diğer insanlara yönelik tavırları güler yüzden ve anlayıştan uzak olabilir. Duyarsızlaşma insanlara birer nesne gibi davranmaya işaret eder ve sıklıkla ilişkide bulunulan kişilerden bahsedilirken, kişi isimleri yerine, nesne isimlerini kullanmak şeklinde kendini gösterir. Uzaklaşmanın artmasıyla, diğerlerinin gereksinimlerine aldırış etmeyen bir tutum ve duygularına aldırmama durumu meydana gelmektedir (Çam, 1992).

Bireylerin kendisini diğer insanlardan soyutlaması durumuna duyarsızlaşma halidir. Bu haldeki bireyler diğer insanlarla arasına duvarlar örerler. Diğer insanların duygu ve hissine önem vermezler. Bu geri durma, ilgilenmeme, sert olan tutum tükenmişliğin ikinci evresi olan duyarsızlaşmadır. Gitgide fazlalaşan negatif bakış açısı gün geçtikçe farklı şekilde oluşmaktadır. Birey diğer insanlara yukarıdan bakarak onların isteklerini görmezden gelebilir, istemediğini de gösterebilir (Özkaya, 2005).

Kişisel Başarı: Tükenmişliğin üçüncü ve son boyutu kişisel başarıdır. İş gören hissettiği tükenmişlik duygusuyla artık sahipc olduğu işte başarı elde edemeyeceğini düşünmeye başlar. Bu durumda kişisel başarı ile ilgili: "En belirgin özellik şudur: "Kişinin kendini olumsuz değerlendirme eğiliminde olmasıdır." Maslach, Schaufali ve Leiter tarafından yapılan çalışmada kişisel başarı yitimi, veya kişisel başarıda düşme hissi; duygusal tükenme ile duyarsızlaşma kombinasyonunun bir işlevi olarak kabul edilmektedir" (Altın,2015,s.18). Diğer bir deyişle, duygusal ve fiziksel olarak tükenen, hizmet verdiği insanlara ve kendine yönelik olumsuz bir tutum içine giren kişiler, yaptıkları işlerin gerektirdiği talepleri yerine getirmekte zorlandıklarından, kişisel yeterlilik duyguları azalır (Kaçmaz,2005).

Kişisel başarı hissinin azalması, kendini olumsuz olarak değerlendirme eğiliminin artması durumudur. Çalışanlar, işte ilerleyemediklerini düşünmekte ve bununla birlikte işteki başarılarından tatmin olamadıklarını hissetmektedirler (Wright ve Bonett, 1997).

Kişide düşük moral, iş verimliliğinde azalma, üretkenliğin azalması gibi nedenler kişisel başarının azalması hissine neden olabilmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, iş yükü ve sosyal çatışma durumunda ortaya çıkarken, kişisel başarının azalması kişide enerji, motivasyon gibi kaynakların eksikliğinde daha açık bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Genel olarak bu boyut tükenmişliğin kişisel gelişme boyutunu yansıtmaktadır. Kişinin duygusal tükenmesine ya da duyarsızlaşmasına katkıda bulunan sürekli zorlayıcı talepler içeren bir çalışma ortamı kişisel başarının azalmasına neden olabilmektedir. Ayrıca kişisel başarının azalması kişinin performansını da olumsuz etkileyebilmektedir. (Maslach vd' den aktaran Yılmaz,2018,s.30-31)

Kısaca kişisel başarının azalması boyutu kişinin kendisini olumsuz yönde değerlendirme eğilimini belirtmektedir (Burnak,2007,s.75). Kişisel başarı kişinin işiyle alakalı durumları içeren verim ve başarı gibi durumları ifade eder. Kişisel başarısızlık ise kişinin yürüttüğü işine karşı başarı duygusunu eksik ve verimsiz bir çalışma hayatı sürdüğü düşüncesine sürükleyen bir durum olarak ifade edilebilir. Kişisel başarısızlık, çalışanın mesleğiyle alakalı işlerde kendini yetersiz hissetme ve olumsuzluğa sürüklenme durumu şeklinde bir boyut olarak değerlendirilir (Çolakoğlu, 2014, s. 16).

Tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olarak adlandırılan üç boyutlu bir yapıyı oluşturmaktadır. Polatcı' nın 2007 yılında yaptığı çalışmada farklı araştırmacıların tükenmişliğin alt boyutları arasındaki durumlara yer vermiştir. Lee ve Ashforth' a göre tükenmişlik sendromunun üç boyutu arasındaki farkı belirlemek çok önemlidir. Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalar da bu üç boyutun farklı sebeplerle ortaya çıktığını ve farklı sonuçlar doğurduğunu ispatlamıştır. Demerouti, vd,'ye göre duygusal tükenme, işle ilgili aşırı yüklenme, manevi talepler ve olumsuz çalışma koşulları gibi gerekliliklerden kaynaklanırken; duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme genellikle otorite, sosyal destek, performans değerleme ve geri besleme gibi isten kaynaklanan eksiklikler dolayısıyla oluşmaktadır. Schaufeli ve Enzman'ın yaptığı çalışmada ise Diğer yandan duygusal tükenme, ise devamsızlık yapmaya (absenteeism) neden olurken, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme isten ayrılmaların ve müşteri memnuniyetsizliğinin temel nedeni olarak ortaya çıkmaktadır (s.42-43).

Kişisel başarı hissinin azalmasıyla başa çıkma yöntemi olarak kendi performansını olumlu olarak değerlendirmek ve negatif düşüncelerden kurtulmaya çalışmak öngörülmektedir (Lee ve Ashford,).

2.8. Tükenmişlik Sendromunun Evreleri

Literatür taramasında tükenmişlik modelleri olarak: Cherniss tükenmişlik modeli, Pines tükenmişlik modeli, Edelwich ve Brodsky tükenmişlik modeli, Perlman ve Hartman tükenmişlik modeli, Meier tükenmişlik modeli, Suran ve Sheridan tükenmişlik modeli ve Maslach tükenmişlik modelleri tespit edilmiştir. Bu tez çalışmasında tükenmişlik sendromunun evreleri olarak Edelwich ve Brodsky tükenmişlik modeli açıklanmıştır. Bu modele göre tükenmişlik sendromunun evreleri şevk ve coşku evresi, durağanlaşma evresi, engellenme evresi ve son olarak umursamazlık evresidir. Tükenmişlik birbirlerini etkileyen birden fazla nedeni olan ve etkilediği alan olarak oldukça geniş bir yapı olarak görülmektedir.

Şevk ve Coşku Evresi: Tükenmişlik duygusunun ilk evresi şevk ve coşku olarak kabul edilir. Kişiler mesleklerine yeni atıldıklarına özellikle kendi istedikleri bir mesleğe sahiplerse daha heyecanlı ve istekli olabilir. "Heves ya da şevk ilk aşamadır ve işe ilk başlanan evrelerinde kendini gösterir. Birey işe ilk başladığı zamanlar, iş bulmanın da vermiş olduğu hazla beraber, kendini oldukça enerji dolu hisseder, geleceğe yönelik olarak umutla bakar ve çok fazla gerçekçilik payı olmayan beklentilere sahip olur. Fakat ilk hevesle hizmet sağladığı kişilerle kurulan özdeşim, sahip olunan enerjiyi aşırı ve yoğun bir biçimde gereksiz olarak müşteriye hizmet verebilmek için harcama, sahip olduğu işi hayatının akışı ve devamlılığı için bir numaralı amaç olarak görme, ve kişinin işinin kendisine her türlü şeyi sağlayacağı beklentisi, çalıştığı pozisyonun çalışma alanlarını ve getirdiği sorumlulukları net bir şekilde belirleyememesi bu aşamada baş gösteren tehlike unsurlarıdır (Acar,2016,s.62)"

Kişi, bir takım iş niteliklerinden ve işe kariyer yapma eğilimi ile girmekten bahseder. Kariyer istekleriyle işe başlayanların; fazladan getirdikleri talepleri vardır (İbrahimağaoğlu,2013,s.56) Bu süreç içerisinde hizmet sağlayan birey kendini daha fazla geliştirebilmek ve mesleğinde üst basamaklara sıçrayabilmek için mesleki eğitimini sürdürmek adına ısrarlı bir heves ve isteğe sahiptir. Hevesli, azimli ve istekli olduğunu her fırsatta belirtip, var gücüyle çalışma eyleminde bulunduğunu düşünen bu bireyler saygı görüp övülmeyi hak ettiklerini düşünürken, sürekli gerçeklikten uzak önyargılarla,

prensiplerle, hükümlerle ve amaçlarla alakalı problemlerle karşı karşıya kalmaya maruz olurlar. Bu sebep doğrultusunda, birey işin ilk zamanlarda verdiği tatminlik duygusu ve hazzı kaybetmesiyle beraber, hayal kırıklığı yaşamak ve tükenmişlik yolunda ilerlemeye başlamaktan kendini alı koyamaz. Bireyin bu duruma gelmesi genellikle iş başladıktan sonra yaklaşık bir yıllık süreç içerisinde gerçekleşir (Acar,2016,s.62-63).

Durağanlaşma Evresi: "Durağanlaşma evresi (Stagnation)' dir. Bireyin istek ve umudunda bir azalma olmaktadır. İş hayatıyla ilgili olarak karşılaştığı güçlüklerin farkına varmaya başlamış ve giderek bundan rahatsızlık duymaya başlamıştır. Ayrıca bütün hayatının "iş" olması, birey tarafından sorgulanmaya başlanmıştır" (Örki,2015,s.30).

İş gören ilk olarak sahip olduğu işlerde aradığını bulamazsa, çok fazla iş yüküne sahip olursa ya da sahip olduğu iş tanımlarında sorumluluk alma yetkisi kendisine verilmezse beklentilerini karşılayamayabilir. Bu durum çalışanların hayallerinden vazgeçmesine ve hayal kırıklıklarıyla dolu bir sürece girmesine ve mesleğiyle ilgili durağanlaşmasına neden olabilir. "Özdemir'in 2001 yılında yaptığı çalışmaya göre ise bu dönemde, çalışan işi yavaşlatmayı düşünür ve var olan enerji düzeyi düşmeye başlamakta, motivasyonu azalmaktadır. Artık önyargıların, ilkelerin, kıdemliliğin idealistim coşku düzeyindeki önemi azalmıştır. Durgunluk dönemi içine giren birey, olasılıkla görevle ilgili beklentilerinde hayal kırıklığı yaşamaktadır. "İnsanlarla çalışan mesleklerde tükenmişliği araştıranlar, durgunluğu 'yolun sonuna gelme', 'son', 'ölüm' ve 'tünelin sonunda bir ışık görememe' gibi tipik ifadelerle belirtmişlerdir. Bu durum devam ettiğinde, çalışan kişi severek hizmet veremez. "İşten alınan doyum, bireysel gereksinimler kadar önemli hale gelebilmektedir (İbrahimağaoğlu,2013,s.56). "

Engellenme Evresi: Engellenme olarak adlandırılan üçüncü aşamada, başarılı olma gayretleri gösteren çalışan zamanla iyice yetersiz kaldığını iki sebepten dolayı hissetmektedir. Birinci sebep olarak çalışanlar, müşterilerin ihtiyaçlarını yerine getirememektedir. Kurum çalışanının, hizmeti verdiği müşterilerin ihtiyaçlarını konusunda kendi ihtiyaç ve gereksinimlerini göz ardı etmesi sebebiyle engellenmiş hissetmesi ise ikinci sebep olarak gösterilmektedir. Yani bu evrede kurumlar tarafından müşterilerin işlerini halletmek onlara yardım sağlamak ve hizmet vermek için istihdam edilmiş çalışanlar çalıştığı yanlış sistemin ve olumsuz boyutta ki çalışma koşullarının değiştirilmesinin ne derece güç olduğunu kavrar. Aşırı derecede engellenmişlik hissine kapılır (Acar,2016,s.63-64).

Çalışan kişi, bu döneme girdiğinde, yaşadıklarını kendi kafasında yeniden değerlendirmeye başlamaktadır. Zaman geçtikçe birey, isini en üst düzeyde başarma gayretlerinin engellendiğini düşünmektedir. Gerçekleştirmek istediği amaçlarının, genellikle engellendiğinin farkına varmaktadır. Engellenme iki şekilde ortaya çıkmaktadır: Yardım verilenin gereksinimlerinin karşılanamaması, kişinin başkalarının gereksinimlerini yerine getirebilmek için kendi gereksinimlerini göz ardı etmesi (İbrahimağaoğlu,2013,s.55-56).

Örki tarafından 2015 yılında yapılan çalışmada ise engellenme evresi (Frustration) aşamasında olan bireyler insanları, sistemi ve olumsuz çalışma koşullarını değiştiremeyeceğini anlamakta ve yoğun bir endişeye kapılmaktadır. Bu noktada üç yoldan birine girilmektedir. Bunlar; başa çıkma stratejilerini eyleme geçirme, başa çıkma stratejileri ile tükenmişliği ilerletme, son olarak durumdan kendini çekme veya kaçınma olarak tanımlamıştır.

Umursamazlık Evresi: Umursamazlık evresi tükenmişlik sendromunun son evresi olarak kabul edilebilir. **"**Umursamazlık evresi, engellenmişliğe karşı geliştirilen doğal bir savunma mekanizması olarak ifade edilebilir. Bu aşamaya gelen birey, işsiz kalmamak için mesleğini sürdürür ve mesleğine ilişkin değişiklikleri yapmak için geciktiğine inanır, risk almak istemez çünkü onun için artık sadece güvende olduğunu bilmek önemlidir. Dışarıdan izlenimle ilgisiz, soğuk ve katı bir imaj çizen bu bireyler, sürecin ilerleyen dönemlerinde özel yaşamlarında da çatışma yaşayabilir ve çoğunlukla tek başına kalmayı isteyebilirler (Sürgevil Dalkılıç, 2006,s. 42)."

Düzyürek ve Ünlüoğlu tarafından yapılan çalışmada ise umursamazlık evresi için; bu evrede, çok derin duygusal kopma ya da kısırlaşma, derin bir inançsızlık ve umutsuzluk gözlenmektedir. Mesleğini ekonomik ve sosyal güvence için sürdürmekte, ondan zevk almamaktadır. Böyle bir durumda iş yaşamı kişi için bir doyum ve kendini gerçekleştirme alanı olmaktan çok uzak, kişiye ancak sıkıntı ve mutsuzluk veren bir alan olacaktır ifadeleri kullanılmıştır (İbrahimağaoğlu,2013,s.57-58).

Tükenmişlik sürecinin kronolojik bir aşaması olmayan ama literatürde bulunan Müdahale (intervention) aşaması ise diğer aşamalara verilen bir tepki olarak bilinir. Müdahale ise ortamı yeniden yapılandırmak veya terk etmek olarak nitelendirilir. Yani yeniden yapılandırma bir işin tekrardan tanımlanması, çalışan kişinin müşterilerle, çalışma arkadaşlarıyla ve üst kademedekilerle olan ilişkilerini yeniden düzenleme çabalarıdır. Edelwich ve Brodsky Modeli'ni uygulamalarında kullananlar, tükenmişlik sürecinin dört

aşamalı olarak gerçekleştiğini ileri sürmekte, beşinci aşamanın tükenmişlik sendromunu önleme stratejilerinin geliştirilmesini olarak nitelendirmektedirler(Acar,2016,s.64)

2.9. Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları

Tükenmişliğin önemi, hem bireysel hem de örgütsel açıdan önemli çıktılarla bağlantılı olmasından kaynaklanmaktadır. Bu çıktıların büyük çoğunluğu iş performansı ile bağlantılıdır. Tükenmişliğin bir stres olgusu olduğu düşünüldüğünde, sağlık ile ilgili sonuçlarına da dikkat etmek yerinde olacaktır (Maslach ve diğerleri, 2001).

Kaya Göktepe (2016, s.33), tükenmişliğin bireysel sonuçlarını fiziksel ve psikolojik sonuçlar olarak ifade etmektedir. Fiziksel sonuçlar; uykusuzluk, kabus yaşama, iyileşmeyen grip, soğuk algınlığı, baş ağrısı, mide bulantısı, sindirim sistemi bozuklukları, sırt ağrıları, el ve ayak uyuşmaları, deri döküntüleri ve alerji belirtileri olarak sıralanabilir. Psikolojik sonuçlar; yetersizlik duygusu, dikkat dağınıklığı, sık başarısızlık yaşama, yetersizlik hissi, öfke patlaması yaşama, aşırı tepki gösterme, paranoya durumu gösterme, duyarsızlaşma ve güven problemi yaşama şeklinde ifade edilebilir. Kaya Göktepe (2016,s.35), tükenmişlik yaşayan bireyin neden olduğu örgütsel sonuçları iş kalitesinde bozulma ve bunun sonucunda kendini işten geri çekme, işe odaklanamama ve dikkat dağınıklığı, yöneticilere ve işe karşı duyarsız, katı ve yetersiz ilgi gösterme, devamsızlık eğilimi, işe geç kalma ve erken ayrılma olarak ifade etmektedir. Ayrıca birey gösterdiği olumsuz davranışlardan dolayı iş arkadaşlarının motivasyonunda düşmeye neden olabilir. İşe devamsızlık ise arkadaşlarının iş yükünde artışa neden olur. Diğer bir deyişle; tükenmişliğin sonuçları incelendiğinde işi savsaklama, işi bırakma eğilimi ve niyetinde artış, hizmetin niteliğinde bozulma, ise izinsiz gelmeme, izin sonunda rapor vb. yollarla izini uzatma eğilimi, iste ve iş dışında insan ilişkilerinde bozulma ve uyumsuzluk eğilimi, eş ve aile bireylerinden uzaklaşma eğilimi, düşük iş performansı, iş doyumsuzluğu, sebepsiz hastalanma eğilimleri, işteki yaralanma ve iş kazalarında artma gibi olumsuz sonuçlar görülmektedir (Burnak,2007,s.104).

Tükenmişlik sebepleri kişinin bireysel beklentileri ve idealleri ile ilişkilidir. Birey beklediği ya da alıştığı hayat biçimi ya da ilişkiden beklentilerini karşılayamadığında hayal kırıklığına uğrar ve kendini yorgun hisseder. Kişinin hedef ve amaçları gerçekleştirebileceğinin ya da meydana gelebileceklerin çok üzerinde ise ve birey bu beklentilerinde ısrarcı olursa sıkıntı yaşayabilir, huzursuzluk duyabilir, çatışma ortamı

içinde bulur kendisini kendisiyle. Sonuçta da birey yaşam enerjisini ve işlevselliğinin tüketir (Dülger,2014,s.72).

Tükenmişlik yaşayan bireyler problemlerini azaltmak için alkol, uyuşturucu, nikotin, rahatlatıcı ilaçlar kullanımını arttırmakta, zaman içinde bu maddelere bağımlı olmaktadırlar. İşe gitmeme, işe geç kalma veya erken çıkma, iş performanslarının azalması gibi durumlar da çalışma ortamını etkileyen olumsuz kişinin işine yansıttığı olumsuz durumlardır (Pepe, 2008, s.15).Tükenmişlik yaşayan bireyin yaşadığı duygusal yorgunluk beraberinde fiziksel yorgunluğu da getirmektedir. Bu durumda olan çalışanlar için sabah kalkıp yeni bir güne başlamak oldukça zor olmaktadır. Bu yorgunluk hissinin esas kaynağı bireyin yaşadığı gerginliktir. Kronikleşen yorgunluk ve gerginlik; soğuk algınlığı gibi rahatsızlıklara yakalanma olasılığını, psikosomatik şikayetleri arttırmakta ve bu tip rahatsızlıkların uzun süre atlatılamamasına neden olmaktadır (Maslach, 2001).

Tükenmişlik, devamsızlık ve işi bırakma niyeti gibi işten ayrılmanın değişik tarzlarıyla ilişkilidir. Öte yandan, işe devam eden bireyler için tükenmişlik daha düşük etkinlik ve üretkenliğe neden olur. Sonuç olarak, tükenmişlik iş doyumu ve iş ile örgüte olan bağlılığın azalması ile bağlantılıdır. Tükenmişlik yaşayan çalışanlar, hem daha fazla kişisel çatışmaya neden olur hem de görevlerini aksatarak iş arkadaşları üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir. Dolayısıyla tükenmişlik bulaşıcı bir hal alabilir ve kendini enformel etkileşimlerle sürdürmeye yatkındır (Maslach ve diğerleri, 2001).

Şirketler tükenmişliğin iş sürdürme üzerindeki etkilerini de göz önünde bulundurulmalıdır. Tükenmiş çalışanlar daha az üretkendir ve bu durum çalışmalarını da etkiler. Hizmet üreten işletmelerde bu hizmeti veren çalışanlarla müşteriler arasında ki iletişimde kendini gösterir. Tüketici hizmetten memnun değilse işletmenin sunduğu hizmetlere katılım düşük olabilir ve sonuçta o işletmeden ayrılabilir. Müşteri kaybı: organizasyonun beklediği gelirlerde düşüşe ve işletmenin başarısızlığına neden olabilir (Alsur jr.,2011,s.17). Tükenmişlik hisseden insanlar bu duygularını ailelerinden soyutlayamazlar. İşyerinde yaşadığı sıkıntıları eve yansıtmakta ve kişinin aile hayatında gerginliklere neden olmaktadır. Yapılan araştırmalarda üzerinde özellikle durulan sonuçlara göre tükenmişlik sadece bireyi değil onun ailesini, sosyal çevresini, çalıştığı örgütü ve örgütün hitap ettiği müşteri kitlesini de etkilemektedir. Günümüzde rekabetin arttığı her sektörde müşteri memnuniyeti oldukça önemlidir. Özellikle emek yoğun bir sektör olan turizm sektöründe çalışanların müşterilerle bire bir etkileşime girmektedir. Hizmetin kalitesinde azalmalar olması, iş görenlerin kendilerinden beklenen hizmetleri sağlayamamaları müşterilerde

tatminsizliğe yol açar ve örgütlerin var olan pazar paylarında kayıplara yol açabilir. Bu nedenle müşteri memnuniyetini arttırmanın en önemli yollarından biri çalışanların iş kalitesini arttırmaktır.

Stres ve tükenmişliğin insan vücudunda etkileri incelendiğinde performans ile negatif bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Stres ve tükenmişliğin davranışsal, bilişsel ve fizyolojik etkileri birey üzerinde incelendiğinde çalışanların işletmede ki performanslarını tam olarak gösteremediği ortaya çıkmıştır. Tükenmişlik bireyin sadece fiziksel sağlığı ile ilgili değil, aynı zamanda ruh sağlığı ile de ilgilidir. Tükenmişlik, kişisel başarı duygusunda ve bireyin benlik saygısında azalmayı beraberinde getirir. Bazı araştırma bulguları, tükenmişliğin başlı başına ruhsal bir hastalık biçimi olduğu varsayımını desteklemektedir. Bununla beraber, tükenmişliğin ruhsal çöküntüye neden olabileceği daha kabul edilebilir bir yargı olarak düşünülmektedir (Maslach, 2001). Bu durum stres ve tükenmişliğin üretkenlik üzerinde negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Jankome,Mangorind ve Ritacco,2013,s.84)

Tükenmiş kişiler, daha kötü iş yaparlar. Yaptıkları işi umursamazlar. Artık daha yaratıcı ve daha başarılı olmak gibi kaygıları yoktur, sonuçlarla çok ilgilenmezler. Tüm benliklerini işlerine vermektense, daha az çaba gösterirler; hatta çoğu zaman herhangi bir çaba da göstermezler. Bu noktada sonuç; kaçınılmaz şekilde, bireyin mesleki başarısının azalmasıdır. Bireyin başarısındaki düşüş, örgüt başarısını da önemli ölçüde etkilemektedir. Tükenmiş çalışanların var olduğu bir örgüt, çevredeki değişimlere uyum sağlamak için, kendi yapı ve süreçlerindeki değişiklikleri kolaylıkla gerçekleştiremez (İbrahimoğlu, 2013,s.61).

Tükenmişlik duygusunun bireysel olarak en olumsuz sonuçlarında kişi kendini teselli edecek olumsuz alışkanlıklara yönelebilir. İşe olan ciddiyetini kaybederek işe zamanında gitmeme, nedensiz yere işe devam etmeme, işle ilgili ciddiyetini kaybederek artık özen göstermeme gibi davranışlara neden olabilir. Bu durum kişiyi olumsuz etkilediği gibi örgüt içinde sakıncalı durumlara yol açabilir. Sonuçları açısından değerlendirildiğinde tükenmişlik göz ardı edilemeyecek kadar önemli bir durumdur ve etkin olarak başa çıkmak gereklidir.

2.10. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Tükenmişliğin birden fazla nedeni olan, farklı boyutları aynı anda barındıran ve iş görenleri, ailelerini sosyal yaşamını etkilemesinin yanı sıra örgütün işleyişlerinde sorunlar çıkarabilen çok boyutlu bir sorundur. Örgüt yöneticilerinin tükenmişlik belirtilerini tanıyıp harekete geçmeleri onları ve iş görenlerini bir çok sorundan koruyabilir. "Örgüt yönetimi çalışanlarını stres ve tükenmişlik konusunda eğitmek için gerekli planları oluşturmalı ve strese neden olan sorunları başkalarıyla açıkça tartışmaya teşvik etmelidir. Örgüt yönetimi çalışanların streslerini ortadan kaldırmaya yardımcı olurken aynı zamanda işletmede çalışan personelin performanslarının yükselmesine ve örgüt için daha verimli hale getirilmesini sağlar (Jankomme, Mangoriand ve Ritacco,2013, s.821)."

Yapılan çalışmalardan yola çıkılarak örgütsel tükenmişlikle baş etme yolları bireysel yöntemler ve örgütsel yöntemler olarak ele alınmıştır.

2.10.1. Tükenmişlikle Bireysel Başa Çıkma Yöntemleri

Bireysel düzeyde tükenmişlikle başa çıkmak için yapılacak şeyler stresle başa çıkmak için yapılacak şeylerle aynıdır. Öncelikle monotonluktan kurtulmak gerekir. Hoşlanılan aktivitelerde bulunmak, spor yapmak, hobi edinmek, seyahat etmek, gerçekçi hedefler belirlemek, iletişim biçimini değiştirmek, zaman yönetimi bunlardan bazılarıdır. Ancak kişi kendi kendine bu durumla başa çıkamıyorsa tıbbi yardım alması gerekir. Örgütsel düzeyde mücadele yöntemleri bireysel mücadele yöntemlerine göre daha kalıcı çözümler içerir. Örgütsel olarak tükenmişlik sendromu ile mücadele edilirse çalışanlar da bu konuda bilinçlenmiş olurlar ve dayanıklılıkları artar (Ardıç ve Polatçı, 2009,s. 76).

Aile bireyleri, dostlar ve sevilen iş arkadaşları ile beraber olmak da sosyal destek anlamında tükenmişliği önleyebilecek bir mekanizma olmakta, başkalarıyla konuşmak kişinin gerginliğini hafifletmekte, sorunlarına daha tarafsız bir gözle bakmasını sağlamakta, çözüm yolları hakkında bilgi vermekte ve sorunların çözümüne katkı sağlamaktadır (Arı ve Bal,2008,s.143).

Tükenmişlikle mücadele etmek için sağlıklı, moralli ve enerji dolu olmak gerektiğini ifade etmekte olan Dolgun (2015), gevşeme eğitimleri, moral ve motivasyon artırıcı yöntemler, meditasyon, hobi edinmek, zaman ve stres yönetimi, tatil, kişisel gelişim ve danışmanlık gruplarına katılma gibi yöntemleri tükenmişlikle mücadelede klasik yöntemler olarak ele almaktadır (s.305).

Ayrıca tükenmişlikle mücadele için; tükenmişlik belirtileri öğrenilmelidir. Belirtilerin erken fark edilmesi etkili müdahale için çok önemlidir. İşe başlamadan önce kişi yaptığı işin zorluklarını ve risklerini öğrenmelidir. Kişi mümkün olduğunca iyi performans göstereceği bölümde çalışmalıdır. Çünkü rutinler bir süre sonra sıkıcı ve usandırıcı olmaktadır. Kişiler duygularını ve zorluklarını paylaşmaları, gerektiğinde yardım istemeleri konusunda teşvik edilmelidir. Sosyal destek sistemleri harekete geçirilmeli ve kullanılmalıdır. Çalışanlar hizmet sunduğu kişilere sadece kendi sorumluluk sınırları içinde yardımcı olabileceklerini, kurumun sınırlılıklarını kendisinin aşamayacağını, aşılmasının da gerekmediğini ve tüm sistemin sorunlarından değil, ancak kendi yaptıklarından sorumlu olduğunu bilmelidirler. Bireylerin işle ilgili beklentilerini gerçekçi düzeyde tutması tükenmişliğe karşı koruyucu bir kalkan oluşturur. Ayrıca, bireyin sosyal etkileşim becerilerini geliştirmesinin ruh sağlığı üzerinde önemli düzeyde olumlu etkileri bulunmaktadır (Kaya Göktepe, 2016,s.100). Bireyler yaşamlarının iş dışındaki alanlarını geliştirmesi için teşvik edilmelidir. Hobileri olan, sosyal ilişkileri zengin kişiler tükenmeye karşı daha donanımlıdırlar. Kişi tatil ve dinlenme olanaklarını mutlaka kullanmalıdır. Çalışma ortamından uzaklaşmak için "ara" verilmelidir.

Örneğin öğle tatilini çalışarak geçirmek, işlerini bitiremediği için izin kullanmamak doğru değildir. İş yerindeki rutin alışkanlıkları bırakarak monotonluk azaltılmalıdır. Örneğin her öğle tatilini aynı kişilerle ve aynı yerde geçirmek yerine değişik öğle tatili planları yapılmalıdır. İş çıkışı rahatlatıcı aktivitelerde bulunmak, özellikle fiziksel rahatlık sağlayan spor aktiviteleri son derece yararlıdır. Nefes alma, gevşeme teknikleri ve meditasyon yapılmalıdır. Günlük yaşamda nükteye, mizah dergilerine yer verilmeli, evde sakinleşip dinlenebilecek rahatlama köşesi oluşturulmalıdır."Problemler bir yerden başka yere taşınmamalıdır" (İbrahimağaoğlu,2013,s.69).

Izgar'a (2001,s.85) göre tükenmişlik sendromunda bireysel olarak çabayla kurtulup başa çıkma yollarını şu şekilde ifade edilebilir:

- Çalışma esnasında uygun zamanlarda kısa zamanlı molalar verilmelidir.
- Ulaşması imkansız değil de ulaşılabilir hedefler bırakılmalıdır.
- Zorunlu kalınmışsa iş değişimi yapılmalıdır.
- İş monotonluğuna girilmişse eğer izin kullanılmalıdır.
- Birey kendini keşfetmeli, sınırlılıklarını bilmeli ve isteklerinin farkında olmalıdır.

- Birey kendisinde barındırdığı potansiyeli bilmeli ve ortaya çıkarmalıdır.
- Çevre ile ilişkilerinde iç görü geliştirmelidir.

2.10.2. Tükenmişlikle Örgütsel Başa Çıkma Yöntemleri

Tükenmişlik ile mücadelenin örgütsel düzeyde başlatılması, genel olarak ortaya çıkan bir krizi çözmek değil, ortaya çıkması muhtemel tükenmişliği önlemeye ilişkin bir yaklaşımdır. Bu aşamada yönetim, tükenmişliğin örgüte muhtemel maliyetinin farkına vararak onu kontrol altında tutmak için harekete geçmek ister (Maslach ve Leiter, 1997, s.81). Tükenmişlikle başa çıkmada iş gören ailesinin ve sosyal hayatından aldığı destekle durumun farkına varması ve bireysel başa çıkma yollarını belirlemesine karşın örgütten destek görmezse soruna tam olarak çözüm bulamayabilir. Bu nedenle tükenmişlikle örgüt yapısının da sorunun farkına varıp çözüm yollarını belirlemelidir. Örgüt yöneticilerinin adaletli bir örgüt iklimi oluşturmaları, iş dağılımlarını objektif olarak ortaya koymaları, iş görenlerin başarılarını somut olarak ödüllendirmeleriyle çalışanlarının arasında olumlu bir çalışma ortamı sağlayabilirler. Alınan adaletli kararlarla tükenmişliği önlemede ya da başa çıkmada etkili yöntemler izleyebilir.

Tüm bunların yanı sıra genel olarak adaletli davranma, katılım ve karar verme, yenilik, bilgiye ulaşma ve bilginin paylaşılması, sorumluluk, övgü, güven aşılama, ortak hedeflere yönelme, açık iletişim ortamı, esnek çalışma ortamı, takım çalışması gibi uygulamalar bireylerin tükenmişlik sendromuna yakalanma riskini azaltacaktır (Toğa, 2016,s.42).

Günümüz rekabet ortamında örgütler tükenmişlik algısının zararlarını sadece iş görenlerle sınırlı tutamazlar. Tükenmişlik duygusunun yaşadığı iş görenler bu duygularını yaptıkları işe yansıttıkları için özellikle hizmet sektöründe bu durum direk müşterileri de olumsuz etkileyebilir. "Örgütsel düzeydeki bir tükenmişlik; özellikle müşteri ilişkilerinde olumsuzluklar yaşama ve dolayısıyla hizmet verilen alana yönelik kalitenin düşmesi, çalışılan örgütte bağlılığın düşmesi ve buna bağlı çalışma performansında meydana gelen düşüşler gibi çok yönlü meydana gelebilmektedir" (Korkutan,2018,s.56). Örgütlerin bu durumlarla karşılaşmaması için iş görenlerin ve örgüt yöneticilerinin birlik olabilmeleri, ortaya çıkan sorunlarla birlikte hareket edebilmeleri zor durumla baş etmeleri için kolaylık sağlayabilir.

Bireylerin çalıştığı ortamdaki yöneticiler tükenmişlikle ilgili önlemler şu şekilde olabilir (Izgar, 2001,s.89):

- Bireylerin yönetilmesinde adil olunmalı ve belirli bir planı olmalıdır.
- Hizmet içi eğitim sunulmalı ve bunlar güdeleyici özellik taşımalıdır.
- Çalışma alanı belli süreler ile değiştirilmeli.
- Çalışma ortamlarının geliştirilmesi sağlanmalı.
- Bireyler arasında yetkiler değişikliğe uğrayabilmeli.
- Çalışanlara somut hedefler sunulmalı.
- Kurum-çevre arasında düzenli bir ilişki sağlanmalı.

2.11. İlgili Araştırmalar

Örgütsel tükenmişlik konusunda yapılan araştırmalarda; Budak ve Sürgevil'in (2005) yaptıkları çalışmada akademik personel üzerinde tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörler analiz edilmiştir. Akademik personelin tükenmişlik düzeyinin çeşitli faktörlere göre farklılaştığı ortaya konmaktadır. Burnak'ın (2007) yaptığı çalışmada örgütsel tükenmişlik kavramını kamu ve özel sektörde çalışanlara yönelik bir uygulama yapmıştır. İş stresi nedeniyle olan tükenmişliğin bireysel özelliklere göre nasıl değiştiği tespit edilmiştir.

Arı ve Bal'ın (2008) yaptıkları çalışmada tükenmişlik kavramını birey ve örgütler açısından önemi incelenmiş, farklı iş kollarında tükenmişlik düzeylerinin tespiti yapılırken örgütsel düzeyde neler yapılacağı üzerinde durulmuştur. Ardıç ve Polatçı'nın (2009) yaptığı çalışmada tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü işle bütünleşme konulu makalelerinde tükenmişlik sendromunun bilgi çağının önemli sorunlardan birisi olduğu vurgulanmış ve zararlarıyla başa çıkma yolları araştırılmıştır. Yıldırım ve İçerli'nin (2010) yaptıkları çalışmada tükenmişlik kavramı için ölçek geliştiren Maslach ve Kopenhag'ın ölçekleri karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir.

Çetin, Basım ve Aydoğan'ın (2011) yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılığın tükenmişlikle ilişkisini öğretmenler üzerinde bir araştırma yaparak incelemişlerdir. Meydan'ın (2011) yaptığı çalışmada örgütsel ortamda tükenmişliğin izlenim yöntemleri ve taktikleriyle ilişkisi incelenmiştir. Bireylerin tükenmişlik düzeylerinin izlenim yönetimi taktikleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

Alarcon, Eschleman ve Bowling (2009) tarafından yapılan bir araştırmada, çalışanların kişiliği ile tükenmişlik konusu incelenmiş ve bir takım sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışma sonucunda dışadönüklük, vicdanlılık, uyumluluk, yeni deneyim ve fikirlere müsait,

yaratıcı, bağımsız düşüncelere açık olma, sinirlerini kontrol altında tutma ile tükenmişlik arasında negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları görülmüştür.

Yücel'in (2012) yaptığı çalışmada iş tatmini ile tükenmişlik duygusu arasındaki ilişki ve algıyla örgütsel desteğin ilişki arasındaki etkisi sağlık sektöründe yoğunlaşarak araştırılmıştır. İş tatminin tükenmişlik duygusu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Telli, Ünsar ve Oğuzhan'ın (2012) yaptıkları çalışmada ise örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimine liderlik davranış tarzlarının etkisi incelemiştir. Çalışmada personeller örgütün temel kaynağı olarak nitelendirilmiş ve fiziksel ve psikolojik ihtiyaçları karşılanarak tükenmişlik duygusunun azaltılabileceği üstünde durulmuştur. Telli'nin (2012) yaptığı çalışmada liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Hu ve Cheng (2010) tarafından otel yöneticileri üzerinde yapılan bir çalışmada, başa çıkma yöntemlerinden biri olan hareket stratejisi ile tükenmişliğin negatif ilişkili olduğu görülmüştür. Başa çıkma yöntemlerinden biri olan kaçınma yöntemi ise, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Otel yöneticilerinin, mesleki baskılarla ilgili yöntemler uygulandığında daha düşük seviyede tükenmişlik yaşayacakları iddia edilmektedir.

Derin ve Demirel'in (2012) yaptıkları çalışmada tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılığı zayıflatıcı etkileri sağlık sektöründe çalışan hemşireler üzerinde incelenmiştir. Tükenmişliğin tüm boyutlarının örgütsel bağlılığın tüm boyutları üzerinde negatif yönde etkili olduğu sonucuna erişilmiştir. İbrahimağaoğlu'nun (2013) yaptığı çalışmada örgütsel tükenmişlikle örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Köse'nin (2014) yaptığı araştırmada örgütsel adalet algısının tükenmişlik üzerindeki etkisinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Leiter ve Maslach'ın (1988) yaptıkları çalışmada da iş ortamında rol çatışması yaşayan ve ilk amirleri ile negatif ilişkiler içerisinde olan çalışanların, duygusal tükenme ihtimallerinin yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Cordes ve Dougherty (1993) tarafından gündüz bakım evinde görev yapan çalışanlar üzerinde yapılan bir çalışmada; çalışanların tükenmişlik boyutlarının diğer araştırmalarda elde edilen tükenmişlik düzeyinden daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Güven'in (2013) yaptığı çalışmada cerrahi kliniklerde çalışan hemşirelerin mizah tarzları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin saptanması amaçlanmıştır. Araştırmada mizah kullanımının tükenmişliği azaltmada bir yöntem olarak kullanılabileceği belirtilmiştir.

Gür'ün (2014) yaptığı çalışmada çeşitli sektörlerde çalışan hemşirelerde örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik durumları incelenmiştir. Kamu, özel ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelerin örgütsel adalet ve tükenmişlik durumları tespit edilmiştir.

Firth ve Britton (1989) bir çalışmada, hemşireler arasındaki tükenmişlik ile iş miktarı arasındaki ilişki ve tükenmişlik ile devamsızlık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Hemşirelerin iş miktarı ile duyarsızlaşma arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, diğer taraftan duygusal tükenme ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur. Devamsızlık durumunun ise, hemşireler için yüksek olduğu tespit edilmiştir

Duffy, Oyebode ve Allen (2009) özel bakım evlerinde çalışan personeller üzerinde yaptıkları bir çalışmada, tükenmişliğin boyutları olan duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarı hissinin azalması ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu tespit edilmiştir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile yaş arasında negatif anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Araştırma sonucunda genç personelin, çalışma ortamlarında tükenmişliğe daha fazla direnç gösterebilmek için desteğe ihtiyaç duydukları anlaşılmıştır.

Martinussen, Ricardsen ve Burke (2007) tarafından yapılan bir çalışmada, çalışanların meslektaşlarının ve ilk amirlerinin sosyal desteği, tükenmişlik ile negatif ilişki içinde olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Balaban ve Konyalı'nın (2016) yaptıkları çalışmada kamu çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel adalet algısını etkileyen değişkenler detaylı şekilde incelenmiş ve kurum yöneticilerinin alması gereken önlemler ortaya çıkmıştır. Güneş'in (2014) yaptığı çalışmada tükenmişlik ve örgütsel sosyalleşme kavramlarını Türkiye'deki İngilizce öğretmenleri örneklemi üzerinde incelemiştir. Tükenmişlik ve örgütsel sosyalleşme arasında ters orantılı bir ilişki gözlenmiştir. İraz ve Ganiyusufoğlu'nun yaptıkları çalışmada akademisyenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri belirlenmiştir. Tükenmişlik alt boyutları da incelemeye alınmıştır.

Üstüner ve Özçelik'in (2013) yaptığı çalışmada örgütsel tükenmişlik ve stratejik yönetim arasındaki etkileşim incelenmiştir. Yücel ve Demirel'in (2013) yaptıkları çalışmada mevcut iş alternatiflerinin iş tatmini ve işten ayrılma ilişkine olan etkisi incelenmiştir.

Yapılan yabancı kaynak taramasında Herbert J. Freudenberg, Christina Maslach ve Susan Jackson adlı araştırmacılar ön plana çıkmaktadır. Türkiye'de yapılan bütün araştırmalarda bu isimler yer almıştır. Özellikle Christina Maslach'ın tükenmişlik ölçeği gerek tek başına çalışmalara gerekse başka ölçeklerle karşılaştırmalı çalışmalara kaynak olmuştur. Yüksek

lisans çalışmamızın anket kısmında Maslach'ın tükenmişlik ölçeğinin kullanılması hedeflenmektedir.

Maslach, Schaufeli ve Leiter'in (2001) yaptıkları çalışmada büyük organizasyonlarda çalışan insanların büyük organizasyonlardaki durumları incelenmiştir. Tükenmişliği hafifletmek için çalışma alanıyla olan özel ilişki üzerinde durulmuştur. Maslach ve Leiter'ın (2008) yaptıkları çalışmada iş tükenmişliğinin erken belirtileri incelemeye alınmıştır.

Schaufeli, Leiter ve Maslach'ın (2009) yaptıkları çalışmada tükenmişlik konusunda 35 yıllık araştırma ve uygulamalar incelenmiştir. 1970 yılından itibaren insanların iş deneyimlerinde tükenmişlik kritik bir yer edinmiştir. 35 yıl boyunca hala önemini kaybetmediği vurgulanmıştır.

Emery ve Vandenberg'in (2010) yaptıkları çalışmada özel eğitim öğretmenlerinin düşük iş doyumuyla artan stresle tükenmişliğe eğilim konusunda yüksek risk grubunda oldukları tespit edilmiştir. Alsur'un (2011) yılında yaptığı çalışmada mesleki tükenmişliğin bir son mu yoksa başlangıç mı olduğu irdelenmiştir. Bu araştırma insan kaynakları uzmanlarına tükenmişlik konusunda öneriler içermektedir. Gorji'nin (2011) yaptığı çalışmada mesleki tükenmişliğin çalışanların iş performansına olan etkisi incelenmiştir.

Woodhead, Northrop ve Edelstein (2014) yaptıkları çalışmada uzun süreli bakım yapan hemşirelerin stres, sosyal destek ve tükenmişlik seviyeleri incelenmiştir. Civilidağ'ın (2014) yaptığı çalışmada otel çalışanlarında mobbing, tükenmişlik ve iş tatmini algılarında örgütsel destek üzerine bir inceleme yapılmıştır.

Norlund ve arkadaşları (2010) bir araştırmada ise, kadınların tükenmişlik eğiliminin erkeklerden daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Özellikle kadınların sosyo-ekonomik durumlarının tükenmişlik ile ilişkili olduğu anlaşılmıştır. Kadınların erkeklere göre tükenmişlik oranının yüksek olması, olumsuz çalışma koşulları ve hayat şartlarının farklı olması ile açıklanmıştır.

Yeğin (2014: 331) tarafından din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri üzerinde yapılan araştırmada bekâr olan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin, evli olanlara oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tükenmişlik konusunda yapılan araştırmalarda ağırlıklı olarak sağlık sektöründe veya öğretmenler üzerinde yapıldığı gözlemlenmiştir. Tükenmişlik konusunda son yıllarda turizm sektöründe de yapılmış çalışmalar aşağıda kısaca belirtilmiştir.

Yıldız'ın 2014 yılında Manavgat'taki 5 yıldızlı otellerde yaptığı çalışmada otel çalışanlarının üzerinde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi incelenmiştir. Kırkan'ın 2014 yılında Kuşadası'nda yaptığı çalışmada ise otel işletmelerinde yiyecek içecek bölümü çalışanlarında tükenmişlik sendromu incelenirken Yatkın'ın 2017 yılında yaptığı çalışmada konaklama işletmelerinin yiyecek içecek bölümünde çalışanların iş doyumu ve tükenmişlik düzeyi analiz edilmiştir.

Okat tarafından 2015 yılında yapılan araştırmada İzmir il merkezinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personel baz alınmış ve tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma yapılmıştır. Şad tarafından 2017 yılında yapılan çalışmada ise konaklama işletmelerinde çalışan bireylerin tükenmişlik düzeylerinin yaşam doyumuna etkisi incelenmiştir. Yıldız'ın 2018 yılında Bodrum'da yaptığı çalışmada konaklama işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinde çalışan iş görenlerin tükenmişlik durumları incelenmiştir.

BÖLÜM III

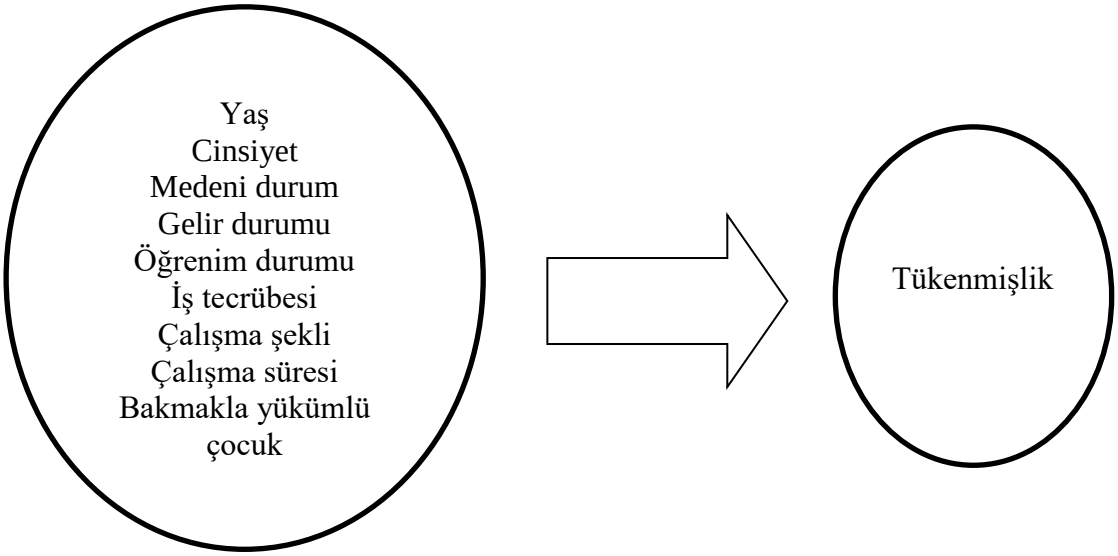
İŞGÖRENLERDE ÖRGÜTSEL TÜKENMİŞLİK ALGISI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ: AMPİRİK ANALİZ

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın evreni ve örneklemine, verilerin analiz kısmında ise veri toplamak için hangi yöntem uygulandığı, veri toplama aracından elde edilen bulgular ve son olarak sonuç ve öneriler yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma nicel bir araştırmadır. Araştırma tasarımı olarak hem betimsel hem de nedensel tasarım tercih edilmiştir. Betimsel araştırmalar, öz aktarım ve gözlem olmak üzere iki farklı şekilde yapılabilmektedir (Zikmund, 2003). Öz aktarım çalışmaları bir alan araştırması olup, araştırmaya konu olan kişiler üzerinde anket toplanarak gerçekleşmektedir. Gözlem araştırmaları ise, genel olarak araştırma problemine bağlı olarak ilgili konunun periyodik olarak gözlenmesi sonucu tamamlanmaktadır (Karasar, 1998). Nedensellik araştırmalar, araştırma problemine yönelik söz konusu iki konu hakkında neden sonuç ilişkisi arayan çalışmalardır. Bu araştırma bir alan araştırması şeklinde, anket tekniği kullanılarak ve aynı zamanda iki konu arasında neden sonuç ilişkisi arayan nedensel bir çalışmadır.

Araştırma amacına yönelik geliştirilen araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma modeli

Araştırma tanımlayıcı araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı araştırma bir problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaya yönelik olarak gerçekleştirilen bir araştırma modelidir. Araştırma modeli kapsamında araştırma amacına bağlı olarak geliştirilen araştırma hipotezleri ise aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık yoktur

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile yaş arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile yaş arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile turizm eğitimi alma durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile turizm eğitimi alma durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile mevcut pozisyonundaki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile mevcut pozisyonundaki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile haftalık çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile haftalık çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile günlük çalışma süresi anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile günlük çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları sektördeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile sektördeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları işletmedeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile bakmakla yükümlü çocuk olup olmama durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile bakmakla yükümlü çocuk olup olmama durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile ek gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile ek gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

3.2. Evren Örneklem

Bu çalışmada evren olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı turizm işletme belgeli otel işletmelerinde ve özel konaklama tesislerinde çalışan personel oluşturmaktadır ancak Türkiye'de bulunan bütün otel işletmelerinde anket çalışmasının uygulanmasının zaman faktörü ve ekonomik koşullar bakımından güç olması nedeniyle bu çalışma örneklemi olarak Kastamonu, Çankırı ve Karabük illerinde bulunan turizm işletme belgeli tesisler ve oteller oluşturmaktadır.

Çalışma için veri toplamada Kırkan'ın 2014 yılında Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Bölümü Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: Kuşadası örneği adlı tez çalışmasında kullandığı anket formu revize edilmiştir. Bu çalışma için 16 soruluk kişisel bilgiler içeren soru ve 22 soruluk Maslach'ın tükenmişlik ölçeğini içeren anket formu kullanılmıştır. Bu tez çalışmasını Kastamonu, Çankırı ve Karabük illerinde bulunan Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı turizm işletme belgeli 39 adet otel işletmelerinde ve özel konaklama tesislerinde çalışan 417 personel oluşturmaktadır. Ancak anket çalışması sırasında hem

sezondan dışı olması hem de ekonomik sebeplerden dolayı 39 işletmeden 4'üne ulaşılamamıştır. Özel konaklama işletmelerinin çalışan personelin sezon dışı olması nedeniyle minumun düzeyde olduğu görülmüştür.

α= 0,05 için örnekleme hataları için farklı evren büyüklüklerinden çekilmesi gereken örneklem büyüklükleri hesaplanarak aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2

α= 0.05 İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyük-lüğü	±0.03 örnekleme hatası (d)			±0.05 örnekleme hatası (d)			±0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S.(2004). *SPSS Uygulamaları Bilimsel Araştırma Yöntemi.* Ankara:Detay Yayıncılık.

Örneklem α= 0.05 hata payı ile n>217 olarak hesaplanmıştır. Araştırma kapsamında basit tesadüfi örneklem yöntemi ile 320 işletme personeline ulaşılmıştır. Ancak bazı anketlerin eksik ve/veya üstünkörü doldurulması nedeniyle analiz dışında bırakılmış olup ulaşılan işletme personel sayısı 302'dir. Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken; Ölçeklerin güvenirliklerini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir. Değişkenler arasındaki farklılıkları ölçmek amacıyla t testi ve ANOVA testinden faydalanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ile örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ölçmek içinde korelasyon analizi yapılmıştır.

3.3. Ölçme Araçları

Bu çalışmada ölçme aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşacak şekilde düzenlenmiştir. Anketin birinci bölümünde otel çalışanlarının demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, hane halkı geliri vs.) belirlemeye yönelik sorular hazırlanmıştır.

Anketin ikinci bölümünde Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği 22 sorudan oluşmaktadır, seçeneklerin 0-4 şeklinde puanlaması yapılmıştır, 0; hiçbir zaman, 1; çok nadir, 2; bazen, 3; çoğu zaman, 4; her zaman seçeneğini göstermektedir. Daha önceki çalışmalarda faktör analizi yapılmış olup kullanılan ölçeğin alt boyutları sorulara göre aşağıda sınıflandırılmıştır.

Maslach Tükenmişlik ölçeği alt boyutları

- Duygusal tükenmişlik için: 1,2,3,6,8,13,14,16,20
- Duyarsızlaşma için: 5,10,11,15,22
- Kişisel başarı için:4,7,9,12,17,18,19,21

3.3.1. Ölçeklerin Güvenirlikleri

Güvenirlik ise bir ölçme aracının farklı zamanlarda ve farklı alanlarda yapılan ölçümler arasındaki tutarlılığı ifade etmektedir (Gay, 1985; Ercan ve Kan, 2004, s. 212). Güvenirliğini tespit etmek amacıyla söz konusu ölçeklerin Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir.

Tablo 3

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Cronbach Alpha Değeri

Tükenmişlik Ölçeği	Cronbach Alpha
22 İfade	0,787

Güvenilirliğin incelenmesinde en yaygın kullanılan değerlendirme kriteri; (Özdamar, 2004: 633) Cronbach's Alpha Katsayısıdır. Cronbach (1951) tarafından geliştirilen alfa katsayısı yöntemi, maddeler doğru-yanlış olacak şekilde puanlanmadığında, 1-3, 1-4, 1-5 gibi puanlandığında, kullanılması uygun olan bir iç tutarlılık tahmin yöntemidir. Cronbach Alfa Katsayısı, ölçekte yer alan k maddenin varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Ercan ve Kan, 2004).

Cronbach's Alpha Katsayısının değerlendirilmesinde katsayı;

$0,00 \leq \alpha < 0,20$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,20 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek orta güvenilirdir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek güvenilir bir ölçektir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tükenmişliğe ilişkin tutumu ölçmek amacıyla kullanılan beşli likert tipi ölçeğin cronbach alpha değerinin 0,787 olduğu tespit edilmiş ve ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel paket program kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenirliklerini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir. Değişkenler arasındaki farklılıkları ölçmek amacıyla t testi ve ANOVA testinden faydalanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ile örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Bağımsız örneklem t –testi ise, iki ilişkisiz grup ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını test etmek için kullanılmaktadır. İkiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi, ilişkisiz ikiden daha çok örneklem ortalaması arasındaki farkın sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığını test etmek üzere uygulanmaktadır (Büyüköztürk, 2012,s.39).

3.4. Verilerin Analizi

Elde edilen veriler istatiksel paket programına aktarımı gerçekleştirilerek analiz edilmiş, değişken yapısına dayalı olarak yüzde ve frekans tablolarından faydalanılmıştır. Ölçeklerin güvenirliklerini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir. Değişkenler arasındaki farklılıkları ölçmek amacıyla t testi ve ANOVA testinden faydalanılmıştır. İşten ayrılma niyeti ile örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Bu bölümde ankete katılan işgörenlerin demografik özellikleri incelenmiş, tükenmişlik algılarına ilişkin verdikleri cevaplar değerlendirilerek elde edilen bulgulara dayalı yorumlar yapılmıştır.

Tablo 4

Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlerine İlişkin Dağılımları

Cinsiyet	Sayı	Yüzde(%)
Erkek	173	57,3
Kadın	129	42,7
Toplam	302	100,0

Tablo 4'te Ankete katılan çalışanların cinsiyet dağılımı görülmektedir. Dağılımın 129 'u kadın, 173'ü de erkekler oluşturmaktadır. Yüzdelik kısımda ise %42,7'lik kısmı kadınlardan, %57,3'ü ise erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 5

Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına İlişkin Dağılımları

Medeni Durum	Sayı	Yüzde(%)
Bekar	165	54,6
Evli	137	45,4
Toplam	302	100,0

Tablo 5'te ankete katılan çalışanların medeni durum dağılımı görülmektedir. Buna göre 165 kişinin bekar, 137 kişinin evli olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılanların %54,6'sı bekar, %45'ü evli olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 6

Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaşlarına İlişkin Dağılımları

Yaş	Sayı	Yüzde(%)
25 ve altı	99	32,8
26-35	115	38,1
36-45	62	20,5
46 yaş ve üzeri	26	8,6
Toplam	302	100,0

Tablo 6'da ankete katılan çalışanların yaş dağılımı görülmektedir. Belirlenen yaş aralığındaki dağılım incelendiğinde, 25 ve altı yaş aralığında 99 kişi, 26-5 yaş aralığında 115 kişi, 36-45 yaş aralığında 62 kişi, 46 yaş ve üzeri yaş aralığında 26 kişi oluğu görülmektedir. Yüzdelik oranda ise % 32,8'lik kısmı 25 yaş ve altı aralığı, %38,1'lik kısmı 26-35 yaş aralığı, %20,5'lik kısmı 36-45 yaş aralığı, %8,6'lık kısmı 46 yaş ve üzeri yaş aralığı dağılımı olmuştur. Bu sonuca göre araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğunun genç ve dinamik nüfustan oluştuğu söylenebilir.

Tablo 7

Araştırmaya Katılan Çalışanların Öğrenim Durumlarına İlişkin Dağılımları

Öğrenim Durumu	Sayı	Yüzde(%)
İlköğretim	49	16,2
Lise	131	43,4
Önlisans	67	22,2
Lisans ve üzeri	55	18,2
Toplam	302	100,0

Tablo 7'de ankete katılan çalışanların eğitim düzeyi dağılımı görülmektedir. Buna göre ilköğretim düzeyinde eğitimli 49 çalışan, lise düzeyinde eğitimli 131 çalışan, ön lisans düzeyinde eğitimli 67 çalışan, lisans ve üstü düzeyinde eğitimli 55 çalışan olduğu sonucuna varılmıştır. Yüzdeli dağılım ise; ilköğretim % 16,2, lise % 43,4, ön lisans % 22,2, lisans ve üstü %182'lik kısımdan oluşmuştur. Çalışanların büyük çoğunluğunun lise eğitim seviyesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 8

Araştırmaya Katılan Çalışanların Turizmle İlgili Eğitim Alma Durumlarına İlişkin Dağılımı

Turizm ile İlgili Eğitim Aldınız mı?	Sayı	Yüzde(%)
Evet	164	54,3
Hayır	138	45,7
Toplam	302	100,0

Tablo 8'de ankete katılan çalışanların turizmle ilgili eğitip alma durumlarına ilişkin dağılım görülmektedir. Çalışanların 164'ü turizm eğitimi almış, 138'i ise almamıştır. Yüzdelik dağılıma bakıldığında %54,3'ü turizm eğitimi almış, %45,7'si turizm eğitimi almamıştır.

Tablo 9

Araştırmaya Katılan Çalışanların İşletmedeki Çalışma Şekline İlişkin Dağılımı

İşletmedeki Çalışma Şekli	Sayı	Yüzde(%)
Kadrolu Çalışan	144	47,7
Sözleşmeli Çalışan	95	31,5
Sezonluk Çalışan	38	12,6
Stajyer	25	8,3
Toplam	302	100,0

Tablo 9'da ankete katılan çalışanları işletmedeki çalışma şekline göre dağılım görülmektedir. Buna göre çalışanların 144'ü kadrolu çalışan, 95'i sözleşmeli çalışan, 38'i

sezonluk çalışan, 25'i ise stajyerdir. Yüzdelik dağılıma bakıldığında %47,7'si kadrolu çalışan, %31,5'i sözleşmeli çalışan, %12,6'sı sezonluk çalışan , %8,3'ü ise stajyerdir.

Tablo 10

Araştırmaya Katılan Çalışanların Çalıştıkları Departmanlara İlişkin Dağılımı

İşletmedeki Çalışma Şekli	Sayı	Yüzde(%)
Ön büro	72	23,8
Kat Hizmetleri	52	17,2
Yiyecek İçecek Hizmetleri	106	35,1
Diğer	72	23,8
Toplam	302	100,0

Tablo 10'da ankete katılan çalışanları çalıştıkları departmana göre dağılım görülmektedir. Buna göre çalışanların 72'si ön büroda, 52'si kat hizmetlerinde, 106'sı yiyecek içecek hizmetleri departmanında, 72'si ise diğer departmanlarda çalışmaktadır. Yüzdelik dağılıma bakıldığında %23,8'si ön büro departmanında, %17,2'si kat hizmetleri departmanında, %35,1'i yiyecek içecek hizmetleri departmanında, %23,8'i ise diğer departmanlarda çalışmaktadır.

Tablo 11

Araştırmaya Katılan Çalışanların Mevcut Pozisyondaki Çalışma Süresine İlişkin Dağılımı

Mevcut Pozisyondaki Çalışma Süresi	Sayı	Yüzde(%)
1 yıldan az	58	19,2
1-4 Yıl	137	45,4
5-8 Yıl	62	20,5
9 yıl ve üzeri	45	14,9
Toplam	302	100,0

Tablo 11'de ankete katılan çalışanların mevcut pozisyonunda çalışma süresine göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre, mevcut pozisyonunda 1 yıldan az 58 çalışan, 1-4 yıl arası 137 çalışan, 5-8 yıl arası 62 çalışan, 9 yıl ve üzeri 45 çalışan olduğu görülmektedir. Yüzdeli dağılımda ise: %19,2'si' 1 yıldan az, %45,4'ü 1-4 yıl, %20,5'i 5-8 yıl, %14,9'u 9 yıl ve üzeri çalışmaktadır.

Tablo 12

Araştırmaya Katılan Çalışanların Haftalık Çalışma Süresine İlişkin Dağılımı

Haftalık Çalışma Süresi	Sayı	Yüzde(%)
5 gün ve altı	40	13,2
6 gün	239	79,1
7 gün	23	7,6
Toplam	302	100,0

Tablo 12'de ankete katılan çalışanların haftalık çalışma süresine göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre, 5 gün altı 40 çalışan, 6 gün 239 çalışan, 7 gün 23 çalışan olduğu görülmektedir. Yüzdeli dağılımda ise: %13,2'si' 5 gün ve altı , %79,1'i 6 gün, %7,6'sı 7 gün çalışmaktadır.

Tablo 13

Araştırmaya Katılan Çalışanların Günlük Çalışma Süresine İlişkin Dağılımı

Günlük Çalışma Süresi	Sayı	Yüzde(%)
8 saat ve altı	127	42,1
9-10 saat	122	40,4
11 saat ve üzeri	53	17,5
Toplam	302	100,0

Tablo 13'te ankete katılan çalışanların günlük çalışma süresine göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre, 8 saat ve altı 127 çalışan, 9-10 saat 122 çalışan, 11 saat ve üzeri 53 çalışan olduğu görülmektedir. Yüzdeli dağılımda ise: %42,1'i 8 saat ve altı , % 40,4'i 9-10 saat, %17,5'i 11 saat ve üzeri çalışmaktadır.

Tablo 14

Araştırmaya Katılan Çalışanların Aylık Ortalama Gelirlerine İlişkin Dağılımı

Gelir Düzeyi	Sayı	Yüzde(%)
1000 TL ve altı	21	7
1001-1499 TL	60	19,9
1500-1999 TL	145	48
2000-2499 TL	41	13,6
2500 TL ve üzeri	35	11,6
Toplam	302	100,0

Tablo 14'te ankete katılan çalışanların gelir düzeyi dağılımı görülmektedir. Bu anket çalışması 2018 yılının Nisan,Mayıs ve Haziran aylarında yapılmıştır. Bu dönemde asgari ücret net olarak 1.603.12 TL'dir. Tabloya göre 1000 TL ve altı gelire sahip çalışan sayısı 21, 1001-1499 TL arası gelire sahip çalışan sayısı 60, 1500-1999 TL arası gelire sahip çalışan sayısı 145, 2000-2499 TL arası gelire sahip çalışan sayısı 41, 2500 TL ve üzeri gelire sahip çalışan sayısı ise 35 olarak belirlenmiştir. Buna göre yüzdelik dağılım ise çalışanların %7'si 1000 TL ve altı, %19,9'u 1001-1499 TL, %48'i 1500-1999 TL, %13,6'sı 2000-2499 TL, %11,6'sı 2500 TL ve üzeri gelire sahiptir. Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu asgari ücret düzeyinden düşük gelir sahibi oldukları görülmektedir.

Tablo 15

Araştırmaya Katılan Çalışanların Sektördeki Deneyim Süresine İlişkin Dağılımı

Sektördeki deneyim süresi	Sayı	Yüzde(%)
1 yıldan az	42	13,9
1-4 Yıl	138	45,7
5 yıl ve üzeri	122	40,4
Toplam	302	100,0

Tablo 15'te ankete katılan çalışanların toplam sektör deneyim süresine göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre, 1 yıldan az 42 çalışan, 1-4 yıl arası 138 çalışan, 5 yıl ve üzeri 122 çalışan olduğu görülmektedir. Yüzdeli dağılımda ise: %13,9'u 1yıldan az, %45,7'si 1-4 yıl, %40,4'ü 5 yıl ve üzeri çalışmaktadır.

Tablo 16

Araştırmaya Katılan Çalışanların Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Süresine İlişkin Dağılımı

Sektördeki deneyim süresi	Sayı	Yüzde(%)
1 yıldan az	93	30,8
1-4 Yıl	151	50
5 yıl ve üzeri	58	19,2
Toplam	302	100,0

Tablo 16'da ankete katılan çalışanların toplam sektör deneyim süresine göre dağılımı görülmektedir. Tabloya göre, 1 yıldan az 93 çalışan, 1-4 yıl arası 151çalışan, 5 yıl ve üzeri 58 çalışan olduğu görülmektedir. Yüzdeli dağılımda ise: %30,8'i 1yıldan az, %50'si 1-4 yıl, %19,2'si 5 yıl ve üzeri çalışmaktadır.

Tablo 17

Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Değiştirme Durumlarına İlişkin Dağılımı

Fırsatınız olsa işinizi değiştirmeyi düşünür müydünüz?	Sayı	Yüzde(%)
Evet	141	46,7
Hayır	161	53,3
Toplam	302	100,0

Tablo 17'de ankete katılan çalışanların iş değiştirme durumlarına ilişkin dağılım görülmektedir. Çalışanların 141'i fırsatı olsa iş değiştirmeyi düşünmekte, 161'i ise düşünmemektedir. Yüzdelik dağılıma bakıldığında %46'sıfırsatı olsa iş değiştirmeyi düşünmekte, %53,3'ü düşünmemektedir.

Tablo 18

Araştırmaya Katılan Çalışanların Bakmakla Yükümlü Oldukların Çocuklara İlişkin Dağılımı

Bakmakla yükümlü olduğunuz çocuk var mı?	Sayı	Yüzde(%)
Yok	162	53,6
Var	140	46,4
Toplam	302	100,0

Tablo 18'de ankete katılan çalışanların bakmakla yükümlü oldukları çocuklara ilişkin dağılım görülmektedir. Çalışanların 162'sinin bakmakla yükümlü olduğu çocuğu bulunmamakta, 140'ının ise bulunmaktadır. Yüzdelik dağılıma bakıldığında %53,6'sının bakmakla yükümlü olduğu çocuğu bulunmamakta, %46,4'ünün bulunmaktadır.

Tablo 19

Araştırmaya Katılan Çalışanların Ek Gelir Durumlarına İlişkin Dağılımı

Fırsatınız olsa işinizi değiştirmeyi düşünür müydünüz?	Sayı	Yüzde(%)
Evet	74	24,5
Hayır	228	75,5
Toplam	302	100,0

Tablo 19'da ankete katılan çalışanların ek gelir durumlarına ilişkin dağılım görülmektedir. Çalışanların 74'ünün ek geliri bulunmakta, 228'inin ise ek geliri bulunmamaktadır. Yüzdelik dağılıma bakıldığında %24,5'inin ek geliri bulunmakta, %75,5'inin ise ek geliri bulunmamaktadır.

Tablo 20

Çalışanların Tükenmişlik Algılarına İlişkin Bulgular

İfadeler	İfade Ort.	S. S.
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	2,26	1,07
İş günü sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum.	2,73	1,08
Sabah kalkıp, yeni bir iş gününe başlamak zorunda olduğum zaman, yorgunluk hissediyorum	2,52	1,05
Hizmet verdiğim kişilerin, olaylarla ilgili neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.	2,62	1,19
Hizmet verdiğim bazı kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum.	2,14	1,03
Gün boyu insanlarla birlikte çalışmak, beni gerçekten geriyor.	2,40	1,03
Hizmet verdiğim kişilerin sorunlarını çok etkili bir şekilde ele alıyorum.	2,72	1,26
İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.	2,51	1,11
Yaptığım iş ile başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi düşünüyorum.	2,81	1,16
Bu işe girdiğimden beri, insanlara karşı daha duyarsız oldum.	1,95	1,01
Bu işin, beni duygusal olarak körelttiğinden endişe ediyorum.	2,11	1,08
Kendimi çok enerjik hissediyorum.	2,76	1,14
İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum.	2,52	1,16
İş yerinde çok yoğun çalıştığımı düşünüyorum.	2,94	1,13
Hizmet verdiğim bazı kişilere ne olup ne olmadığı beni gerçekten ilgilendirmiyor.	2,27	1,07
İnsanlarla doğrudan birlikte çalışmak ben de çok fazla stres yaratıyor.	2,42	1,06
Hizmet verdiğim kişilerle birlikte, kolaylıkla rahat bir ortam oluşturabiliyorum.	2,50	1,18
Hizmet verdiğim kişilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi canlanmış hissederim.	2,56	1,14
İşimde birçok önemli şey yaptım.	2,53	1,14
Sabrımın tükendiğini hissediyorum.	2,56	1,09
İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşırım.	3,27	1,23
Hizmet verdiğim kişilerin, bazı sorunları yüzünden, beni suçladıklarını hissediyorum.	2,27	1,17

Çalışanların tükenmişlik algılarına ilişkin ifade ortalamaları incelenmiş ve sonuçları 20'daegösterilmiştir. Tablo 20 incelendiğinde en düşük ortalamaya sahip ifade, Bu işe girdiğimden beri, insanlara karşı daha duyarsız oldum ifadesi olduğu tespit edilmiştir(İfade ort: 1,95). Öte yandan, diğer ifadelere göre en yüksek ortalamaya sahip ifade ise İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşırım ifadesi olarak tespit edilmiştir(İfade ort: 3,27).

Tablo 21

Maslach Tükenmişlik Envanterinin Puanlama Anahtarı

	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
Yüksek	3 ve üstü	2,6 ve üstü	0-3,8
Orta	1,8-2,9	1,4-2,5	3,9-4,7
Düşük	0-1,7	0-1,3	4,7 ve üstü

Araştırma örnekleminin yükselme eğiliminde olan orta derecede tükenmişlik düzeyi gösterdiğini ifade etmektedir. Bu değerlendirme Maslach Tükenmişlik Envanteri Puanlama anahtarına göre yapılmıştır. Puanlama anahtarı Tablo 21'de verilmiştir.

Tablo 22

Örneklemin Tükenmişlik Alt Boyut Ölçeklerinin Puanları

İfadeler	İfade Ort.	S. S.
Duygusal Tükenme	2,54	0,71
Duyarsızlaşma	2,15	0,73
Kişisel Başarı	2,72	0,65

Tükenmişlik ölçeğinin üç alt ölçeğinden alınan puanların ortalama ve standart sapmaları Tablo 22'de sunulmuştur. Örneklemin tükenmişlik ölçeğinden aldıkları puanların ortalamaları değerlendirildiğinde; örneklemin duygusal tükenme düzeyinin orta, duyarsızlaşma düzeyinin orta, kişisel başarı düzeyinin ise yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 23

Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyet Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

Tükenmişlik	Cinsiyet	n	$\overline{X}$	Ss	t	P
Duygusal Tükenmişlik	Kadın	129	2,68	0,68	3,061	0,002*
	Erkek	173	2,43	0,72		
Duyarsızlaşma	Kadın	129	2,30	0,75	3,199	0,002*
	Erkek	173	2,03	0,70		
Kişisel Başarı	Kadın	129	2,70	0,64	-1,235	0,218
	Erkek	173	2,76	0,67		
Tükenmişlik	Kadın	129	2,59	0,48	2,338	0,020**
	Erkek	173	2,46	0,46		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda, duygusal tükenme alt boyut algılarının cinsiyete göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. (t=3,061; p<0,01). Erkek ($\bar{X}$=0,72) olanların tükenmişlik alt boyut algıları kadın ($\bar{X}$=0,68) olanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Duyarsızlaşma alt boyut algılarının cinsiyete göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. (t=3,199; p<0,05). Erkek ($\bar{X}$=0,70) olanların anlamsızlık alt boyut algıları kadın ($\bar{X}$=0,75) olanlardan daha düşük olduğu belirlenmiştir. Kişisel başarı alt boyut algılarının cinsiyete göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır(t=-1,235; p>0,05). Tükenmişlik algılarının cinsiyete göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (t=2,338; p<0,05). Erkek ($\bar{X}$=0,46) olanların yabancılaşma algıları kadın ($\bar{X}$=0,48) olanlardan daha düşük olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre 0,020 önem düzeyi ile H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 24

Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

Tükenmişlik	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	Ss	t	P
Duygusal Tükenmişlik	Evli	137	2,64	0,66	2,136	0,021**
	Bekar	165	2,45	0,74		
Duyarsızlaşma	Evli	137	2,20	0,75	1,053	0,293
	Bekar	165	2,11	0,72		
Kişisel Başarı	Evli	137	2,69	0,62	-0,910	0,368
	Bekar	165	2,75	0,68		
Tükenmişlik	Evli	137	2,56	0,45	1,329	0,188
	Bekar	165	2,48	0,50		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda, duygusal tükenme alt boyut algılarının medeni duruma göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak

anlamlı bulunmuştur (t=-2,136; p<0,05). Bekar($\overline{X}$= 2,74) olanların güçsüzlük alt boyut algıları evli ($\overline{X}$=2,64) olanlardan daha düşük olduğu belirlenmiştir. Duyarsızlaşma alt boyut algılarının medeni duruma göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (t=1,05; p>0,05). Kişisel başarı alt boyut algılarının medeni duruma göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (t=-0,902; ; p>0,05). Tükenmişlik algılarının medeni duruma göre, gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (t=1,318; ; p>0,05). Bu sonuca göre 0,188 önem düzeyi ile H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 25

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Yaş	n	$\overline{X}$	Ss	F	P
Duygusal Tükenme	25 yaş ve altı	99	2,43	0,77	2,092	0,101
	29-35	115	2,62	0,69		
	36-45	62	2,50	0,64		
	46 ve üzeri	26	2,74	0,69		
Duyarsızlaşma	25 yaş ve altı	99	2,08	0,73	1,083	0,357
	29-35	115	2,24	0,70		
	36-45	62	2,12	0,80		
	46 ve üzeri	26	2,08	0,72		
Kişisel Başarı	25 yaş ve altı	99	2,77	0,73	2,296	0,078
	29-35	115	2,77	0,61		
	36-45	62	2,68	0,62		
	46 ve üzeri	26	2,42	0,54		
Tükenmişlik	25 yaş ve altı	99	2,47	0,51	1,429	0,234
	29-35	115	2,59	0,45		
	36-45	62	2,47	0,47		
	46 ve üzeri	26	2,47	0,48		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile yaş arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1: Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile yaş arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları yaş değişkeni gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonucunda tükenmişlik alt boyut algıları yaş değişkenine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bir diğer ifade ile çalışanların yaşları ile işe devamsızlığa ilişkin algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur(p>0,05). Bu sonuca göre 0,234 önem düzeyi ile H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 26

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Öğrenim Durumu	n	$\overline{X}$	Ss	F	P	Tukey Testi
Duygusal Tükenme	İlköğretim	49	2,51	0,65	0,535	0,659	-
	Lise	131	2,54	0,73			
	Önlisans	67	2,47	0,66			
	Lisans ve üzeri	55	2,63	0,78			
Duyarsızlaşma	İlköğretim	49	2,11	0,84	0,117	0,950	-
	Lise	131	2,17	0,72			
	Önlisans	67	2,12	0,69			
	Lisans ve üzeri	55	2,16	0,74			
Kişisel Başarı	İlköğretim(1)	49	2,47	0,68	3,028	0,030**	(1-2)
	Lise(2)	131	2,78	0,63			
	Önlisans(3)	67	2,78	0,71			
	Lisans ve üzeri(4)	55	2,72	0,65			
Tükenmişlik	İlköğretim	49	2,41	0,51	1,176	0,319	-
	Lise	131	2,55	0,44			
	Önlisans	67	2,51	0,48			
	Lisans ve üzeri	55	2,55	0,48			

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları öğrenim durumu gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü anova testi sonucunda; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, tükenmişlik algıları öğrenim durumuna göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (p>0,05). Kişisel başarı alt boyut algıları öğrenim durumuna göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=3,028; p<0,05). Çalışanların kişisel başarı algılarına ilişkin varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan (p=0,610; p>0,05) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Tukey testi kullanılmıştır. Tukey testi sonucunda ilköğretim ile lise mezunu olan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Lise mezunu ($\overline{X}$=2,78) olanların kişisel başarı algıları ilköğretim mezunu ($\overline{X}$=2,47) olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir(p=0,022).

Tablo 27

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Turizm Eğitimi Alma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü T Testi Sonuçları

	Turizm Eğitimi Alma Durumu	n	$\overline{X}$	Ss	T	P
Duygusal Tükenme	Evet	164	2,55	0,72	0,186	0,852
	Hayır	138	2,53	0,70		
Duyarsızlaşma	Evet	164	2,14	0,71	-0,115	0,909
	Hayır	138	2,15	0,76		
Kişisel Başarı	Evet	164	2,77	0,62	1,406	0,161
	Hayır	138	2,66	0,69		
Tükenmişlik	Evet	164	2,53	0,46	0,846	0,440
	Hayır	138	2,49	0,49		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile turizm eğitimi alma durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile turizm eğitimi alma durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Turizm ile ilgili eğitim alanların ve turizm ile ilgili eğitim almayanların, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına, Bağlantısız Örneklemler için T Testi (Independent Samples Test) ile bakılmıştır. Sonuçlara göre turizm ile ilgili eğitim alanların ve turizm ile ilgili eğitim almayanların tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında herhangi bir farklılaşmaya rastlanmamıştır. Araştırmaya katılan çalışanların turizm ile ilgili eğitim alma durumu ile tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli bir fark yoktur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir ($p>0,05$).

Tablo 28

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Çalışma Şekline Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Çalışma Şekli	n	$\overline{X}$	Ss	F	P
Duygusal Tükenme	Kadrolu Çalışan	144	2,57	0,66	1,508	0,212
	Sözleşmeli Çalışan	95	2,59	0,67		
	Sezonluk Çalışan	38	2,49	0,67		
	Stajyer	25	2,26	0,52		
Duyarsızlaşma	Kadrolu Çalışan	144	2,14	0,75	0,561	0,641
	Sözleşmeli Çalışan	95	2,18	0,76		
	Sezonluk Çalışan	38	2,20	0,71		
	Stajyer	25	1,98	0,65		
Kişisel Başarı	Kadrolu Çalışan	144	2,72	0,66	0,567	0,637
	Sözleşmeli Çalışan	95	2,75	0,67		
	Sezonluk Çalışan	38	2,77	0,67		
	Stajyer	25	2,57	0,52		
Tükenmişlik	Kadrolu Çalışan	144	2,52	0,46	1,746	0,158
	Sözleşmeli Çalışan	95	2,55	0,48		
	Sezonluk Çalışan	38	2,53	0,54		
	Stajyer	25	2,52	0,45		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışanlarının çalışma şekline (Kadrolu Çalışan, Sözleşmeli Çalışan, Sezonluk Çalışan ve Stajyer) göre ayrılan grupların tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Varyans analizi sonucunda

duygusal tükenmişlik alt boyutunda istatistiksel farklar olduğu görülmüştür(p>0,05). Bu sonuca göre 0,158 önem düzeyi ile H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 29

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Pozisyon Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Pozisyon Durumu	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Duygusal Tükenme	Önbüro	72	2,85	0,77	0,999	0,394
	Kat Hizmetleri	52	2,77	0,61		
	Yiyecek İçecek Hizmetleri	106	2,64	0,71		
	Diğer	72	2,67	0,71		
Duyarsızlaşma	Önbüro	72	2,61	0,78	0,676	0,567
	Kat Hizmetleri	52	2,61	0,80		
	Yiyecek İçecek Hizmetleri	106	2,44	0,69		
	Diğer	72	2,55	0,69		
Kişisel Başarı	Önbüro	72	2,14	0,66	1,742	0,159
	Kat Hizmetleri	52	2,28	0,64		
	Yiyecek İçecek Hizmetleri	106	2,12	0,65		
	Diğer	72	2,10	0,66		
Tükenmişlik	Önbüro	72	2,59	0,46	1,914	0,127
	Kat Hizmetleri	52	2,59	0,44		
	Yiyecek İçecek Hizmetleri	106	2,44	0,51		
	Diğer	72	2,50	0,46		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma şekli arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışanların işletmedeki çalışma pozisyonlarına göre ayrılan grupların tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Gruplar arasında tüm alt ölçeklerde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir farklılaşma gözlenmemiştir. Araştırmaya katılan çalışanların işletmedeki çalıştığı pozisyon ile tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli bir fark yoktur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir (p>0,05).

Tablo 30

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Mevcut Pozisyonundaki Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Pozisyonda Çalışma Süresi	N	$\overline{X}$	Ss	F	P
Duygusal Tükenme	1 yıldan az	58	2,40	0,67	1,360	0,255
	1-4 yıl	137	2,53	0,77		
	5-8 yıl	62	2,62	0,61		
	9 yıl ve üzeri	45	2,64	0,70		
Duyarsızlaşma	1 yıldan az	58	1,96	0,61	1,841	0,140
	1-4 yıl	137	2,21	0,76		
	5-8 yıl	62	2,22	0,78		
	9 yıl ve üzeri	45	2,10	0,69		
Kişisel Başarı	1 yıldan az	58	2,82	0,69	1,377	0,250
	1-4 yıl	137	2,68	0,65		
	5-8 yıl	62	2,81	0,63		
	9 yıl ve üzeri	45	2,61	0,64		
Tükenmişlik	1 yıldan az	58	2,45	0,44	0,969	0,408
	1-4 yıl	137	2,51	0,50		
	5-8 yıl	62	2,60	0,46		
	9 yıl ve üzeri	45	2,51	0,47		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile mevcut pozisyonundaki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile mevcut pozisyonundaki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışılan pozisyondaki çalışma süresine göre ayrılan grupların tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Gruplar arasında tüm alt ölçeklerde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir farklılaşma gözlenmemiştir. Araştırmaya katılan çalışanların işletmedeki çalıştığı pozisyondaki çalışma süresi ile tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli bir fark yoktur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir ($p>0,05$).

Tablo 31

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Haftalık Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Haftalık Çalışma Süresi	N	$\overline{X}$	Ss	F	P	Tukey Testi
Duygusal Tükenme	5 gün ve altı(1)	40	2,44	0,78	3,913	0,21**	(1-2) (2-3)
	6 gün(2)	239	2,52	0,70			
	7 gün(3)	23	2,92	0,55			
Duyarsızlaşma	5 gün ve altı	40	2,30	0,60	1,024	0,360	-
	6 gün	239	2,12	0,75			
	7 gün	23	2,16	0,74			
Kişisel Başarı	5 gün ve altı	40	2,78	0,72	1,303	0,273	-
	6 gün	239	2,73	0,65			
	7 gün	23	2,52	0,52			
Tükenmişlik	5 gün ve altı	40	2,53	0,53	0,463	0,630	-
	6 gün	239	2,51	0,47			
	7 gün	23	2,60	0,41			

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile haftalık çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile haftalık çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Haftada çalışılan gün sayısına göre ayrılan grupların, tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Varyans analizi sonucunda duygusal tükenme alt boyutlarında istatistiksel farklar olduğu görülmüştür. Varyans analizi sonucu tespit edilen farkların hangi gruplar arasında olduğu Tukey çoklu karşılaştırma testi ile belirlenmiştir.

Araştırmada haftada çalışılan gün sayısına ile tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme boyutunda farklar bulunmaktadır($F=3,913$; $p<0,05$). Tukey testi sonucunda 5 gün ve altı ile 6 gün ve 6 gün ile 7 gün çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. 5 gün ve altı çalışanların ($\overline{X}=2,44$) 6 gün ($\overline{X}=2,52$) olanlara göre duygusal tükenme algıları daha düşük; 6 gün çalışanların ($\overline{X}=2,52$) 7 gün ($\overline{X}=2,92$) olanlara göre duygusal tükenme algıları daha düşük olduğu görülmektedir. Tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma, kişisel başarı ve tükenmişliğin haftada çalışılan gün sayısına göre bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H0 hipotezi kabul edilmektedir ($p>0,05$).

Tablo 32

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Günlük Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Günlük Çalışma Süresi	N	$\overline{X}$	Ss	F	P
Duygusal Tükenme	8 saat ve altı	127	2,64	0,71	2,406	0,092
	9-10 saat	122	2,50	0,70		
	11 saat ve üzeri	53	2,40	0,72		
Duyarsızlaşma	8 saat ve altı	127	2,19	0,73	1,758	0,174
	9-10 saat	122	2,18	0,73		
	11 saat ve üzeri	53	1,98	0,72		
Kişisel Başarı	8 saat ve altı	127	2,70	0,63	0,397	0,672
	9-10 saat	122	2,76	0,67		
	11 saat ve üzeri	53	2,69	0,66		
Tükenmişlik	8 saat ve altı	127	2,56	0,50	1,750	0,176
	9-10 saat	122	2,52	0,47		
	11 saat ve üzeri	53	2,41	0,43		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile günlük çalışma süresi anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile günlük çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Günlük çalışma süresine göre ayrılan grupların, tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Varyans analizi sonucunda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, kişisel alt boyutlarında ve tükenmişlikte istatistiksel farklar olduğu görülmemiştir. Bu sonuca göre H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 33

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Gelir Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Gelir Durumu	N	$\overline{X}$	Ss	F	P
Duygusal Tükenme	1000TL ve altı	21	2,22	0,72	1,382	0,240
	1001-1499 TL	60	2,59	0,72		
	1500-1999 TL	145	2,53	0,72		
	2000-2499 TL	41	2,56	0,72		
	2500TL ve üzeri	35	2,65	0,60		
Duyarsızlaşma	1000TL ve altı	21	1,94	0,63	1,301	0,270
	1001-1499 TL	60	2,27	0,70		
	1500-1999 TL	145	2,15	0,77		
	2000-2499 TL	41	2,00	0,72		
	2500TL ve üzeri	35	2,20	0,68		
Kişisel Başarı	1000TL ve altı	21	2,62	0,74	0,200	0,938
	1001-1499 TL	60	2,71	0,62		
	1500-1999 TL	145	2,75	0,68		
	2000-2499 TL	41	2,70	0,69		
	2500TL ve üzeri	35	2,72	0,50		
Tükenmişlik	1000TL ve altı	21	2,30	0,54	1,394	0,236
	1001-1499 TL	60	2,56	0,49		
	1500-1999 TL	145	2,52	0,48		
	2000-2499 TL	41	2,49	0,42		
	2500TL ve üzeri	35	2,57	0,49		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Gelir durumuna göre ayrılan grupların, tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Varyans analizi sonucunda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, kişisel alt boyutlarında ve tükenmişlikte istatistiksel farklar olduğu görülmemiştir. Bu sonuca göre H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 34

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Sektördeki Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Sektörde Çalışma Süresi	N	$\overline{X}$	Ss	F	P
Duygusal Tükenme	1 yıldan az	42	2,48	0,60	1,342	0,263
	1-4 yıl	138	2,49	0,72		
	5-8 yıl	122	2,62	0,73		
Duyarsızlaşma	1 yıldan az	42	2,07	0,62	0,458	0,633
	1-4 yıl	138	2,18	0,76		
	5-8 yıl	122	2,13	0,74		
Kişisel Başarı	1 yıldan az	42	2,76	0,68	1,187	0,829
	1-4 yıl	138	2,70	0,66		
	5-8 yıl	122	2,74	0,64		
Tükenmişlik	1 yıldan az	42	2,49	0,41	0,572	0,565
	1-4 yıl	138	2,50	0,49		
	5-8 yıl	122	2,55	0,49		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları sektördeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile sektördeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Sektördeki çalışma süresine göre ayrılan grupların tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Gruplar arasında tüm alt ölçeklerde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir farklılaşma gözlenmemiştir. Araştırmaya katılan çalışanların sektördeki çalışma süresi ile tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli bir fark yoktur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir ($p>0,05$).

Tablo 35

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	İşletmede Çalışma Süresi	N	$\overline{X}$	Ss	F	P
Duygusal Tükenme	1 yıldan az	93	2,46	0,71	1,235	0,292
	1-4 yıl	151	2,55	0,71		
	5 yıl ve üzeri	58	2,64	0,72		
Duyarsızlaşma	1 yıldan az	93	2,10	0,72	0,269	0,283
	1-4 yıl	151	2,21	0,76		
	5 yıl ve üzeri	58	2,06	0,66		
Kişisel Başarı	1 yıldan az	93	2,74	0,62	0,298	0,743
	1-4 yıl	151	2,73	0,67		
	5 yıl ve üzeri	58	2,66	0,70		
Tükenmişlik	1 yıldan az	93	2,48	0,47	0,493	0,611
	1-4 yıl	151	2,54	0,49		
	5 yıl ve üzeri	58	2,51	0,46		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları işletmedeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile işletmedeki çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

İşletmedeki çalışma süresine göre ayrılan grupların tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Gruplar arasında tüm alt ölçeklerde istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir farklılaşma gözlenmemiştir. Araştırmaya katılan çalışanların işletmedeki çalışma süresi ile tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli bir fark yoktur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir ($p>0,05$).

Tablo 36

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin İş Değiştirme Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü T Testi Sonuçları

	İş Değiştirme Durumu	n	$\overline{X}$	Ss	T	p
Duygusal Tükenme	Evet	141	2,50	0,72	-0,880	0,380
	Hayır	161	2,57	0,70		
Duyarsızlaşma	Evet	141	2,14	0,75	-0,144	0,886
	Hayır	161	2,15	0,72		
Kişisel Başarı	Evet	141	2,74	0,70	0,459	0,647
	Hayır	161	2,71	0,62		
Tükenmişlik	Evet	141	2,51	0,48	-0,357	0,721
	Hayır	161	2,53	0,48		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile iş değiştirme durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile iş değiştirme durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

İş değiştirmeyi düşünenlerin ve düşünmeyenlerin, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına, Bağlantısız Örneklemler için T Testi (Independent Samples Test) ile bakılmıştır. Sonuçlara göre İş değiştirmeyi düşünenlerin ve düşünmeyenlerin tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında herhangi bir farklılaşmaya rastlanmamıştır. Araştırmaya katılan çalışanların iş değiştirme durumu ile tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli bir fark yoktur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir ($p>0,05$).

Tablo 37

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Bakmakla Yükümlü Çocuk Olup Olmama Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü T Testi Sonuçları

	Bakmakla Yükümlü Çocuk	n	$\bar{X}$	Ss	T	p
Duygusal Tükenme	Var	162	2,50	0,75	-1,097	0,273
	Yok	140	2,59	0,66		
Duyarsızlaşma	Var	162	2,12	0,72	-0,634	0,527
	Yok	140	2,17	0,75		
Kişisel Başarı	Var	162	2,74	0,67	0,579	0,563
	Yok	140	2,70	0,64		
Tükenmişlik	Var	162	2,50	0,49	-0,600	0,549
	Yok	140	2,53	0,46		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile bakmakla yükümlü çocuk olup olmama durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile bakmakla yükümlü çocuk olup olmama durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çocuk sahibi olan ve çocuk sahibi olmayanların tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına, Bağlantısız Örneklemler için T Testi (Independent Samples Test) ile bakılmıştır. Sonuçlara göre çocuk sahibi olan ve olmayanların tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında herhangi bir farklılaşmaya rastlanmamıştır. Araştırmaya katılan çalışanların bakmakla yükümlü çocuk olup olmama durumu ile tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli bir fark yoktur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir (p>0,05).

Tablo 38

Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Ek Gelir Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü T Testi Sonuçları

	Ek Gelir Durumu	N	$\overline{X}$	Ss	T	p
Duygusal Tükenme	Evet	74	2,48	0,67	-0,761	0,448
	Hayır	228	2,56	0,73		
Duyarsızlaşma	Evet	74	2,00	0,67	-1,939	0,053
	Hayır	228	2,19	0,75		
Kişisel Başarı	Evet	74	2,70	0,61	-0,314	0,754
	Hayır	228	2,73	0,67		
Tükenmişlik	Evet	74	2,45	0,46	-1,293	0,197
	Hayır	228	2,54	0,48		

*p<0,01 **p<0,05

H_0:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile ek gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1:Çalışanların tükenmişlik alt boyut algıları ile ek gelir durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Ek gelire sahip olanların ve sahip olmayanların, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına, Bağlantısız Örneklemler için T Testi (Independent Samples Test) ile bakılmıştır. Sonuçlara göre ek gelire sahip olanların ve sahip olmayanların, alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında herhangi bir farklılaşmaya rastlanmamıştır. Araştırmaya katılan çalışanların ek gelir durumu ile tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli bir fark yoktur ve H_0 hipotezi kabul edilmektedir (p>0,05).

Tablo 39

İşten Ayrılma Niyeti ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkisi (Korelasyon Analizi)

Korelasyon Matrisi		İşten Ayrılma Niyeti	Örgütsel Tükenmişlik Algısı
İşten Ayrılma Niyeti	R	1	0,021
	P		,721
	N	302	302
Örgütsel Tükenmişlik Algısı	R	,021	1
	P	,721	
	N	302	302

İşten ayrılma niyeti ile örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişki incelendiğinde; Pearson Correlation katsayısı (,021)'dir. Bu durum ise, işten ayrılma niyeti ile örgütsel tükenmişlik arasında pozitif, zayıf ilişki olduğunu gösterir. Yani çalışanların işten ayrılma ayrılma niyeti arttıkça örgütsel tükenmişlik algıları da artmaktadır.

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER

Tükenmişlik kavramı 1970'lerde ortaya çıkan bir kavram olmasına rağmen günümüzde önemi artarak güncelliğini korumaktadır. Yapılan araştırmalar ağırlıklı olarak hizmet sektöründe yoğunlaşmaktadır. Turizm sektörünün emek-yoğun özellik taşıması nedeniyle müşteriler ve iş görenler yüz yüze iletişimi daha sık kurmaktadır. Bu da sektörde yer alan işletmeler için çalışanların memnuniyet düzeyini en az müşteri memnuniyeti kadar önemli kılmaktadır.

Tükenmişlik sadece bu duyguyu yaşayan kişiyi etkilemez. Aile hayatından, sosyal çevreye ve iş yaşamına kadar birçok olumsuz etkisi olmaktadır. İşgörenlerin tükenmişlik duygusuyla örgüt içinde yaratacağı her etki örgüte verilen zararı daha da arttıracaktır. Bu nedenle sorun ortaya açıkça konulmalı ve örgüt tükenmişlik sorunlarıyla başa çıkabilmek için işgörenleriyle birlikte mücadele etmelidir.

Bu çalışmada turizm sektöründe çalışan işgörenlerin tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında ki ilişkinin olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bunun için Kastamonu, Karabük ve Çankırı'da bulunan turizm işletme belgeli tesislerde çalışanlara anket uygulaması yapılmıştır. Anket uygulaması sonucu elde edilen verilere göre bazı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olmak üzere 3 alt boyutuna göre sonuçlar T testi, Anova testi ve turkey testi ile analiz edilmiştir.

Tükenmişlik ölçeğinin 3 alt ölçeğinden alınan puanların ortalamalarında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri orta seviyedeyken kişisel başarı düzeyi yüksek olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre araştırmaya katılan kişilerde Maslach tükenmişlik envanteri puanlama anahtarına göre orta derecede tükenmişlik düzeyi saptanmıştır. Tükenmişlik envanterinde yer alan ifadelerden en düşük ortalamaya sahip ifadenin "bu işe

girdiğimden beri insanlara karşı daha duyarsız oldum" ifadesi olurken en yüksek ortalamaya sahip ifade "işimde duygusal sorunlara soğukkanlılıklı yaklaşırım"dır.

Araştırmaya katılan erkek çalışanların kadın çalışanlara göre tükenmişlik alt boyut algılarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Literatürdeki diğer çalışmalara bakıldığında bazı çalışmalarda cinsiyetle tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı bir farka rastlanmazken; Şad (2017) tarafından yapılan araştırmada kadınların tükenmişlik düzeylerinin erkeklerden daha fazla olduğu bulgusu ortaya çıkmıştır. Kırkan tarafından 2014 yılında yapılan çalışmada ise kişisel başarı düzeyinin erkeklerde kadınlara göre daha fazla olduğu saptanmıştır. Akıllıoğlu'nun 2017 yılında Kastamonu'da banka çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada ise kadınların erkeklere göre tükenmişlik düzeylerinin daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Diğer demografik faktörlere bakıldığında; eğitim durumunda çalışmaya katılan kişilerde lise mezunu olanların kişisel başarı boyutunun ilköğretim mezunlarına göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Literatürdeki diğer çalışmalara göre eğitim durumu arttıkça tükenmişlik düzeyinde de artış gözlemlenmiştir. (Şad 2017,Yıldız 2018,Okat 2015, Kırkan 2014) . Tükenmişliğin alt boyutlarıyla yaş ve arasında bir ilişki bulunamamıştır. Kırkan 2014 yılında yaptığı çalışmada yaş değişkeniyle tükenmişlik arasında anlamlı bir farka rastlamamıştır. Literatürde yapılan diğer araştırmalarda Yatkın (2017) yaş değişkeninin duyarsızlaşma alt boyutunun etkilediği sonucuna ulaşılırken, Yıldız (2018) 41 yaş ve üzeri işgörenlerin düşük yaş gruplarına göre tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu çalışmaya katılan iş görenlerin %54.6'sı evlidir ve %53.6'sının bakmakla yükümlü oldukları çocukları vardır. Medeni durum ve bakmakla yükümlü olduğu çocuk değişkenleriyle tükenmişlik alt boyutları arasında bir ilişki saptanmamıştır. Medeni durum faktöründe literatürdeki bazı çalışmalarla aynı doğrultuda sonuca ulaşılırken (Şad 2017,Okat 2015); diğer çalışmalarda medeni durumla tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı bir farka rastlanmıştır (Yatkın 2017,Yıldız 2018,Kırkan 2014). Bakmakla yükümlü olunan çocuk faktöründe ise literatürdeki diğer çalışmalarla aynı doğrultuda bulgulara ulaşılmıştır.

Turizm eğitimi alma ile tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Elde edilen sonuç literatürdeki diğer araştırmalarla aynı doğrultudadır. (Şad 2017, Yıldız 2018, Okat 2015, Kırkan 2014)

Bu araştırmaya katılan işgörenlerde kadrolu çalışan, sözleşmeli çalışan, sezonluk çalışan ve stajyer gibi farklı çalışma şekilleri bulunmaktadır. En yüksek ortalama kadrolu çalışanlara aittir. Tükenmişlik alt boyut algıları ile çalışma şekli arasında anlamlı bir fark bulunmazken mevcut pozisyonda çalışma süreleri arasında da anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Kırkan'ın 2014 yılında yaptığı çalışmaya göre sezonluk çalışan iş görenlerde duygusal tükenme alt boyutu sözleşmeli çalışanlara göre daha yüksektir.

Bu çalışmaya katılan işgörenlerin çalışma saatlerine bakıldığında en yüksek ortalama %79.1 ile 6 gündür. 5 gün ve daha az çalışanlar %13.2 ile ikinci sıradadır. Tükenmişlik alt boyutlarıyla haftalık çalışılan günler analiz edildiğinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak duygusal tükenme boyutunda 5 gün ve altında çalışanlarda daha düşüktür. Duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında fark görülmemiştir. Günlük çalışma süresinde 8 saat ve 9-10 saat çalışanların ortalamaları birbirlerine çok yakındır ve tükenmişlik alt boyut algıları ile ilişki bulunamamıştır. Literatürdeki önceki çalışmalarda Şad (2017) günlük çalışma süresi fazla olan çalışanlarda 8 saat ve altı çalışanlara göre tükenmişlik düzeyinin yüksek olduğu saptanmıştır. Okat (2015) kişisel başarı ve duygusal tükenme alt boyutlarında farka rastlamazken duyarsızlaşma alt boyutunda 8 saatten fazla çalışanlarda daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kırkan 2014 yılında yaptığı araştırmada uzun çalışma saatlerinin duyarsızlaştığına ulaşmıştır.

Turizm sektöründe ve var olan işletmelerinde çalışma süreleri ele alındığında en yüksek ortalama 1-4 yıldadır. Sektörde ve işletmede çalışma süreleri ile tükenmişlik alt boyutları arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır. Literatürdeki çalışmalarda sektörde çalışma süresi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir farka rastlanmıştır. (Şad 2017, Yıldız 2018, Kırkan 2014, Okat 2015). Araştırmaya katılan işgörenlerin çalışma süresi bakımından daha az tecrübeye sahip oldukları için tükenmişlik duygusuyla ilişki kurulamaması düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan iş görenlerin aylık gelir düzeyleri incelendiğinde asgari ücret düzeyinde kazanç elde etmektedirler. Tükenmişlik alt boyutlarıyla gelir durumu arasında bir ilişki bulunamamıştır. Her gelir durumundan çalışanın tükenmişlik duygusu yaşamaktadır. Literatürde daha önce yapılan araştırmalarda aylık kazanç arttıkça tükenmişlik duygusunda azalma gözlemlenmektedir(Şad 2017, Yıldız 2018, Okat 2015). Kırkan'ın 2014 yılında yaptığı araştırmada ise aylık gelirle tükenmişlik arasında farka rastlamamıştır. Araştırmaya katılan çalışanların %75.6 gibi çok yüksek bir ortalamayla ek gelir kaynakları yoktur. Bu durumla tükenmişlik alt boyutları arasında bir ilişki

bulunmamıştır. Ek gelir durumu değişkeninde literatürdeki diğer çalışmalarla aynı doğrultuda bulguya ulaşılmıştır. (Kırkan 2014, Okat 2015, Şad 2017)

İşten ayrılma niyeti incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanlara anket formunda fırsatınız varsa işinizi değiştirmeyi düşünür müsünüz sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan %46.7 evet ifadesini verirken % 53.3 'ü soruya hayır cevabını vermiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre iş değiştirmeyi düşünenlerin ve düşünmeyenlerin tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarında herhangi bir farklılaşmaya rastlanmamıştır. Okat (2015) ve Kırkan (2014) yaptıkları çalışmalarda ise işini değiştirmeyi düşünmeyenlerin iş değiştirmeyi düşünenlere göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye'de birçok turizm işletme belgeli tesis bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi ise özellikle Kastamonu ve Karabük illerinde de ağırlıklı olarak bulunan bölge özelliklerini, tarihi ve kültürü içinde bulunduran konaklardır. Bu araştırma kapsamı hem otel çalışanlarının hem de konak çalışanlarının örgütsel tükenmişlik algılarını araştırmak için yapılmıştır. Bu çalışma ileride yapılabilecek benzer ya da farklı araştırmalarla karşılaştırılabilir. Ayrıca bölgenin kültürel özelliklerini yansıtan konaklar çalışma sahası olarak seçilebilir.

Yaptığımız çalışma ile turizm işletme belgeli tesislerde çalışan personelin tükenmişlik sendromundan kurtulabilmeleri için hem personeline hem de işletme yetkililerine şu öneriler sunulabilir;

- İşgörenler çalışma hayatının stresini azaltmak için farklı hobiler edinebilirler.
- Aile hayatına özen gösterip birlikte geçirilecek zamanları kaliteli hale getirebilirler.
- İşinin getirdiği zorlukları gerçekçi olarak ortaya koyabilirler.
- Çalışma hayatında yaşadıkları zorlukları objektif olarak dinleyip değerlendireceklerini düşündükleri kişilere anlatabilirler.
- Öğle tatillerinde mutlaka ara verip iş stresini azaltabilirler.
- İş çıkışı kendilerini rahatlatacak etkinlikler ya da spor faaliyetlerine yönelebilirler.
- İşe yeni başlayan çalışanlara oryantasyon uygulanıp işe alışma süreleri kısaltılabilir.
- İşgörenlerle yapılacak sosyal,kültürel ve sportif faaliyetlerle örgüt kültürü oluşturulabilir.
- Kişinin örgüt için elde ettiği başarılar sonucunda ödüllendirme mekanizması devreye sokulabilir.

- Objektif kriterler belirleyerek ayın personeli ya da yılın personeli seçilip örgüt için de pozitif rekabet havası oluşturulabilir.
- İş başı eğitimleriyle çalışanların bilgileri güncellenebilir ve günün şartlarına uyum sağlatılabilir.
- Örgüt için kritik noktalardaki kararlar için çalışanların insiyatif alması sağlanabilir.
- Çalışanların sorumluluk alanları net olarak belirlenebilir.
- Çalışanların özel günlerinin hatırlanılarak kişinin özel olduğu hissettirilebilir.
- Çalışma süreleri kısaltılarak kişinin kendisine ve ailesine ayıracağı zaman arttırılabilir.
- Yeni ebeveyn olan çalışanların kişilerin yasal mevzuatta ki hakları yerine getirilmelidir.
- Bu araştırmanın örneklemi Kastamonu, Karabük ve Çankırı'daki turizm işletme belgeli tesislerdir. Bu çalışma farklı örneklemlerle yapılıp elde edilen sonuçların karşılaştırma imkanı olabilir.

KAYNAKLAR

Acar, A. (2016). *Çalışma yaşam kalitesinin tükenmişlik sendromu üzerinde etkileri: konaklama işletmelerinde bir uygulama,* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Acar, H. (2017). *Örgütsel bağlılık türleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin araştırılması.* Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Ahola, K., Hakanen, J. (2007). Job strain, burnout and depressive symptoms: A prospective study among dentists. *Journal of Affective Disorders, 104*(1-3), 103 – 110.

Akçamete, G. , Kaner S., Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde tükenmişlik iş doyumu ve kişilik.* Ankara: Nobel.

Akıllıoğlu, F.S. (2017). *Tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti ilişkisi: Kastamonu il merkezindeki banka çalışanları üzerine bir uygulama,* Yüksek Lisans Tezi. Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.

Akkoç, İ., Tunç H. (2015). Örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin araştırılması: balıkesir il milli eğitim müdürlüğü örneği. *The Journal Of Social Sciences Institute. 18*(34). 1-21.

Aksoy, Ş. (2007). *Eskişehir ili özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin değerlendirilmesi,* Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Alarcon, G., Eschleman, K. J., Bowling, N. A. (2009). Relationship between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work and Stress, 23*(3), 244-263.

Alsur, P. J. (2011). *Job burnout: the end or a new beginning?* Southern Illinois Üniversity, Carbondale.

Altın, V. (2015). *Tükenmişlik sendromu ve denizli devlet hastanesi hemşireleri örneği*, Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ardıç, K., Polatcı, S. (2008). Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerine bir uygulama (GOU örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10*(2). 69-96.

Ardıç K, Polatçı S.(2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü işle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 21-46.

Arı, G. S, Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik kavramı: birey ve örgütler açısından önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15*(1), 131-148.

Arslan, Z. & Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *Journal of Business Research Turk Dergisi, 7*(3), 482-507.

Aydın, C., Çavuş, Ş. (2017). Kuşadası konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel stres ve tükenmişlik düzeyleri. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *6*(5), 79-95.

Azizoğlu, Ö., Özyer, K. (2010). Polislerde tükenmişlik sendromu üzerine bir ampirik çalışma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, *21*(1), 137-147.

Bal, L. (2018). *Çalışanların Tükenmişlik düzeyleri ve işe bağlılıkları arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeliyle incelenmesi,* Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Balaban, Ö., Konyalı, H. (2016). Kamu çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sakarya SGK örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Dergisi, 4*(1), 189-207.

Balcıoğlu, İ., Memetali, S., Rozart, R. (2008). Tükenmişlik sendromu. *Dirim Tıp Gazetesi*, 83, 99-104.

Başören, M. (2005). *Çeşitli değişkenlere göre rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi: Zonguldak ili örneği,* Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Bayat, G., Selçuk G. N. (2018). Otel çalışanlarının demografik özellikleri ile tükenmişlik durumları arasındaki ilişki: Iğdır, Kars, Ardahan illeri örneği. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 459-482.

Baysal, A.(1995). *Lise ve dengi okul öğretmenlerinde meslekte tükenmişliğe etki eden faktörler,* Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Budak, G., Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*(2), 95-108.

Burnak, Ö. (2007). *Örgütsel tükenmişlik kamu ve özel işletmelerdeki çalışanlara yönelik bir uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri (13. Baskı).* Ankara: Pegem.

Cemaloğlu, N., Şahin, D. E. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi, 15*(2), 465-484.

Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human organizations.* Newyork: Praeger.

Civildağ, A. (2014). Hotel employee's mobbing burnout, job satisfaction and perceived organizational support: a research hospitality in Turkey. *European Scientific Journal, 10*(35), 1-22.

Cordes, C.L., Dougherty, T.W. (1993). A review and an integration of research on job.*The Akademy of Management Review, 18*(4), 621-656.

Çağlıyan, Y. (2007).*Tükenmişlik sendromu ve iş doyumuna etkisi (devlet ve vakıf üniversitelerindeki akademisyenlere yönelik alan araştırması,* Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Çam, O.(1992). Tükenmişlik envanterinin geçerlik ve güvenirliğinin araştırılması. *7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları,* 155- 159.

Çarıkçı, İ.H., Çelikkul Ö. (2009). İş-aile çatışmasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1*(9), 153-170.

Çetin, F., Basım, H. N., Aydoğan, O. (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: Öğretmenler üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25,* 61-70.

Çetin, İ. (2017). Otel çalışanlarında tükenmişlik ve tükenmişliğe etki eden faktörler. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi. 3*(2). 83-95.

Çolakoğlu, İ. (2014). *Ortaokullarda görev yapan müzik öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi,* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Daley, M.R. (1979). Burnout: smoldering problem in protective services. *Social Work, 24*(5), 375-379.

Dalmış, A.B. (2018). *Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ve iş karşıtı davranışlar üzerine etkisi: havacılık sektöründe bir araştırma,* Doktora Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Demerouti, E, Mostert, K.,Bakker, A.B. (2010). Burnout and work engagement: a thorough ınvestigation of the ındependency of both constructs. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(3), 209-222.

Demir, A. (2004). Hemşirelikte tükenmişliğe bir bakış. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 7(1), 71-80.

Derin, N., & Demirel E. T. (2012). Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılığı zayıflatıcı etkilerinin Malatya Merkez'de görev yapan hemşirelerin üzerinde incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17*(2), 509-530.

Dolan, N.(1987).The Relation ship between burn out and jobsatisfaction in nurses.*Journal of Advanced Nursing, 12*(1), 3-12.

Duffy, B., Oyebode, J. R., Allen, J. (2009). Burnout among care staff for older adults with dementia. *The Role of Reciprocity, Self-efficacy and Organizational Factors.* Dementia, *8*(4), 515-541.

Duffy, B., Oyebode, J. R., Allen, J. (2009). Burnout among care staff for older adults with dementia. *The Role of Reciprocity, Self-efficacy and Organizational Factors.* Dementia, *8*(4), 515-541.

Durak, H.Y., Seferoğlu, S. S. (2017). Öğretmenlerde tükenmişlik duygusunun çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *GEFAD/GUJGEF, 37*(2), 759-788.

Durna, U., Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6*(2), 210-220.

Dülger, V. (2014). *Tükenmişlik sendromu ve iş doyumuna etkisi,* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Edelwich, J., Brodsky, A.(1980). *Burnout: stages of disillusionment in the help ingprofessions.* Newyork: Human Sciences.

Emery, D. W., Vandenberg, B. (2015). Special education teacher burnout and act. *International Journal of Special Education, 25*(3), 119-131.

Ercan, İ., Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 30*(3), 211-216.

Ercan, V. (2016). *Örgütsel adalet algısının banka çalışanlarında iş bırakma niyeti üzerinde etkisinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ergun Özler, D.(2015). *Örgütsel davranışta güncel konular*. Bursa: Ekin.

Erkan, M. S. (2009). *İç hastalıkları uzmanlarının tükenmişlik düzeyleri ve etkileyen faktörler,* Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Firth, H., Britton, P. (1989). Burnout, absence and turnover amongst british nursing staff. *Journal of Occupational and Organizational Psychology,* 62, 55-59.

Garcia, F.J., Munoz, E. M., Ortiz, M.A.(2004). Personality and contextual variables ın teacher burnout. *Article In Press,* 1-21.

Golembiewski, R. T. (1989). Burnout as a problem at work: Mapping its degree, duration, and consequences. *Journal of Managerial Issues, 1*(1), 86-97.

Gorji, M. B. (2011). The effect of job burnout dimension on employee's performance. *International Journal of Social Science and Humanity, 1*(4), 243-246.

Gökdemir, S., Hacıoğlu, N. (2018). Turist rehberlerinde tükenmişlik ve meslekten ayrılma niyeti. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21*(39), 511-541.

Güllüce, Ç. (2006). *Mesleki tükenmişlik ve duygusal zeka arasındaki ilişki: yöneticiler üzerine bir uygulama,* Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Gümüş, H. (2006*). Farklı mesleklerde çalışanların iş ve yaşam doyumlarının tükenmişlik düzeyleri açısından karşılaştırılması*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Günay, A. (2016). *Kabin ekiplerinde iş doyumu ve tükenmişlik sendromu*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Güneş, Ç. (2014). *Öğretmen tükenmişliği ve örgütsel sosyalleşme: Türkiye'deki İngilizce öğretmenleri örneklemi,* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gür, E. (2014). *Kamu, özel ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelerde örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik durumları,* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gürses, İ. (2006). *Avukatların mesleki tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Sakarya ili örneği,* Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Güven, S. (2013). *Cerrahi kliniklerde çalışan hemşirelerin mizah tarzları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin saptanması,* Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Hız, G., Karataş, A., Uluksar, F. Ö. (2015). Konaklama İşletmelerinde Mutfakta İstihdam Edilenlerinin Tükenmişlik Sendromu: Marmaris Örneği. *Ekonomi ve Yönetim Araştırması Dergisi.* 4(2). 7-29.

https://www.google.com.tr/search?q=t%C3%BCrk%C3%A7e+s%C3%B6zl%C3%BCk&oq=t%C3%BCrk%C3%A7e+s%C3%B6zl%C3%BCk&aqs=chrome..69i57j0l5.13121j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8#dobs=%C3%B6rg%C3%BCt 17.01.2019.

Hu, H. H., Cheng, C. W. (2010). Job stress, coping strategies, and burnout among hotel industry supervisors in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management, 21*(8), 1337–1350.

Işıkhan, V. (2004).*Çalışma hayatında stres ve başa çıkma yolları*.Ankara: Sandal.

Izgar, H. (2001). *Okul yöneticilerinde tükenmişlik*. istanbul: Nobel .

İbrahimağaoğlu, Ö. (2013). *Örgütsel tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve bir araştırma,* Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İçigen, E. T., Uzut, İ. (2012). Yiyecek içecek bölümü çalışanlarının mesleki tükenmişlikleri ve iş doyumları üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi. 5*(2). 107-118.

İraz, R., Ganiyusufoğlu, A. Örgütlerde mesleki tükenmişlik ve akademisyenler üzerine bir uygulama. *Sakarya Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomi Araştırmalar Dergisi, 11*(21) 451-472.

Jankomme, P.K., Mangoriand, M., Ritacco, G.(2013). The impact of stress and burnout employees performance at botswana power corporation. *İnterdisciplınary Journal of Contemporary Research in Business, 5*(6), 795-824.

Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68*(1), 29-32.

Kalkızoğlu, S. (2018). *Tükenmişlik sendromunun iş tatminine etkisi; perakende sektörü ve sanal örgüt çalışanlarına yönelik bir uygulama,* Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Karasar, N. (1998). *Bilimsel araştırma yöntemi* (Sekizinci Basım). Ankara: Nobel.

Kaya Göktepe, A. (2016).*Tükenmişlik sendromu.* İstanbul: Nesil.

Kepekçioğlu, E. S. (2009). *Öğretim elemanlarında tükenmişlik,* Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Kırılmaz, A.Y., Çelen, Ü. Sarp, N. (2003). İlköğretimde çalışan bir öğretmen grubunda tükenmişlik durumu araştırması. *İlköğretim Online E-dergisi*, 2-9.

Kırkan, M. (2014). *Otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümü çalışanlarında tükenmişlik sendromu: Kuşadası Örneği,* Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Konakay, Gönül (2010). *Duygusal zekanın akademisyenlerde tükenmişlik ile ilişkisinin incelenmesi,* Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Korkmaz, H., Sünnetçioğlu, S., Koyuncu, M. (2015). Duygusal emek davranışlarının tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: yiyecek içecek çalışanları üzerinde bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *7*(12). 14-33.

Korkutan, T.B. (2018). *Meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin mesleki doyumu ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Köse, G. (2014). *Örgütsel adalet algısının tükenmişlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Küçük, K. (2017). *Örgütlerde düzenlenen rekreasyon etkinliklerinin çalışanların yabancılaşma düzeyleri ile ilişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kültür ve Turizm Bakanlığı (t.y.). Turizm işletme belgeli oteller. yigm.kulturturizm.gov.tr/TR,9579/turizm-tesisleri.html sayfasından erişilmiştir.

Lee, R.T., Ashforth, B. E. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology, 75*(6), 743-747.

Leiter, M. P., C. Maslach (2001). Burnout and quality in a speed-up world. *The Journal of Quality and Participation, 24*(2), 48-51.

Leiter, M. P., Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior,* 9, 297-308.

Martinussen, M., Richardsen, A. M., Burke, R. J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. *Journal of Criminal Justice,* 35, 239-249.

Maslach, C., (2003). Job burnout: new directions in research and ıntervention. *Current Directions in Psychological Science, 12* (5), 189-192.

Maslach C, Schaufeli W.B, Leiter, M.P.(2001). Job burnout. *Annual Review Psychol, 52*(1): 397-422.

Maslach, C, Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout, *Journal Of Occupational Behaviour,* 2, 99-113.

Maslach, C., Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey Bass A Willey Company.

Maslach, C., Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology of Social Science, 93*(3), 498-512.

Meier, S. T. (1984). The construct validity of burnout. *Journal of Occupational Psychology*, 57, 211-219.

Meydan, C. H. (2011). Örgütsel ortamda tükenmişliğin izlenim yöntemi taktikleri ile ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 6*(2), 287-307.

Norlund, S., Reuterwall, C., Höög, J., Lindahl, B., Janlert, U., Birgander, L. S. (2010). Burnout, working conditions and gender-results from the Northern Sweden Monıca study. *BMC Public Health, 10*(1), 1-9.

Okat, Ç. (2015). *Otel işletmelerinin yiyecek ve içecek bölümlerinde çalışanların tükenmişlik düzeyinin belirlenmesi il merkezinde beş yıldızlı otellere yönelik bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Örki, N. (2015). *Tükenmişlik sendromu, birey ve örgütsel yapılar,* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik duygusu ve yöneticiler üzerinde bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özcan, T. (2008). *Pendik bölgesinde görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi,* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özgür, B. B. (2007). *İngilizce öğretmenlerinin iş tatminleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki,* Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özkaya, G. (2005). *Öğretmenlerin kariyer sürecinde yaşadıkları sorunlara ilişkin görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Özyurt Arslan, G. (2007). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik anlayışı ile öğretmenlerin mesleki tükenmişliğinin karşılaştırılması: Çaycuma alan araştırması örneği,* Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Pelit, E., Güçer, E., Demirdağ, Ş. A. (2016). Kadın işgörenlerin karşılaştığı sorunların iş bırakma eğilimlerine etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8*(15), 43-65.

Pepe, Ş. (2008). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi,* Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Perlman, B., Hartman E.A. (1982). Burnout: summary and future research. *Human Relations, 35* (4), 283 – 305.

Pines A.M.(2001). A psychoanalytic-existential approach to burn-out: Demonstrated in the cases of a nurse, a teacher and a manager. *Psychotherapy, 39*(1), 103-113.

Pines, A.M. (2000). Treating career burnout: a psychodynamic existential perspective. *J Clin Psychol, 56*(5), 633-42.

Polatcı, S. (2007). *Tükenmişlik sendromu ve tükenmişlik sendromuna etki eden faktörler (gaziosmanpaşa üniversitesi akademik personeli üzerinde bir analiz,* Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

Sart, G., Sezgin, F.H., Demir, N. (2018). Mobbingin mesleki tükenmişlik algısı üzerine etkileri: kadın akademisyenler örneği. *Beykoz Akademi Dergisi, 6*(1), 118-135.

Sat, S. (2011). *Örgütsel ve bireysel özellikler açısından iş doyumu ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki: Alanya'da banka çalışanları üzerinde bir inceleme,* Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International, 14*(3), 204-220..

Seferoğlu, S. S., Yıldız, H., Yücel Ü. A. (2014). Öğretmenler tükenmişlik: tükenmişliğin göstergeleri ve bu göstergelerin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi, 39*(174), 348-364.

Sürgevil O.(2006). *Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu tükenmişlikle mücadele teknikleri.* Ankara: Nobel.

Şad, B. (2017). *Konaklama İşletmelerinde çalışan bireylerin tükenmişlik düzeylerinin yaşam doyumuna etkisi,* Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Şad, B., Şahin, S. (2018). Otel çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin yaşam doyumuna etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 15*(2), 461-480.

Şevket, Y., Ören, D., Ekici, R. (2014). Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelin örgütsel stres ve örgütsel tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin demografik değişkenler bazında incelenmesi. *Journal Of Yasar University, 9*(35), 6099-6260.

Şişman, M. (1995). Örgüt kavramının kültürel açıdan çözümlenmesi ve eğitim örgütleri. *Eğitim Yönetimi Dergisi,* 1(1), 1-16.

Tekingündüz, S., Top, M. Seçkin, M.(2015). İş tatmini,iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Hastane Örneği. Verimlilik Dergisi,* 4, 39-64.

Telli, E. (2012). *Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimi üzerine etkisi: konuyla ilgili bir uygulama,* Yüksek Lisans Tezi Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Telli, E., Ünsar, A.S.,Oğuzhan, A. (2012). Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi konuyla ilgili bir uygulama. *Electronic Journal of Vocational Collages, 2*(2), 135-150.

Teltik, H. (2009). *Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki yeterlilik algılarının iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleriyle ilişkisinin belirlenmesi,* Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Toğa, N. (2016). *Örgütsel adalet algısının tükenmişlik sendromuna etkisi ve bir uygulama,* Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Torun, A. (1995). *Aile yapısı ve sosyal destek ilişkileri üzerine inceleme,* Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tütüncü, Ö. ve Sauran G. (2007). Etik iklim tükenmişlik sendromunun kalite yönetim sistemi üzerine etkileri: bir laboratuar uygulaması. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9*(4), 177-218.

Ulucan, E., Yavuz, N. (2019). Konaklama işletmelerinde işkoliklik ve iş-aile çatışmasının tükenmişlik üzerindeki etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7*(89),29-43.

Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M., Tekin, Ö. A. (2010). Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. *Journal Of Yasar University, 17*(5), 2922-2937.

Üstüner, M., Özçelik, E. (2013). Örgütsel tükenmişlik ile stratejik yönetim arasındaki etkileşim üzerine bir uygulama. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 10*(2), 58-74.

Woodhead, E. L., Northrop, L., Edelstein, B. (2014). Stress, social support and burnout amıng long term nursing staff. *Journal of Applied Grerontology, 35*(1), *84-105*.

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

Yatkın, Ö. (2017). *Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek bölümü çalışanlarının iş doyumu ile tükenmişlik düzeyi: Kuşadası'nda faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmelerine yönelik bir araştırma,* Yüksek Lisans Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Yatkın, Ö., Yılmazer, M. S. (2017). Turizm alanında ve yiyecek içecek bölümlerinde tükenmişlik sendromu ile iş doyumunun değerlendirilmesi. *International Journal Of Contemporary Tourism Research,*1, 8-16.

Yeğin, H. İ. (2014). Din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri. *EKEV Akademi Dergisi, 18*(58), 315-332.

Yenihan, B., Öner. M.,Çiftyıldız. K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, *5*(1), 38-49.

Yıldırım, M. H.,İçerli, L. (2010). Tükenmişlik sendromu: Maslach ve Kopenhag tükenmişlik ölçeklerinin karşılaştırmalı analizi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2*(1), 123-131.

Yıldız, S. (2014). *Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: manavgat'taki beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma,* Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Yıldız, Ş. (2018). *Konaklama işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik durumları Bodrum Örneği,* Yüksek Lisans Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Yılmaz, S.E.(2018). *İş-aile çatışmasının, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: sosyal normların düzenleyici rolü,* Yüksek Lisans Tezi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde

Yücel, İ. (2012). İş tatmini ile tükenmişlik duygusu arasındaki ilişki ve algılanan örgütsel desteğin bu ilişki üzerindeki etkisi-Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış Dergisi,* 33, 1-20.

Yücel, İ., Demirel, Y. (2013). Mevcut iş alternatiflerinin iş tatmini ve işten ayrılma ilişkisi üzerine etkisi: "Başka bir yol daha olmalı!". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27*(2), 159-177.

Yürür, S., Sarıkaya M. (2011). Sosyal çalışmaların sosyal destek algılarının tükenmişliğe etkisi. *Ege Akademik Bakış,* 11(4), 537-552.

Zikmund, W. G. (2003). *Business research methods* (8th edition.). Mason, OH: South Western.

EKLER

EK-1. Anket Formu

Sayın İlgili;

Cevaplayacağınız anket "İş görenlerde Örgütsel Tükenmişlik Algısı ve İşten Ayrılma Niyetı" adlı tez çalışması için hazırlanmıştır. Elde edilen veriler sadece bu çalışma için kullanılacaktır. İlginiz ve vaktinizi ayırdığınız için teşekkür ederim.

Gizem Buran UYGUN
Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Email : gisemss@yahoo.com

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz? ( ) Kadın ( ) Erkek

2. Medeni durumunuz? ( ) Evli ( ) Bekar

3. Hangi yas aralığındasınız?

( ) 18 ve altı ( ) 19 – 25 ( ) 26 – 35 ( ) 36 – 45

( ) 46 – 55 ( ) 55 ve üzeri

4. En son bitirdiğiniz okul?

( ) İlköğretim ( )Lise ( ) Ön lisans ( ) Lisans

( ) Yüksek lisans/ Doktora ( ) Diğer (Lütfen belirtiniz) .....

5. Turizm ile ilgili eğitim aldınız mı? ( ) Evet ( ) Hayır

6. İşletmedeki çalışma sekliniz nasıldır?

( ) Kadrolu çalışan ( ) Sözleşmeli çalışan ( ) Sezonluk çalışan ( ) Stajyer

7. Su anda hangi departmanda çalışmaktasınız?

( ) Ön büro ( ) Kat Hizmetleri ( ) Yiyecek İçecek Hizmetleri ( ) Diğer

8. Su anki pozisyonunuzda kaç yıldır çalışmaktasınız?

( ) 1 yıldan az ( ) 1-4 yıl ( ) 5-8 yıl ( ) 9-12 yıl

( )13-15 yıl ( ) 15 yıldan fazla

9. Haftada kaç gün çalışmaktasınız?

( ) 3 gün ( ) 4 gün ( ) 5 gün ( ) 6 gün ( ) 7 gün

10. Günde kaç saat çalışmaktasınız?

( ) 8 saatten az ( ) 8 saat ( ) 9-10 saat ( ) 11-12 saat

( ) 13-14 saat ( ) 15 saat ve daha fazla

11. Aylık kazancınız nedir?

( ) 1000 TL ve altı ( ) 1001-1499 TL ( ) 1500-1999 TL

( ) 2000-2499 TL ( )2500 TL e üzeri

12. Turizm sektöründe kaç yıldır çalışmaktasınız?

( ) 1 yıldan az ( ) 1-4 yıl ( ) 5-8 yıl ( ) 9-12 yıl

( )13-15 yıl ( ) 15 yıldan fazla

13. Bu işletmede kaç yıldır çalışmaktasınız?

( ) 1 yıldan az ( ) 1-4 yıl ( ) 5-8 yıl ( ) 9-12 yıl

( )13-15 yıl ( ) 15 yıldan fazla

14. Fırsatınız olsa isinizi değiştirmeyi düşünür müydünüz? ( ) Evet ( ) Hayır

15. Bakmakla yükümlü olduğunuz çocuk var mı? ( ) Yok ( ) Var

16. Bu işin dışında ek bir gelir kaynağınız var mı? ( ) Evet ( ) Hayır

TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ

		Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1-	İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2-	İş günü sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum.					
3-	Sabah kalkıp, yeni bir iş gününe başlamak zorunda olduğum zaman, yorgunluk hissediyorum.					
4-	Hizmet verdiğim kişilerin, olaylarla ilgili neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.					
5-	Hizmet verdiğim bazı kişilere karşı soğuk ve ilgisiz ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum.					
6-	Gün boyu insanlarla birlikte çalışmak, beni gerçekten geriyor.					
7-	Hizmet verdiğim kişilerin sorunlarını çok etkili bir şekilde ele alıyorum.					
8-	İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.					
9-	Yaptığım iş ile başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi düşünüyorum.					
10-	Bu işe girdiğimden beri, insanlara karşı daha duyarsız oldum.					
11-	Bu işin, beni duygusal olarak körelttiğinden endişe ediyorum.					
12-	Kendimi çok enerjik hissediyorum.					
13-	İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum.					
14-	İş yerinde çok yoğun çalıştığımı düşünüyorum.					
15-	Hizmet verdiğim bazı kişilere ne olup ne olmadığı beni gerçekten ilgilendirmiyor.					
16-	İnsanlarla doğrudan birlikte çalışmak ben de çok fazla stres yaratıyor.					
17-	Hizmet verdiğim kişilerle birlikte, kolaylıkla rahat bir ortam oluşturabiliyorum.					
18-	Hizmet verdiğim kişilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi canlanmış hissederim.					
19-	İşimde birçok önemli şey yaptım.					
20-	Sabrımın tükendiğini hissediyorum.					
21-	İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşırım.					
22-	Hizmet verdiğim kişilerin, bazı sorunları yüzünden, beni suçladıklarını hissediyorum.					



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR...