

**T.C.
SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**TURİZM ANIMASYON FAALİYETLERİNDE ÇALIŞAN
PERSONELİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ VE İŞ DOYUMU
İLİŞKİSİ: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tolga BAŞARAN

Enstitü Anabilim Dalı : TURİZM İŞLETMECİLİĞİ
Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem BİLGİN

Temmuz 2019

T.C.
SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

TURİZM ANİMASYON FAALİYETLERİNDE ÇALIŞAN PERSONELİN
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ VE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİ: İZMİR İLİ
ÖRNEĞİ

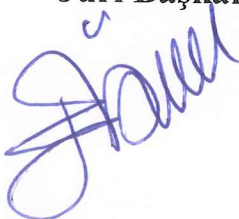
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tolga BAŞARAN

Enstitü Anabilim Dalı : TURİZM İŞLETMECİLİĞİ

Bu tez 01/07/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi
Ebru Özlem BİLGİN
Jüri Başkanı



Doç. Dr.
Aydın YILMAZER
Üye



Dr. Öğr. Üyesi
Abdulmenaf
KORKUTATA
Üye



BEYAN

Tez içindeki tüm verilerin akademik kurallar çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, görsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uygun şekilde sunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, tezde yer alan verilerin bu üniversite veya başka bir üniversitede herhangi bir tez çalışmasında kullanılmadığını beyan ederim.

Tolga BAŞARAN

01/07/2019

TEŞEKKÜR

Tez çalıőmam boyunca değerli bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım, beni her zaman motive eden ve bana yol gösteren, mkemmел bakış açısıyla akademik bilgisini benden esirgemeyen tez danıőmanım Dr.Öğr. Üyesi Ebru zlem BİLGİN'ne ve değerli katkılarından ötürü sayın Doç. Dr. Aydın Yılmazer hocama teşekkür ederim. Aynı zamanda Turizm Fakultesinin değerli ğretim Üyelerine yüksek lisans eğitimime katkılarından dolayı Őukranlarımı sunarım.

Yüksek lisans eğitimine baőlamama teşvik eden ve her aşamada desteklerini esirgemeyen Dr. Öğr. Üyesi Abdulmenaf KORKUTATA hocama, yüksek lisans süresince yanımda olup bana destek veren dostlarım Ahmet DAğ ve Ramazan ÖZAVCI'ya teőekkürü borç bilirim.

Hayatımın her anında emeğini ve desteğini esirgemeyen ve her zaman beni yreklendiren aileme sonsuz teőekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	i
İÇİNDEKİLER	ii
KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
ÖZET.....	viii
SUMMARY	ix

BÖLÜM 1.

GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi	2
1.2. Çalışmanın Amacı	2
1.3. Çalışmanın Önemi	3
1.4. Sınırlılıklar	3
1.5. Sayıtlar.....	3
1.6. Tanımlar.....	3

BÖLÜM 2.

REKREASYON VE ANİMASYON FAALİYETLERİ	5
2.1. Rekreasyon ve Animasyon Kavramları	5
2.2. Boş Zaman, Rekreasyon ve Animasyon İlişkisi	7
2.2.1. Animasyonun tarihçesi.....	8
2.2.2. Dünyada animasyonun gelişimi	9
2.2.3. Türkiye’de animasyonun gelişimi.....	10
2.2.4. Animasyonun turizmdeki yeri ve önemi	12
2.2.5. Animasyon etkinliklerinin organizasyonu	13
2.2.6. Animasyon etkinliklerine katılım nedenleri.....	14

BÖLÜM 3.

İŞ DOYUMU ve TÜKENMİŞLİK SENDROMU	16
3.1. İş Doyumunu Tanımı	16
3.1.1. İş doyumunun önemi.....	17
3.1.2. İş doyumunu belirleyen faktörler	18
3.1.3. Bireysel faktörler.....	19
3.1.4. Cinsiyet	20

3.1.5. Yaş	20
3.1.6. Eğitim seviyesi	21
3.1.7. Çalışma koşulları	22
3.1.8. Ücret	23
3.1.9. Örgütsel faktörler	23
3.1.10. Arkadaşlık ortamı	24
3.2. İş doyumunu Açıklayan Kuram ve Yaklaşımlar	24
3.2.1. Çift faktör teorisi	25
3.2.2. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi	25
3.2.3. Erg teorisi	26
3.2.4. Başarma ihtiyacı teorisi	27
3.2.5. Vroom'un beklenti teorisi	28
3.2.6. Lawler-Porter teorisi	29
3.2.7. Adams'ın ödül adaleti veya eşitlik teorisi	30
3.2.8. İş doyumsuzluğunun sonuçları	31
3.3. Tükenmişlik Kavramı (Burnout)	31
3.4. Tükenmişlik Belirtileri	32
3.5. Tükenmişlik Sürecinin Gelişmesi	33
3.5.1. Tükenmişliğe etki eden faktörler	34
3.5.2. Bireysel faktörler	35
3.6. Örgütsel Faktörler	37
3.7. TÜKENMİŞLİK MODELLERİ	39
3.7.1. Cherniss tükenmişlik modeli	39
3.7.2. Golembiewski ve Munzenrider tükenmişlik modeli	40
3.7.3. Maslach tükenmişlik modeli	42
3.7.4. Pines tükenmişlik modeli	43
3.7.5. Gaines ve Jermier tükenmişlik modeli	44
3.8. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli	45
3.9. Veninga ve Spradley Tükenmişlik Modeli	46

BÖLÜM 4.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	47
4.1. Araştırmanın Problemi	47
4.2. Araştırmanın Hipotezleri	47
4.3. Araştırmanın Konusu ve Amacı	48
4.4. Araştırmanın Modeli	48
4.5. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	49
4.6. Veri Toplama ve Analiz Süreci	49
4.7. Veri Toplama Araçları	49
4.7.1. Kişisel bilgi formu	50
4.7.2. Minnesota iş doyum ölççeği	50
4.7.3. Maslach tükenmişlik ölççeği	51
4.8. Analiz Yöntemi	52

BÖLÜM 5.

BULGULAR.....	53
----------------------	-----------

BÖLÜM 6.	
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	64
KAYNAKÇA	80
EKLER.....	95
ÖZGEÇMİŞ.....	98



KISALTMALAR

MTÖ : Maslach Tükenmişlik Ölçeği
İDÖ : İş Doyumu Ölçeği



TABLO LİSTESİ

Tablo 5. 1: Araştırma Gurubunun Demografik Özelliklerine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımları	53
Tablo 5. 2: Cinsiyet Değişkenine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması	54
Tablo 5. 3: Yaş Değişkenine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması	55
Tablo 5. 4: Eğitim Değişkenine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması	56
Tablo 5. 5: Alan Eğitimi Değişkenine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması	57
Tablo 5. 6: İş Deneyimi Değişkenine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması	58
Tablo 5. 7: Gelir Değişkenine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması	59
Tablo 5. 8: Cinsiyet Değişkenine Göre İş Doyumu Karşılaştırması	60
Tablo 5. 9: Yaş Değişkenine Göre İş Doyumu Karşılaştırması	60
Tablo5. 10: Eğitim Değişkenine Göre İş Doyumu Karşılaştırması	61
Tablo 5. 11: Alan Eğitimi Değişkenine Göre İş Doyumu Karşılaştırması	61
Tablo 5. 12: İş Deneyimi Değişkenine Göre İş Doyumu Karşılaştırması.....	62
Tablo 5. 13: Gelir Değişkenine Göre İş Doyumu Karşılaştırması	62
Tablo 5. 14: Tükenmişlik Ölçeği İle İş Doyum Ölçeği Arasında Korelasyon.....	63

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1 : Tükenmişlik süreci modeli45



TURİZM ANIMASYON FAALİYETLERİNDE ÇALIŞAN PERSONELİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ VE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİ: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumunu ilişkisini belirlemek ve bazı değişkenler açısından incelemektir. Araştırmanın evrenini İzmir ilindeki 4 ve 5 yıldızlı toplam 76 konaklama işletmesinin animasyon departmanında çalışan 380 animatör oluşturmaktadır. Bu evren büyüklüğü dikkate alınarak 236 örneklem büyüklüğüne ulaşılmıştır. Araştırma da tükenmişlik ölçeğinin yanı sıra, iş doyum ölçeği ve ilgili kişilerin demografik özelliklerini belirleyebilmek için 6 soruluk “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde tanımlayıcı istatistik metotları kullanılmış ayrıca araştırma probleminde uygun olarak karşılaştırma ve ilişki istatistiklerine de başvurulmuştur. Animatörlerin yaş değişkenine göre kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Animatörlerin eğitim durumu değişkenine göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma durumuna göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutu puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmıştır. Animatörlerin yaş, gelir, eğitim, meslekteki iş deneyimi, animatörlük ve turizm alanında eğitim alma durumu değişkenlerine göre iş doyum ölçeğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Sonuç olarak animatörlerin iş doyumları ile tükenmişlikleri arasında istatistiksel olarak bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, animatörlerin iş doyumları artarken tükenmişliklerinin düşeceği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Turizm, Animasyon, Rekreasyon, Tükenmişlik, İş Doyumu.

THE RELATIONSHIP BETWEEN BURNOUT LEVELS AND JOB SATISFACTION OF STAFF WORKING IN TOURISM ANIMATION ACTIVITIES: A CASE STUDY IN IZMIR

SUMMARY

The aim of this study is to determine the relationship between burnout levels and job satisfaction of tourism animation personnel working in accommodation establishments and to examine them in terms of some variables. The universe of the research consists of 380 animators working in the animation department of a total of 76 4 and 5 star accommodation establishments in İzmir. Considering this universe size, 236 sample sizes were reached. In addition the scale include 6-item that name is "Personal Information Form" and it was used to determine the job satisfaction scale and the demographic characteristics of the individuals. Descriptive statistical methods were used in the analysis of the data and Mann Whitney U and Spearman Correlation statistics were used in accordance with the research problem. A statistically significant difference was found at the personal success sub-dimension according to the variable of the age of animators. A statistically significant difference was found at the personal emotional exhaustion, depersonalization and personal achievement sub-dimension according to the educational status variable. A statistically significant difference was found at emotional exhaustion and depersonalization sub-dimension parameters according to who trained in animator ship or tourism. A statistically significant difference was found at the job satisfaction scale according to the variables of age, income, education, occupational experience, animatorship and tourism education. As a result, a statistically significant relationship was found between job satisfaction and the of burnout level of animators. It can be said that when their job satisfaction increase, their burnout levels decrease.

Keywords: Tourism, Animation, Rekreation, Burnout, Job Satisfaction.

BÖLÜM 1. GİRİŞ

Günümüzde tatil beldelerinde faaliyet gösteren otellerin çoğu, hem hizmetlerini geliştirmek hem de diğer otellere karşı rekabet avantajı elde etmek için müşterilerine rekreasyon faaliyetleri sunmaktadır. Bu aktiviteleri sunmak, otellerin iş başarısının önemli bir belirleyicisi olan otelden duyulan müşteri memnuniyeti düzeyini artırabilir. Turizm animasyon ve eğlence sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinin içinde bulunduğu yoğun rekabet koşulları, müşteri memnuniyetini etkileyen tüm faaliyetlerde performansın ve verimliliğin yüksek olmasını gerektirmektedir. Yoğun çalışma temposu ve hassasiyet gerektiren bu çalışmalar iş stresini artırarak çalışanlarda bir takım olumsuz duygu ve davranış değişikliklerine sebep olabilmektedir. İş doyumu, endüstriyel ve örgütsel psikolojide on yıllardır önemli bir odak alanı olmuştur (Judge ve ark., 2012). Artan iş doyumu işyerinde olumlu sonuçlarla ilişkilidir. Oysa iş doyumu düzeyinin düşük olduğu çalışanlar iş performansını düşürme eğilimindedir (Bouckenooghe ve Butt, 2013) ve verimsiz iş davranışlarında bulunma olasılıkları daha fazladır (Guo, 2012). Turizm animasyon personelinin etkileyen psikolojik faktörler (iş yükü, düzensiz ve yetersiz dinlenme, stres, kişilik özellikleri, yönetim baskısı, sorumluluk alma vb.), onları kolaylıkla hata yapmaya zorlayacak, iletişim ve iş performanslarını düşürebilecek, duyarsızlaştıracak ve sonunda başarısızlığa götürebilecektir. İş tatmin düzeyinin yüksek olduğu çalışanlar daha fazla motive olma eğilimindedirler (Galletta, Portoghese, Pili, Piazza ve Campagna, 2016), örgütsel bağlılıklarını arttırmışlardır (Chhabra, 2013) ve işten ayrılma niyetleri daha düşüktür (Alacorn ve Edwards, 2011). Etkin ve kaliteli hizmeti, çalışan motivasyonunu, müşteri tatminini ve finansal kazancı, kısacası sürdürülebilirliği hedefleyen işletmelerde gerektiğinde yönetimle çekinmeden iletişim kurabilecek cesaret ve görev anlayışında, dinamik çalışanlar bulunmalıdır. Kuruluşların liderleri, düşük iş memnuniyetinin zararlı yönlerinden kaçınmak ve yüksek çalışan iş memnuniyetinin faydalarını arttırmak için çalışanların iş doyumlarını en üst düzeye çıkarmak için çaba harcamaktadırlar.

Son on beş yıl boyunca, psikolojik tükenmişlik konusuna ve bunun bireyler ve kuruluşlar üzerindeki etkisine olan ilgi artmaktadır (Salem, 2015; Çivilidağ, 2014; Yatkın, 2017; Yıldız, 2018). Freudenberger'den (1975) başlayarak, “tükenmişlik” terimi, araştırmacılar tarafından işgücünün önemli oranlarında, yüksek kişisel sağlık bozukluğu oranları, aşırı davranışlar, duygusal uyum güçlükleri, ilişki sorunları ve işlev bozukluğunun varlığına atıfta bulunmak için kullanılmıştır (Carroll ve White, 1982). Tükenmişlik, 1970'lerin başında tespit edilen ve günümüzde bir insan hizmetleri endüstrisi sorunu olan, işle ilgili bir fenomendir (Farber ve Heifetz, 1982). Tükenmişliği anlamak işgücünü güçlü ve üretken tutmak için gereklidir, bu da çalışanlar için daha iyi bir çalışma ortamı sağlamaya yardımcı olabilir. Halbeslaben (2006) tükenmişliğin, düşük iş performansı, yüksek ciro, düşük kurumsal bağlılık, düşük iş tatmini, yüksek sağlık maliyetleri ve düşük yaratıcılık ve yenilik dahil olmak üzere çalışanlar üzerindeki etkisi nedeniyle kuruluşlar için önemli bir endişe haline geldiğini bildirmiştir. Güçlü bir şekilde motive olmuş ve çalışmalarına dahil olan kişiler bile tükenmişliğe karşı hassastır (Van Dierendonck ve diğ., 2005). Cherniss (1980) tarafından yapılan araştırmalar, tükenmişliğin bireylerin çalışmalarının ilk yıllarında olduğu gibi erken yaşta meydana geldiğini ve bireylerin idealizmelerinin bir kısmını yitirmelerine neden olduğu, birlikte çalıştıkları insanlara karşı daha az güvenir ve sempatik olduklarını ortaya çıkarmıştır.

1.1. Araştırmanın Problemi

Bu araştırma kapsamında “Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” ve “Bazı değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?” sorularına cevap aranmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumunu ilişkisini belirlemek ve bazı değişkenler açısından incelemektir. Ayrıca çalışanlar ve işletmeler açısından fayda sağlaması bakımından, otel yöneticilerine ve personele öneriler sunmak hedeflenen alt amaçtır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Araştırmanın önemini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik duygusu ile iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesi, çalışanların iş performanslarının geliştirilmesine yönelik yapılacak olan çalışmalara katkı sağlayabilir.
- Ayrıca, ileride konaklama işletmeleri turizm animasyon faaliyetlerinde bulunan diğer işletme veya kurum çalışanlarına yönelik araştırmalara da ışık tutması beklenmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

- Bu araştırma verilerin elde edildiği İzmir ilinde bulunan 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin animasyon departmanı çalışanları ile sınırlıdır.
- Araştırma “Kişisel Bilgi Formu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Minnesota İş Doyumu Ölçeği” ile elde edilen verilerle sınırlıdır.

1.5. Sayıtlar

Bu araştırmada ilgili literatür; araştırma modeli için öngörülen tükenmişlik ve iş doyumunu değişkenlerinin birbirleriyle ilgili pozitif ilişkilerini destekler niteliktedir. Bu doğrultuda bu çalışma sonucunda çalışanların tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinin belirleneceği ve araştırma kapsamında belirlenen değişkenlerden hangilerine göre farklılaşacağına ortaya koyulacağı varsayılmaktadır. Ayrıca, anketleri cevaplayan personelin samimi cevaplar verdikleri ve veri toplamak için kullanılan ölçeklerin araştırmanın amacını yansıttığı varsayılmaktadır.

1.6. Tanımlar

Animasyon: Turizm işletmeleri tarafından turistlere yönelik olarak hazırlanan; turistlerin katılımıyla veya izlemesiyle gerçekleşen; psikolojik, toplumsal, fiziksel, zihinsel ve güç kazandırıcı boş zaman değerlendirme etkinlikleri” olarak tanımlanmıştır (Hazar, 1999).

Rekreasyon: Aksiyon, yaratıcılık, sosyal etkileşim, rahatlama, macera ve yaşamın yeni yönlerini keşfetme gibi ihtiyaçları karşılayan hizmetler olarak tanımlanmaktadır (Costa, vd., 2004)

Tükenmişlik (burnout): Bireyin iş stresine uyum sağlayamaması ve mesleki yaşantısını etkileyen fiziksel ve psikolojik faktörler olarak görülmüştür (Aldrete Rodriguez vd. 2008).

İş doyumunu (job satisfaction): İşgörenlerin işle ilgili önemli olarak gördüğü beklentileri, işlerinden ne kadar elde ettiklerine ilişkin algılamalarının sonucudur (Luthans, 1992).



BÖLÜM 2. REKREASYON VE ANİMASYON FAALİYETLERİ

Araştırmanın bu bölümünde rekreasyon ve animasyon kavramları açıklanmaya çalışılmıştır. Daha sonra animasyonun Dünya'daki ve Türkiye'deki yeri, tarihçesi, gelişimi, etkinliklerinin organizasyonu gibi faktörler irdelenmiştir.

2.1. Rekreasyon ve Animasyon Kavramları

“Rekreasyon” terimi, Latin dilinde yenilenme ve ferahlık anlamına gelen “rekreasyon” kelimesinden gelmektedir (Hudson ve Edington, 2004). Bu rekreasyonun temel amacının insanların iş yaşamı tarafından yıpratılan fiziksel ve zihinsel koşullarını yenileme imkânı sağlaması olarak gösterir (Bayer, 1992). Turizm ve rekreasyon kavramsal olarak benzer özelliklere sahiptir, ancak etkinlik yeri, faaliyetin süresi ve katılımcıların motivasyonları gibi bazı bölümlerde birbirlerinden ayrılırlar (Metin, Kesici ve Kudas, 2013).

İnsanlar boş zamanlarında buldukları ortamlardan uzaklaşma, dinlenme, hava değişimi, gezme görme, birliktelik, heyecan arayışı, farklı yaşantılar elde etme gibi değişik amaçlarla evin dışında açık veya kapalı alanlarda, aktif ya da pasif şekilde çeşitli etkinliklere katılırlar. Rekreasyon, insanların boş zamanlarında katıldıkları bu etkinlikleri açıklayan bir kavramdır (Hacıoğlu vd. 2003).

Metin ve arkadaşları (2013), yaşam koşullarını iyileştirmenin, boş zamanın yanı sıra çalışma süresi boyunca rekreasyonel aktiviteler yapmanın olumlu etkiler sağladığını belirtmektedir. Ek olarak, kaldıkları oteldeki rekreasyon faaliyetlerine katılmak için istekli ve ilgi gösterebilirler. İş perspektifinden, konaklama endüstrisindeki rekreasyon faaliyetleri otel şirketlerinin müşterilerine iyi tatil deneyimleri sunmalarını ve müşterilerin otellerden genel memnuniyetini artırmalarını sağlayabilir.

Bu nedenle, otellerin çoğu, genel olarak büyüklük ve standartlara, nitelikli otel personelinin mevcudiyetine ve otellerin konumuna bağlı olan eğlence faaliyetlerinin çeşitliliğini ve kalitesini arttırmaya çalışmaktadır.

Animasyon ve animasyon programı, tanım gereği, insanları bir yandan aktif olarak katılmaya motive eden, bir yandan ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılayacak ve diğer yandan girişimciler için turist tüketimini artıracak çeşitli eğlence, kültürel, eğlence ve piknik faaliyetleridir. Bu nedenle, animasyon programı yenilikçi ve ruhsal olarak ilham alan bir turizm hizmetidir. Bazı şirketler için turizm hizmetlerinde animasyonun etkinliği konusunda hiçbir şüphe yoktur. Bunun sayesinde, tüketimin ve deneyimlerin artmasını teşvik eden yenilikçi bir hizmet yaratılabilir. Sunulan bulgular, işletmelerin belirli temel özelliklerinin turizm animasyonunda önemini arttırmaktadır (Cerovic, 2008).

Animasyon programının başarılı bir şekilde oluşturulması ve uygulanması için, turizmde animasyon yönetiminin yapısını tanımlarken, bazı varsayımlar göz önünde bulundurulmalıdır. Bunlar; diğer insanlarla iletişim ve işbirliğine hazırlık becerileri ve bu becerilerin kullanımı, bilgi dengesi, kullanılan kaynakların mevcut kısıtlamalarına saygı gösterme, fiziksel ortamda değişim, riskin var olma bilinci açısından uygun bir çözüm bulma (Cerovic, 1999).

Yönetim faaliyeti, turist hizmetlerinde önemli faktörler olan ziyaretçilerin ve yöneticilerin ihtiyaçlarına dayandırılmamalıdır. Bu bağlamda, turizmin canlandırılmasındaki yönetim, ekonominin diğer bölümlerinde geçerli olan yönetimin temel özelliklerine dayanmaktadır. Ancak, turizmdeki canlandırmanın yönetimini ekonominin diğer alanlarında büyük öneme sahip olan yönetimden farklı kılan bazı özellikler vardır. Bu farklılıklar: - ziyaretçilerin ihtiyaçları ve nedenleri; - kültürel ve tarihi miras; - dini, ahlaki ve etik belirleme; - turizm piyasasına özel yaklaşım; - turist ekonomisinde sermayenin yapısı ve mülkiyet; - farklı turistik yerler ve kaynakları; - farklı nesnelere ve içeriklerin biçiminden ve türünden kaynaklanan sınırlamalar; - teknik alandaki bilgi ile ilişkisi; - bu belirli alanı düzenleyen yasal ve ekonomik normların içeriği (Cerovic, 1999).

Otel işletmelerinin çoğu, web sitelerinde rekreasyon faaliyetlerini etkin bir şekilde desteklememektedir. Örneğin, Albayrak (2012), İstanbul'daki beş beş yıldızlı otele ait web sitelerinin içeriğini araştırmıştır. Şehir otellerinin web sitelerinde rekreasyon faaliyetleri hakkında ne kadar bilgi verildiğini açıklamaya çalıştı. İnternet sitelerinin çoğunun (82'nin% 59'u,% 72'si) rekreasyon faaliyetleri konusunda sınırlı promosyonlar olduğunu fark etti. Yazar, otel yöneticilerinin hem müşteri memnuniyetini arttırmak için rekreasyon faaliyetlerinin önemini göz ardı ettiğini hem de iş turistlerini hedef alarak hizmetleri çoğunlukla toplantılar ve toplantılar hakkında teşvik etme eğiliminde olduğunu varsaymaktadır.

2.2. Boş Zaman, Rekreasyon ve Animasyon İlişkisi

Costa, Glinia, Goudas ve Antoniou (2004), rekreasyon etkinliklerini ve performanslarını turistlerin ihtiyaçlarını aksiyon, yaratıcılık, sosyal etkileşim, rahatlama, macera ve yaşamın yeni yönlerini keşfetme gibi ihtiyaçlarını karşılayan hizmetler olarak tanımlamaktadır.

Kitleler halinde gerçekleştirilen turizm hareketleri, beraberinde büyük kapasiteli otelleri, tatil köylerini ve her şey dahil konaklama sistemini oluşturmuştur. Her şey dahil anlayışıyla birlikte konaklama işletmelerinde daha fazla zaman harcayan turistlerin eğlendirilmesi, tesiste geçen zamanın daha verimli hale getirilmesi animasyon faaliyetlerinin önemini daha da artırmıştır (Ayvacı ve Gülcan, 2017). Turistlerin boş zamanlarını değerlendirmede en önemli başlıklardan birisi olan turizm animasyon kavramı ise birçok yazar tarafından tanımlanmaya çalışılmıştır. Bir tanıma göre turizm animasyonu, turizm işletmeleri tarafından turistlere yönelik olarak hazırlanan; turistlerin katılımıyla veya izlemesiyle gerçekleşen; psikolojik, toplumsal, fiziksel, zihinsel ve güç kazandırıcı boş zaman değerlendirme etkinlikleri” olarak ifade edilmiştir (Hazar, 1999).

Animasyon ve animasyon programı, tanım gereği, insanları bir yandan aktif olarak katılmaya motive eden, bir yandan ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılayacak, girişimciler için ise turist tüketimini artıracak çeşitli eğlence ve kültürel faaliyetleridir. Bu nedenle, animasyon programı yenilikçi ve ilham alan bir turizm hizmetidir. Bu sayede, tüketimin ve deneyimlerin artmasını teşvik eden yenilikçi bir hizmet yaratılabilir (Cerovic, 2008).

Animasyon etkinlikleri, turistlerin ihtiyaçlarını aksiyon, yaratıcılık, sosyal etkileşim, rahatlama, macera ve yaşamın yeni yönlerini keşfetme gibi ihtiyaçlarını karşılayan hizmetler olarak tanımlanmaktadır. Animasyon faaliyetleri 1980'lerden başlayarak, Avrupa, İspanya, İtalya, Yunanistan, Türkiye ve Kıbrıs gibi birçok tatil bölgesinde, spor ve kültürel eğlenceyi bir araya getiren etkinlikler sunmuştur. Bu faaliyetler arasında “çocuklar ve yetişkinler için spor ve kültürel eğlence, açık hava etkinlikleri ve diğer sağlık ve eğlence ile ilgili hizmetler” yer almaktadır (Costa ve ark. 2004).

Avrupa standartlarına göre, 80 yıllık bir insan hayatının % 32'lik kısmı boş zaman olarak şekillenirken, bu oran ülkemiz kent insanında % 40 civarındadır. İnsanların, ömründe önemli bir zaman dilimini oluşturan boş zaman; günde birkaç saat, hafta sonlarında bir iki gün yılda 15-30 gün gibi değişik sürelerde tanımlanmaktadır. İnsanların boş zamanlarını değerlendirmeleri esnasında gezme, dinlenme, eğlenme, spor yapma şeklindeki aktif ve pasif uğraşlarının tümü ise rekreasyon olarak görülmektedir (Küçüktopuzlu, 2003)

2.2.1. Animasyonun tarihçesi

Tarihte bilinen en eski eğlenceler, Diyonisos şenlikleri ile karnavalesk eğlence ve oyunları, Antik Yunan mitolojisinde karşımıza çıkmaktadır. Roma'da farklı isimlerde aynı eğlenceler devam ederken, ortaçağa gelindiğinde karnavallar ve mimus gösterileri, Rönesans'ta Commedia dell'Arte ile sürüp gitmektedir. Dünyada insan hayatının dönüm noktası diyebileceğimiz sanayi devrimi sonrası ortaya çıkan çalışma ve boş zaman anlayışıyla, eğlence hayatında da yeni başlıkların açılmasına neden olmuştur (Karaman vd. 2016). Günlük iş yaşantısının sıkıntılarında, gösteriler, akrobasi, pandomim, dans, skeçler, hayvan gösterileri gibi eğlencelere katılarak kurtulmaya çalışan insanlar teknolojik gelişmeler ve sinema gibi her yeni çıkan eğlence alanlarıyla farklı yönelimlerde bulunabilmişlerdir. Bu faaliyetler turizm animasyon gösterilerinin başlangıcını oluşturmaktadır (Karaman vd. 2016).

Kitle turizminin ortaya çıkardığı deniz, kum, güneş ve kar, kayak odaklı resort oteller, misafirlerini tesis içinde daha fazla tutmak ve hoşça vakit geçirmelerini sağlamak amacıyla farklı organizasyon arayışında olmalarından dolayı, animasyon hizmetlerinin ortaya çıkarak öneminin de giderek arttığı söylenmektedir. Dünyada ve Türkiye'de

animasyonun başlangıcı Club Méditerranée adlı tesisin kuruluşuyla başladığı ileri sürülmektedir. Club Méditerranée, su polosu şampiyonu Gérard Blitz tarafından, 1950 yılında, düşük fiyatla turizme hizmet edebilmek adına, İspanya'nın Majorca Adasında kurulmuştur. Tesis çadır turizmi yaparak sektöre giriş yapmıştır. Kısa adı Club Med olan şirket, 1953'ten sonraki yıllarda tesisin liderliğini üstlenecek olan Gilbert Trigano ile işbirliği yaparak, ilk Club Med tesisini 1954'te İtalya'da açar. Türkiye'de Club Med tesisini 1967 yılında Foça'da kurulmuştur. Tesis 800 odası ve yaklaşık 140 dönümlük arazisiyle sahip olduğu plajı, spor tesisleri, yüzme havuzu, Türk hamamı, tiyatrosu, ağaçları ile Türkiye'nin ilk tatil köyü ünvanına sahiptir (Kozak ve Coşar, 2017).

Demir ve Demir (2015) çalışmasında otel işletmelerinde ilk animasyon hizmetlerinin başlangıcı olarak 1980'li yıllarda İspanya, İtalya ve Yunanistan'da başladığını öne sürmektedir. Yine aynı çalışmaya göre Türkiye'de Clup Med'lerle başlayan animasyon çalışmaları 1990'lı yıllarda tüm otellerin rekabet ve müşteri memnuniyetinin vaz geçilmez kaynakları olmuştur.

2.2.2. Dünyada animasyonun gelişimi

Turizmde animasyon aktiviteleri, tarihsel süreçte toplumsal yaşamın içerisinde var olan eğlence ve yarışma amaçlı performatif temsillerdir. Toplumsal yapıya ait olan şenlik ve karnavallar, toplumsal mesaj kaygısından uzak olan tiyatral gösteriler, hüner gösterileri, sirk, akrobasi, komik skeçler, pantomim, müzikaller, eğlenceli rekabet içeren yarışma ve oyunlar bu aktiviteleri oluşturmaktadır (Karaman vd., 2016).

Haughes (2013), eğlencenin turizm sektöründe bir hizmet unsuru olarak sunulmasını İngiltere'deki tatil yerlerinin yoğun bir şekilde tercih edilmesi ve müzikli gösterilerin ön plana çıktığı eğlence yerlerinin yaygınlaşmasının aynı döneme denk gelmesi ile birlikte ortaya çıktığını söylemektedir. 19. yüzyılın ikinci yarısında bu tatil yerlerinde deniz kenarlarına varyete şovların geleneğini kurmak amacıyla alanlar inşa edilmiştir. Deniz kenarlarındaki tatil imkânı, çalışan sınıfları buralara çekmeye başladıkça sunulan hizmetlerde çeşitlilik sağlama gereksinimi ortaya çıkmıştır. 19. Yüzyılın sonlarında sunulan eğlence etkinliklerinde ciddi bir artış yaşanmaktaydı. Turizm ve eğlence kavramları geçmişten günümüze iç içe geçmiş iki kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Modern anlamda animasyon hizmetlerinin turizm sektöründe sistemli bir şekilde sunulan hizmet niteliğine kavuşması Akdeniz'e kıyısı olan ülkelerdeki sayfiye otel ve tatil köylerinde başlamıştır. Dünyanın birçok ülkesinde, özellikle Akdeniz'e kıyısı olan ülkelerdeki konaklama işletmelerinde spor, kültür, eğlence ağırlıklı ve konukların gönüllü katılımlarına açık çok çeşitli boş zaman değerlendirme aktiviteleri sunulmaktadır. Bu ve benzer destinasyonlarda faaliyet gösteren işletmelerin ortak noktaları, yılın belirli dönemlerinde yüksek doluluk oranlarına sahipken sezonun başlangıç ve bitiş aylarında doluluk oranlarının düşmesidir. Aynı zamanda bireylerin konaklamadaki ortalama kalış sürelerinin uzunluğu bu işletmelerin diğer bir benzer özelliği olarak dikkat çekmektedir. Kıyı otelleri konuklar tarafından en az yedi gecelik bir konaklamayı içeren paket programlarla tercih edilmektedir (Gökdeniz ve Dinç, 2000).

İkinci dünya savaşından sonra yeniden sanayileşme çabaları diğer yandan hava yolu taşımacılığındaki hızlı ilerlemeler ve ücretli tatil haklarının sağlanması eğitim düzeyinin de yükselmesi ile birlikte turizm sektörünün önemini ortaya çıkarmıştır (Fletcher, 2011; Honey, 2008). Gelişmiş Kuzey Avrupa ülkeleri vatandaşlarına ve çalışanlarına tatil olanakları yaratabilmek için de Akdeniz ülkelerini tatil merkezi olarak hedefledikleri görülmektedir. Bu yaklaşım Akdeniz ülkelerinde 1950'li yıllarda turizmin gelişmesini hızlandırmıştır (Kozak ve Coşar, 2017). Bu yıllarda her şey dâhil sisteminin sektörde öncüsü olan Club Med (Club Mediterranean-CM) konuklarına sunduğu tatil konseptinde fiyata dâhil olarak sunduğu çeşitli spor ve diğer aktivitelerle konuklarına unutulmaz bir deneyim yaşatmak amacıyla hizmet vermeye başlamıştır. İlk Club Med 1954 yılında İtalya'da açılmıştır. Akdeniz ülkeleri dışındaki ilk tatil köyü 1965 yılında Tahiti'de açılmış ve bu ülkeyi Karayip adaları ve Florida takip etmiştir (Kozak ve Coşar, 2017).

2.2.3. Türkiye'de animasyonun gelişimi

Türkiye'de animasyon akımının başlangıcı 1967 yılının mayıs ayında ilk konuklarını ağırlamaya başlayan Fransız Club Med tatil köyü tarafından Türkçe karşılığı nazik karşılama ve organizasyon olarak ifade edilebilecek Gentlemen Organization (GM) olarak kabul edilmektedir. İzmir Foça'da faaliyete başlayan tesis 150 bin metrekaraye yakın bir alana kurulmuş olan Türkiye'nin ilk tatil köyüdür. Foça'da açılan bu tatil

köyünü yine aynı şirkete ait Kuşadası'nda faaliyete giren bir başka tatil köyü takip etmiştir (Kozak ve Coşar, 2017; Koçak, 2001).

Foça'da faaliyete giren Club Med tatil köyü, fiziki imkânlarından organizasyon yapısına kadar aktivite odaklı bir tatil köyü olması yönünden dikkat çekmektedir. Pencereler küçük ve içerisi loş olarak tasarlanan odalar, konukların mümkün olduğunca odaların dışında vakit geçirmeleri ve sunulan aktivitelere katılmalarını amaçlayan nitelikte düzenlenmiştir. Aktivitelere katılım satış artırma amaçlı da olsa konuk memnuniyetinin sağlanmasına da dikkat edilmektedir. Bu aktiviteler arasında Türk hamamı ve iki adet açık olimpik yüzme havuzunun yanı sıra yelken, okçuluk, tenis, su kayağı ve dalgıçlık yer almaktadır. Genelde bekâr ve genç çiftlere hitap eden ve günümüz tabiri ile yetişkin oteli olarak hizmet veren bu tatil köyünde çocuk havuzu bulunmamaktaydı. Her akşam yemek sonrası tiyatrodan çeşitli eğlence ve gösteriler düzenlenmekte, gece barı ve disko saat 04.00'e kadar açık kalıp, gece barında mangal partileri yapılmaktaydı. Ses ve gürültüden rahatsız olunmaması için disco odalardan uzak olarak konumlandırılmıştı (Kozak ve Coşar, 2017).

Daha sonraki yıllarda özellikle 1990'lı yıllardan itibaren animasyon aktiviteleri bir uygulama alanı haline gelmiştir. Özellikle her şey dâhil sistemde faaliyet gösteren otel işletmeleri için animasyon ve eğlence hizmetleri departmanı "olmazsa olmaz" bir noktaya taşınmıştır. Günümüzde kıyı otellerinin neredeyse tamamında animasyon departmanı bulunmaktadır. Animasyon etkinliklerinin sektör ve işletme açısından öneminin daha iyi anlaşılması ile birlikte otellerin kendi bünyelerinde oluşturdukları animasyon departmanlarının dışında, profesyonel anlamda otel işletmelerine animasyon hizmet sağlayıcısı olarak faaliyet gösteren animasyon şirketlerinde de ciddi artış sağlanmıştır. Animasyon aktivitelerinin turizm sektöründe yeni yaygınlaşmaya başladığı 1990'lı yıllarda yaptığı çalışmada Kahveci (1994) animasyon departmanına sahip olan otellerin oranı %29 dolaylarında olup bu hizmeti animasyon şirketleri aracılığıyla karşılayanların oranının %10 olduğunu ifade etmektedir. 1990'ların sonuna gelindiğinde Kuşadası'nda faaliyet gösteren otellerin animasyon şirketleri üzerinden animasyon hizmetini sağlama oranı %54 ile dikkat çekmektedir (Dinç, 1999). Günümüzde bu oran çok daha yüksektir. Bu noktada yeni bir tartışma konusu da ortaya çıkmaktadır. Otellerdeki animasyon hizmetlerinin iç kaynaklar ile mi yoksa dış kaynak

kullanılarak mı karşılanması gerektiği hala tartışma konusu olmakla birlikte bu iki farklı yöntemin birbirlerine sağladıkları üstünlükler de bulunmaktadır. Bazı çalışmalar iç kaynak kullanımının dış kaynak kullanımına oranla daha yüksek hizmet kalitesine sahip olduğunu, iç kaynak kullanımının aktivite sunumlarında daha organize biçimde gerçekleştiğini ifade etmektedir (Ceylan, Yıldız, Tekin ve Özdağ, 2010).

2.2.4. Animasyonun turizmdeki yeri ve önemi

Dinlenme, dışarda yemek yeme, tarihi yerleri ziyaret etme, güneşlenme gibi tipik rekreasyon aktiviteleri, turistlerin tatilleri için her zaman yeterli değildir. Bir çok turist tatildayken hoşça vakit geçirmek için çeşitli rekreasyon ve animasyon etkinliklerine katılmak istemektedirler. Dahası birçok turist tatilleri boyunca olağan spor ve etkinlik alışkanlıklarını sürdürmeyi planlamaktadır (Zorba vd. 2004). Uluslararası turizm hareketlerinde turistlere sunulan paket turlar içerisinde, eğlence ve dinlenme odaklı turizm faaliyetlerine katılan turistlerin dikkat ettiği üç nokta bulunmaktadır. Birincisi turistik bölgenin güvenliği, ikincisi satın alınacak paket turun fiyatı ve son olarak da paket turun içerisinde animasyon programının olup olmamasıdır (Gökdeniz ve Dinç, 2000). Turizm işletmeleri turistlerin beklentilerini yerine getirme amaçlı hem turistik ürünü çeşitlendirmek ve turistlere yeni deneyimler sunmak hem de turistlerin olağan yaşantılarında devam ettirdikleri hobilerini ve alışkanlıklarını tatilleri boyunca da aksatmadan sürdürmelerini sağlamak için gerekli planlamaları yapmalıdır.

Turistlerin rekreasyon ihtiyaçlarına ve beklentilerine duyarlı her etkinlik yöneticisi planlamalarında rekreasyon ve animasyon etkinliklerine önem vermek zorundadır. Aktiviteleri planlayıp koordine etmekle görevli animasyon yöneticileri konukların dikkatlerini çekmek ve tatil içeriklerini zenginleştirmek suretiyle tatillerini daha keyifli bir hale dönüştürmek için farklı etkinliklerin animasyon programlarına dâhil edilmesini sağlamalıdır. Brooks (2001) çocuk programları, su sporları, golf ve tenis gibi özel rekreasyon temalı aktiviteleri, konukların tatillerini tatlandıran “günün lezzeti” olarak adlandırmaktadır.

Turistik ürünün bir bileşeni olarak sunulan animasyon hizmetleri farklı aktiviteler, daha yoğun haz, eğlenme ve öğrenme fırsatları ile konukların tatillerini daha aktif bir yapıya büründürerek tatil içeriklerini zenginleştirmesi gerektirmektedir (Duricek ve Cynarski,

2017). Ayrıca animasyon hizmetlerinde ürün çeşitliliğini sağlayarak turistik ürünü cazibeli hale getirmesi, uzun süreli tatillerde marjinal faydayı artırması, iyi bölge, iyi firma imajı yaratılması ile ülke imajına olumlu katkılar sağlaması ve olumsuz imajın düzeltilmesi önem arz etmektedir. Nitekim turizm sezonu dışında da bölgesel ve ulusal hareketlilik oluşturması başta olmak üzere tesise ve sektöre yönelik birçok katkısının olduğunu söylemek mümkündür (Çetiner ve Yaylı, 2017).

2.2.5. Animasyon etkinliklerinin organizasyonu

Animasyon hizmetlerinin yönetimiyle ilgili çabalar; çok yönlü olup, çeşitli departmanların görev ve yetki alanlarına girmekle birlikte ilgili departmanlar arası etkin koordinasyon ve iletişimi zorunlu kılmaktadır (Hazar, 2003).

Animasyon ve rekreasyon hizmetlerine yönelik olarak örgütlenme süreci aşamaları şunlardır (Hazar, 2003):

- Uygulanacak olan hizmetlerle ilgili yapılacak işlerin tespiti
- Benzer işlerin sınıflandırılması
- İş tanımı ve gereklerine uygun olarak; animasyon ve rekreasyon personelinin teknik, beşeri ve kavramsal vb. yetenekler açısından taşıması gereken niteliklerinin belirlenmesi
- Personelin görev ve sorumluluklarının, yetkilerinin, iş gruplarının, departmanların belirlenmesi
- Animasyon veya rekreasyon personelinin bölüm içi ast-üst ilişkilerinin, yatay ve fonksiyonel ilişkilerin saptanması
- Personelin diğer bölüm personeli ile katılacakları komite toplantılarındaki görevlerinin belirlenmesi
- İş gereklerine uygun nitelikte ve yeterli sayıda personelin geçici ve devamlı statüde istihdamının sağlanması

Animasyon hizmetlerinin yönetiminde etkin bir yöneltme için tüm işletmeler ve departmanlarca uyulması gereken kurallar şunlardır:

- Karar alma ve uygulama sistemine işlerlik kazandırmak için etkili bir iletişim

sistemi kurulmalıdır. Örneğin; iletişimde geri beslemenin sağlanması, iletişim kanallarının iyi işlemesi, talimatların anlaşılır olması.

- İşletmenin biçimsel yapısı içinde hiyerarşik ilişkilerden kaynaklanabilecek olumsuzlukları azaltabilmek için biçimsel olmayan ilişkilerden en iyi şekilde yararlanılmalıdır.
- Yazılı ve sözlü emirler kesin ve anlaşılır olmalıdır.
- İş yerinde olumlu beşeri ilişkiler yaratılmalı, takım ruhu canlandırılmalı, çalışanların özellikleri iyi tanınmalıdır.
- Görev ve sorumluluk üstlenemeyecek derecede yetersiz olanlar işletmelerde istihdam edilmemeli, çalışanların eğitim ihtiyaçları karşılanmalıdır.
- Yöneticinin başkalarına iş yaptırma gücü; sadece yetkilerinden değil, astlarının kendisine duyduğu sevgi ve saygı ve güvenden de kaynaklanmalıdır.
- Uygun aralıklarla ast ve üst toplantılarına ağırlık verilerek çalışmalar değerlendirilmelidir. Gerektiğinde yazılı ve sözlü raporlar alınmalıdır.
- Animasyon personeli güdülenme, dayanışma, fedakarlık, verimli çalışma ruhu canlı tutulmalıdır.
- Emirlerin uygulanması konusunda astlara ihtiyaç duyacakları gerekli destek ve yardım sağlanmalıdır (Hazar, 2003).

Rekreasyon ve animasyon faaliyetlerinde saptanana amaçlara ulaşım ulaşmadığının belirlenmesi ancak denetim fonksiyonunun yerine getirilmesiyle bilinebilir. Denetleme fonksiyonu yalnızca iş ve eylemlerin sona ermesinden sonra değil, başlangıcından itibaren sürekli olarak yerine getirilmelidir. Bu suretle amaca ulaşmak için harcanan çabalar sırasında nelerin hangi ölçülerde aksadığı ve aksama nedenleri saptanarak bu aksaklıkları önlemek için gerekebilecek önlemlerde belirlenmiş olur (Onal, 1998).

2.2.6. Animasyon etkinliklerine katılım nedenleri

Lee (2010), rekreasyon aktivitesine olan memnuniyetin, genellikle tek veya çok maddeli ölçeklerle ölçülen, “turistin geliştirdiği olumlu hisler” olarak ortaya çıkardığı ya da kazandığı olumlu hisler olarak algılandığını öne sürmektedir. Turizm ve misafirperverlik literatüründe hizmet kalitesi konusundaki geniş kapsamlı araştırmalara

rağmen, algılanan rekreasyon faaliyetlerinin kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerindeki etkileri hakkında az sayıda çalışma yapılmıştır.

Heung (2000) 203 Çinli yolcu ile yaptığı çalışmada ve otel hizmetlerinin boyutlarını şöyle belirlemiştir: “Artırılmış ürün kalitesi” boyutu (yüzme ve spor salonu tesislerinden, otelin fiziki görünümünden, odadaki görsel-işitsel ekipman) ikinci hizmet boyutu “hizmet kalitesi ve değeri”. Aynı oteli tekrar ziyaret etme niyeti ve genel memnuniyet yaratmada diğerlerinden daha önemli olduğu tespit edilmiştir. 1980'lerden başlayarak, Avrupa, İspanya, İtalya, Yunanistan, Türkiye ve Kıbrıs gibi birçok tatil beldesinde spor ve kültürel eğlenceyi bir araya getiren etkinlikler sunan 'animasyon' programları başlamıştır. Bu faaliyetler arasında “çocuklar ve yetişkinler için spor ve kültürel eğlence, açık hava etkinlikleri ve diğer sağlık ve eğlence ile ilgili hizmetler” yer almaktadır (Costa ve ark. 2004).

Animasyon etkinlikleri “misafirleri bir araya getirmeyi ve işbirliği ve entegrasyon gereksinimlerini karşılamayı” amaçlamaktadır (Shportko, 2012). Otellerdeki rekreasyon faaliyetleri ile ilgili yapılan çalışmalardan birinde Mikulić ve Prebežac (2011) Akdeniz güneş ve deniz beldelerinde animasyon programlarını ve turistlerin memnuniyet üzerindeki etkilerini etki asimetri analizini kullanarak incelemiştir. Araştırmacılar, üç animasyon sporu etkinliği, akşam eğlencesi ve çocuklar için eğlence programlarının animasyon türleri için “faaliyetlerin çeşitliliği” nin genel memnuniyetin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermiştir.

Örneğin, Jakovlev ve arkadaşları (2011) teorik olarak rekreasyon faaliyetleri açısından planlama, organizasyon ve yönetim konularının otellerde nasıl ele alınması gerektiğini tartışmışlardır. Yazarlar, spor, animasyon, kültür ve eğlence alanındaki farklı etkinliklerin turistlerin memnuniyetini arttırmak için etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi gerektiğini belirtmiştir Benzer şekilde, Van Doorn (1982) ile Ko ve Pastore (2005), rekreasyonel faaliyetlerden memnuniyetin genel memnuniyeti olumlu yönde etkilediğini ve otelin kalış süresini uzattığını göstermiştir.

BÖLÜM 3. İŞ DOYUMU ve TÜKENMİŞLİK SENDROMU

Bu bölümde iş doyumunu ve tükenmişlik sendromunun kavramsal çerçevesi, iş doyumunu ve tükenmişliğe etki eden faktörler ve kuramlar açıklanmaya çalışılmıştır.

3.1. İş Doyumu Tanımı

Osbourne (2015), iş doyumunu, bireyin işini değerlendirmesinden elde ettiği haz veya olumlu duygulara dayalı bir iç durum yaratma olarak tanımlamıştır. Vroom (1964) iş doyumunu, bireyin iş rolleri ve işçi motivasyonu ile ilgili ilişkilerini ele aldığı tutum olarak tanımlamıştır. İş doyumunu etkileyen faktörler; yüksek ücret, saygılı ve katılımcı gözetim, promosyon fırsatları, iş arkadaşlarıyla olan etkileşim, görev tanımları ve iş yöntemleri şeklinde sıralanmıştır.

Spector'a (1997) göre, iş doyumunu, insanların işlerini sevme derecesidir. Bazı insanlar çalışmaktan zevk alırlar ve işini yaşamlarının merkezi bir parçası olarak görürler, bazıları ise çalışmak zorunda olduğunu görmektedirler. İş doyumunu “bir kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan haz veya olumlu bir duygusal durum” olarak tanımlanmıştır (Locke, 1976).

Zhu (2012) 'a göre, bugünün toplumunda, çalışma koşullarının ne kadar pozitif ölçüldüğü konusunda iş doyumunu bir adım öne çıkarmaktadır. İş doyumunu bir iç durumdur ve bir kişinin işini ne kadar çok sevdiği veya hoşlanmadığı ile alakalıdır. Smith vd. (1969), iş doyumunun bir kişinin işine yönelik duygu ve tutumlarından dolayı kişinin davranışının etkilenmesidir. İşinden veya yönetim sürecinden memnun olmayan bireyin, performansı ve davranışları da bundan etkilenecektir.

İş doyumunu, işgörenlerin önemli olarak gördüğü beklentileri işlerinden ne kadar elde ettiklerine ilişkin algılamalarının bir sonucudur. İş doyumunu örgütsel davranış alanındasıklıkla çalışılan en önemli hususlardan biridir.

İş doyumunda üç önemli etken vardır: Bunlardan ilki iş doyumunu işin durumuna verilen duygusal bir tepkidir. Bu nedenle gözle görülemez, ancak anlaşılabilir. İkincisi iş doyumunu genellikle çıktılarının beklentileri ne kadar karşıladığı ile alakalıdır. Üçüncü olarak iş doyumunu işçilerin kendilerine çok iyi davranıldığını, adil bir ücret sistemi olduğunu hissetmeleri durumunda işlerine karşı olumlu bir tutum sergileyebilirler (Luthans,1992).

Smith vd. (1969), iş doyumunun beş boyutundan söz etmiştir. Bunlar:

- İşin kendisi
- Ücret
- Yükselme olanakları
- Denetim
- İş arkadaşları.

3.1.1. İş doyumunun önemi

Araştırmacılar, çalışanların yaşam kalitesiyle yakından ilişkili olduğu için çalışanların iş doyumuna büyük önem vermiştir. Çalışan memnuniyeti doğrudan müşteri memnuniyeti ile bağlantılıdır. Hizmetpersonelin iş doyumunu arttıkça daha yüksek müşteri memnuniyeti yaratılabilir (Rogers vd. 1994).

İş doyumunu, insanların ihtiyaç duydukları ya da hâlihazırda yaşamakta olan sonuçları içeren geçmiş zamanlardan ziyade, çalışma hususundaki tutumları ile ilgilidir. Motivasyon, bireylerin bir sonuca doğru çaba gösterdiği mevcut zamanı gösterir. Bu bağlamda farklı olmakla birlikte, memnuniyet ve motivasyon birbiriyle ilişkilidir ve her ikisi de çalışanların değerlendirilmesinde kullanılır. Motivasyon, kurumlarda bireylerin faaliyetlerini etkileyen, iş doyumunu ile sonuçlanan önemli bir konu olarak tanımlanmıştır (Padde, 1993).

Yüksek iş doyumunu ile çalışan, şirkete daha güçlü bir kurumsal bağlılık ve daha yüksek niyet gösterme eğilimindedir. Tersine durumda, düşük iş doyumunu gerçekleştirir (McFillen vd. 1986). Jenner (1994), çalışanın iş doyumunu veya moralini arttırmanın, devamsızlığı ortadan kaldırma, ciroyu ve nihayetinde üretkenliği arttırmak için önemli bir teknik olduğunu belirtmiştir. Barber (1986), iş doyumsuzluğunun devamsızlık ve

ciro oranları ile yakından ilişkili olduğunu vurgulamıştır. İş doyumu, organizasyonun müşteri hizmetleri, kişisel gelişim, takım çalışması, liderlik, organizasyonel iklim, örgüt kültürü, iş doyumu ve verimlilik gibi birçok yönünü etkilemektedir (Appelbaum vd. 1973).

İş doyumu elde edemeyen ve mutsuz olan bireylerin işe karşı eğilimleri azalır, sık sık işe geç gelmeye ya da devamsızlık yapmaya başlarlar, işe gitmekten daha cazip başka şeylerin arayışı içinde olurlar. Yaptığı işten mutsuz olan bireyler cezalandırmalardan kaçınmak için ya işe geç gitmeye ya da devamsızlık yapmaya başlarlar (Çetinkanat, 2000).

İş doyumu iş performansından kaynaklanan hazzal duygu halini ifade eder. Çalışan memnuniyeti, bir kurumun insan kaynakları stratejilerinin tüm yuvarlak bir modülü olarak kabul edilir (Simatwa, 2011).

3.1.2. İş doyumunu belirleyen faktörler

İş doyumunu etkileyen bir dizi faktörler vardır. Bunlar; ücret, genel çalışma koşulları, terfi, eğitim ve gelişim fırsatları, çalışmanın niteliği, meslektaşlar ve amirlerden destek görme, iletişim ve güvenlidir (Liden vd. 2000). Harrell ve Thomas (1964) iş doyumunun bireysel ve işten kaynaklı faktörleri olduğunu belirtmiştir. Gilmer vd. (1966), iş doyumunu etkileyen 10 faktörü özetlemişlerdir:

- Güvenlik, istikrarlı bir şirkette tam bir yetkinlik ile çalışmak.
- Terfi fırsatları için teşvik edilmek.
- Şirket ve şirket yönetiminden memnun olmak.
- Ücret.
- İş Unsurları.
- Denetim .
- İşin Sosyal Boyutları.
- İletişim.
- Çalışma koşulları; ışık, ses, havalandırma, dinlenme alanı, kantin, çalışma saatleri.

- Avantajlar, bonus, ödül, sigorta, yemek ve tatil gibi fırsatların karşılanma beklentisi.

3.1.3. Bireysel faktörler

Sousa-Poza ve Sousa-Poza(2000) yakın zamanda yaptıkları bir çalışmada, iş doyumunun en önemli belirleyicileri olarak; bir çalışanın işini ilginç bulup bulmaması, yöneticileri ve meslektaşları ile iyi ilişkiler geliştirmesi, yüksek bir gelire sahip olup olmaması, bağımsız olarak çalışmasına izin verilip verilmemesi ve kariyer gelişim fırsatlarının açıkça tanımlanmış olması şeklinde sıralamışlardır.

Harrell ve Thomas (1964), çalışanın işe başladığı ilk zamanlarda en yüksek doyum düzeyinde olduğunu ve zamanla ortalama beş-sekiz yıl sonra daha az doyum düzeyine ulaştığını bildirmiştir. Arvey vd. (1989), iş doyumunu için önemli bir bileşen olarak gördükleri genetik hipotezini test etmek için erken yaşlardan itibaren ayrı olarak yetiştirilen tek yumurta ikizlerini kullanmışlardır. 34 tek yumurta ikizlerine, kapsamlı bir iş geçmişi değerlendirmesi olan Minnesota İş Doyum Anketi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, genel iş doyumunda gözlemlenen varyansın yaklaşık % 30'unun genetik faktörlere bağlı olduğu tespit edilmiştir.

Otel ve restoran çalışanlarına yönelik yapılan bir araştırmada, bireysel ve örgütsel faktörlerin iş doyumunu üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Analiz sonucunda, “iş özellikleri”, “katılımcı karar verme”, “denetleyici liderlik”, “içsel motivasyon” ve “baskı, stres” in iş doyumunun yordayıcısı olduğu ortaya konulmuştur (Kim ve Jogaratnam, 2010).

Güney Kıbrıs'ta orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin bireysel özellikleri ile iş doyumları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışma yedi faktörün tanımlanmasıyla sonuçlanmıştır: okul iklimi, paydaşlar, eğitim desteği, okul yönetimine katılım, öğrenci, okul gelişimi, mesleki gelişim ve istihdam koşulları. Deneyimli öğretmenler belirlenen boyutlardan ikisinde (temel paydaşlar ve okul yönetimine katılım) önemli ölçüde daha yüksek iş doyumunu bildirmişlerdir (Menon ve Athanasoula-Reppa, 2011).

3.1.4. Cinsiyet

Bazı araştırmalarda erkek ve kadınların iş doyumuanlamlı bir fark göstermezken, pek çok araştırmada erkeklerin kadınlara göre istihdamlarından daha fazla memnun oldukları bulunmuştur. Öte yandan, bazı araştırmalar ise kadınların işlerinden erkeklerden daha fazla memnun oldukları yönünde ters bulgulara ulaşmıştır. Harell ve Thomas (1964) yaptığı araştırmada, imalat sanayinde çalışan kadınların iş doyumununerkeklerden daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Kadınlar; fırsat, görev, insan ilişkileri, eğitim, fiziksel durum, çocukluk deneyimi ve sosyal statüye bağlı olarak erkeklerden farklı özellikler sergilemişlerdir. Sergiovanni (1970) ABD'deki Illinois Üniversitesi'nde yaptığı çalışmada; cinsiyet, iş pozisyonu ve okul türünün iş doyumunu ve memnuniyetsizlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonuçlarına göre:

- Kabul, başarı ve sorumluluk gibi faktörlerin çalışanın iş doyumuna etki ettiği,
- Danışman ve meslektaş ilişkisi, yönetim, politika ve yaşam standartları, iş doyumunun bileşenlerini oluşturduğu,
- Cinsiyet, çalışma pozisyonu ve çalışılan okul türünün iş doyumunu etkilediği bulgulanmıştır.

Rast ve Tourani (2012), yaptıkları araştırmada çalışanların işlerinden yeterince memnun olduklarını, erkek ve kadın çalışanların iş doyumunu arasında anlamlı bir fark olmadığını ortaya koymuşlardır. New Brunswick'daki öğretmenlerin mesleki doyumlarının, öğretmenlik yetkinliği, yönetim kontrolü, örgüt kültürü ve işyeri koşulları ile nasıl ilişkili olduğu incelenmiştir. Bulgular, kadın öğretmenlerin erkek meslektaşlarına nazaran öğretmen olarak mesleki rollerinden daha çok memnun olduklarını göstermiştir. İşyeri koşulları, yönetim kontrolü, öğretim yetkinliği ve örgüt kültürü öğretmenlerindoyumunu olumlu yönde etkilemiştir (Ma ve MacMillan, 1999).

3.1.5. Yaş

Genel olarak iş doyumunun yaş ile doğrusal olarak arttığı düşünölmektedir. Ancak, ikna edici argümanlar ve bazı ampirik kanıtlar, ilişkinin U şeklinde olduğunu, iş doyumunun ilk yıllarda ılımlı bir seviyeden düştüğünü ve daha sonra düzenli olarak emekliliğe doğru arttığını göstermektedir. İngiliz çalışanlara yönelik yapılan araştırmada genel iş

doyumunu, ücretten memnun olma ve işin kendisiyle ilgili doyum için, çok anlamlı bir U şekli olduğu görülmüştür. Ayrıca, çalışanlar bağlamında özgür ruh sağlığı için benzer bir yaş paterninin ortaya çıktığı, hem iş doyumunu hem de bağlamsız akıl sağlığının, yaşam boyu ve kişisel koşulların iş dışı faktörlerden etkilendiğini göstermiştir (Clark vd., 1996).

Barrington ve Franco (2010) tarafından yapılan bir çalışma, Birleşik Krallık vatandaşları arasındaki iş doyumunu düzeyinin tüm yaş gruplarında düşük olduğunu göstermiştir. Phillips ve Connell (2003)'e göre iş doyumunu, “çalışanların yaptıkları işin içeriğine ne derece sahip oldukları” ile alakalıdır. İş doyumunun, çalışanın kendisinden, maaştan, terfi etme, denetleme ve meslektaşları ile olan ilişkisinden memnun olma ile alakalı beş faktörden oluştuğunu açıklamıştır.

ABD'de 1707 kamu çalışanına yönelik yapılan araştırmada yaş ile iş doyumunu arasındaki ilişki araştırılmıştır. Sonuçlar, iş doyumunun yaşla birlikte arttığını göstermiştir. Genç çalışanların genel olarak işleriyle ilgili daha az doyum aldıkları bulgulanmıştır (Lee ve Wilbur, 1985).

Yaş ve iş doyumunu ilişkisinin hem biçimi hem de büyüklüğünün daha doğru ve bilgili yorumlanmasına olanak sağlamak için her iki ilgi alanının ele alındığı kadın hemşirelere yönelik yapılan araştırmada, yaş ve iş doyumunu arasında hem U şeklinde hem de doğrusal bir ilişki olduğu tezi desteklenmiştir (Kacmar ve Ferris, 1989).

3.1.6. Eğitim seviyesi

Slattery vd. (2006), eğitim ve gelişim gibi yeni personel geliştirme faaliyetlerinin geçici işçiler arasında iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Ebeveynler, daha eğitilmiş olmaları ve daha yüksek statülü iş sahibi olmaları nedeniyle, çocuklarının genç yetişkinler olarak sahip olacakları mesleklerin durumunu doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedirler. Ebeveynler çocuklarına bu ayrıcalıkları eğitim kazanımı yolu ile aktarmaktadır. Yapılan araştırma sonucundaki bulgular, bu ilişkiler konusundaki anlayışı genişletmiş ve yükseköğretime yapılan yatırımın meslek statüsüne, kadınların ve erkeklerin nihai iş doyumuna dönüştürülmesiyle ilgili önemli soruları gündeme getirmiştir (Andres ve Grayson, 2003).

İspanyol bireylerin temsili bir örneğini kullanılarak yapılan çalışmada, işgörenlerin eğitimlerinin, kendileri tarafından değerlendirilen doyum düzeyleri incelenmiştir. Analiz sonucunda, hem eğitim düzeyi hem de diğer çalışanların özellikleri kontrol edildikten sonra, işe bakış açısına göre boyut ve yön bakımından işdoyumunun farklı olduğu görülmüştür (Vila ve García-Mora, 2005).

Özel bankacılık sektöründe çalışan Kuveytli kadınların eğitim seviyeleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmanın bulguları, işin kendisine odaklanmaktan ziyade, doyumun artmasına yönelik daha geniş bir yaklaşımın gerekli olduğunu göstermiştir. Araştırma, katılımcıların eğitim geçmişinin, iş doyumları için önemli olduğunu göstermiştir (Metle, 2001).

3.1.7. Çalışma koşulları

McGinnis (1985) denetçilerle ilgili olarak yaptığı çalışmada, astların motivasyon ve iş doyumları ile ilgili şu önerileri geliştirmiştir: 1) liderliğinizden en iyisini beklemek; 2) mükemmellik için yüksek, ama gerçekçi standartlar oluşturmak; 3) başarısızlığın ölümcül olmadığı bir ortam yaratmak; 4) başarıyı tanımak ve alkışlamak; 5) rekabetçi dürtüye dikkat çekmek; 6) işbirliğine prim vermek; ve 7) motivasyonu yüksek tutmak için adımlar atmak.

Vroom (1983)'a göre, organizasyona başarı getirecek insan kaynakları geliştirilmeli ve sürdürülmelidir. Yeni çalışma uygulamaları ve hızlı teknolojik gelişmeler birçok işin doğasını değiştirmektedir. İstihdam koşullarındaki bu mevcut eğilimler, iş doyumları seviyelerini azaltabileceği ve çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığına doğrudan zarar verebileceğini göstermiştir (Paoli,1992). Çalışanların işini düzenli olarak sürdürmeleri ve yaptıkları işten ilham almalarıyla bir kurumun karlılığını sürdürmesi arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Sürekli artan karışıklıklar ve zorluklar karşısında çalışanların iş doyumları vazgeçilmez olacaktır (Rane, 2011).

Ramayah vd. (2001), iş doyumunun yöneticiler açısından daha fazla dikkat çekmesinin iki nedenden ötürü önemli olduğunu belirtmiştir: Bu nedenlerden ilki, yöneticilerin çalışanlarını motive edici bir çalışma ortamı sağlamada ahlaki sorumluluğa sahip oldukları inancı. Diğer neden ise, iş doyumları yüksek olan işçilerin şirkete olumlu

katkıda bulunabileceğine inanmalarıdır. Bunlar, çalışanların iş doyumunun önemli olduğunu ve bu doyumun şirketin performansına doğrudan bir etkisi olabileceğini göstermektedir.

3.1.8. Ücret

Weiqi (2007), tarafından yapılan çalışmada, iş doyumunu oluşturan faktörler, öğretmenlerin çalışma hevesi ve yıpranma düzeyleri üzerindeki etkiler analiz edilmiştir. Sonuç olarak, ortaokul öğretmenlerinin bir bütün olarak, eğitim sistemi, öğrenci kalitesi, liderlik ve yönetim, iş başarısı, çalışma koşulları, maaş ve iş stresi gibi boyutlarıyla işlerinden memnun olmadıkları bulgulanmıştır. Holmberg vd. (2016), tarafından yapılan çalışmada İsveç psikiyatri hemşireleri arasında iş doyumunu üzerindeki faktörler belirlenmiştir. Maaş sadece memnuniyetsizliğin önlenmesinde değil, iş doyumunu ile de pozitif bir ilişki göstermiştir. Youhang ve Dongmao (2015), tarafından Çin’de 30 üniversitede yapılan bir ampirik çalışmada, beşeri sermaye, aile ve okul, iş arama koşulları gibi üniversite mezunlarının istihdamını etkileyen önemli faktörler incelenmiştir. Araştırma sonucunda, mesleki statü, işin uyumlaştırılması, maaş gibi faktörlerin mezunların iş doyumlarının düşmesinde etkili olduğu görülmüştür. Güney Afrikalı diyetisyenlerin genel iş doyumunu ölçen araştırmada, düşük maaş düzeyleri, alınan ücretin yeterli olmaması ve terfi fırsatlarının olmaması gibi nedenlerden dolayı iş doyumlarının düşük olduğu görülmüştür (Visser vd., 2012).

3.1.9. Örgütsel faktörler

Örgütler, çoğu iş doyumsuzluğuna neden olan iş uygulamalarını belirlemeye ve ortadan kaldırmaya yönelik stres yönetimi politikaları geliştirmeyi düşünmelidirler. Organizasyonlar, iş uygulamalarında yapılan değişikliklerin hızlı bir şekilde etkili olacağını varsaymamalıdır. İlgili organizasyonel önlemler kullanılarak, hastalık ve devamsızlık oranları gibi sağlık faktörleri dedâhil olmak üzere, sıkı bir değerlendirmeye ihtiyaç vardır. Gerekirse organizasyonun özel ihtiyaçları için iyi bir iş doyumunu ölçeceği geliştirilebilir (Faragher, Cass ve Cooper, 2005). Wangdi (2016), ücret, terfi olanakları, kariyer gelişim fırsatları, makul çalışma ortamı, ödüllendirme, örgüt içi iletişim, iyi bir denetim gibi örgütsel faktörlerin iş doyumunu üzerinde etkili olduğunu saptamıştır. Ayrıca, çalışanların iş doyumlarında sevgi, öz-yeterlilik, umut ve öznel esneklik gibi

psikolojik faktörlerin önemli bir rol oynadığı sonucuna varmıştır.

Joshi ve Sharma (1997), özel sektör yöneticilerinin iş doyumunu ve örgütsel faktörlerin iş doyumunu üzerindeki rolünü araştırmışlardır. Araştırmadan sadece iki değişkenin, yani iş içeriği ve eğitimin iş doyumunun en iyi yordayıcıları olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, görev içeriği, eğitim, terfi olanakları, şikayetlerin ele alınması, ücret, katılım, tarafsızlık, tanınma, destek ve sıcaklık, iletişim, üst yönetim taahhüdü ve performans değerlendirmesinin, yönetim memnuniyeti ile pozitif ve anlamlı düzeyde ilişkili olduğu bulunmuştur.

3.1.10. Arkadaşlık ortamı

McNeese-Smith (1999), tarafından hemşirelere yönelik yapılan araştırmaya bulgularında iş doyumunun: hasta bakımı, çevre, dengeli iş yükü, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler, kişisel faktörler, maaş, hemşirenin kültürel geçmişi gibi konular iş doyumunu ile ilişkilendirilmiştir.

Winstead vd. (1995) tarafından 722 çalışana yönelik yapılan araştırmada, iş arkadaşlıklarının kalitesi ve iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma iş yerindeki en iyi arkadaşlık ve işdoyumunu niteliklerini ölçmüştür. Araştırma bulguları personel için işyerindeki arkadaşlığın niteliğinin iş doyumunu için bir öngörü olduğunu ortaya koymuştur.

İstanbul'daki ilköğretim okullarında çalışan 369 öğretmeni kapsayan araştırmada, iş yerindeki yalnızlık boyutları ile iş doyumunu arasındaki korelasyonlar incelenmiştir. İş yerindeki yalnızlık boyutları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca duygusal yoksunluğun ve sosyal arkadaşlığın birlikte içsel doyum ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir (Tabancalı, 2016).

3.2. İş doyumunu Açıklayan Kuram ve Yaklaşımlar

Çalışma psikolojisinin içinde yer alan iş doyumunu ile ilgili zamanla birçok teori geliştirilmiştir. Çalışanları organizasyonel ortamda motive etmek ve yöneticileri aydınlatmak için iyi bir araç olan iş doyumunu bu kuramların çerçevesine sığdırılmaz zira

bu kuramların hiçbiri tam ve evrensel bir anlayışa sahip değildir. İş doyumuna katkıda bulunan teoriler aşağıda sıralanmıştır.

3.2.1. Çift faktör teorisi

Herzberg'in (1959) teorisinde iş doyumunu etkileyen iki faktör vardır; içsel faktörler ya da güdüleyiciler, dışsal faktörler ya da hijyenler. Motivasyon-Hijyen Kuramı olarak da bilinen Herzberg'in araştırma bulguları, iş doyumunu ve motivasyonunun güçlü belirleyicileri olarak beş faktörü göstermiştir. İçsel faktörler: başarı, tanınma, çalışmanın kendisi, sorumluluk ve ilerlemedir. Herzberg şirket politikası gibi dış çevresel faktörleri de belirlemiştir: yönetim biçimleri, denetim, maaş, çalışma koşulları ve kişilerarası ilişkiler. İş yerinde eğer hoşnutluk varsa, bireyler doyum alırlar, yoksa motive olmazlar (Herzberg, 1959).

Herzberg, işçilerin, başarı, tanınma, büyüme, ilerleme ve işe ilgi gibi faktörler tarafından özünde doyum aldıklarına inanmaktadır. Buna ek olarak, çalışanların şirket yapıları, politikaları ve yönetimi gibi değişkenler, insanların iş esnasında aldıkları denetleme türü, çalışma koşulları, kişilerarası ilişkiler, maaş, statü ve güvenlik gibi değişkenler tarafından dışlanmış olduğuna inanmaktadır. Bu dışsal faktörler, daha yüksek motivasyon seviyelerine yol açmamakta, ancak onlar olmadan doyum olmamaktadır (Herzberg, 1959). Hijyen faktörlerinin belirli örnekleri organizasyonel politika, kişiler arası ilişkiler, işin kendisidir. Etkileyen koşullar, iş yolundaki trafik, kariyer kararlılığı, denetim ve garantileme fonu gibidir. Motivatörler ise kişisel gelişim, iş tutkusu, sosyal sorumluluk, ilerleme, saygı, övgü, tanınma ve başarı hissi için fırsat tanınması gelmektedir (Daft, 2003).

3.2.2. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi

Maslow (1970) tarafından geliştirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi, bireylerin ihtiyaçlarını ve arzularını anlamak için temel bir model oluşturmuştur. Teori, daha yüksek arzu seviyesine ilerlemeden önce belirli ihtiyaçların karşılanması gerektiği önermesiyle kurulmuştur. Hayatta kalmak için yiyecek, giyecek ve barınak gibi temel ihtiyaçların karşılanması gerekir. Gruneberg (1979) Maslow'un teorisini, işçilerin iş doyumuna dair bazı kanıtlar sağlamak için kullanmıştır. Daha düşük seviyeli mesleklerde çalışan

bireylerin ücret ve güvenlik ile daha fazla motive olmaları daha olası görülmüştür. Temel ihtiyaçlar karşılandıktan sonra, daha yüksek düzeydeki meslekler daha yüksek düzeydeki ihtiyaçların karşılanmasıyla daha çok ilgili olmuştur.

Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisi, bireylerin ihtiyaçlarını aşağıdan yukarı doğru önceden tanımlanmış bir sırayla, yerine getirmelerini özetlemektedir yani bireyler, daha yüksek ihtiyaçları karşılamaya çalışmadan önce daha düşük ihtiyaçları karşılamaya itilmektedir. Herhangi bir ihtiyaç karşılandığında, artık güçlü bir motivasyon olmaktan çıkar. Fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerin pratikte yerine getirilmesinin ardından, yüksek ihtiyaçların (sosyal, saygınlık ve kendini gerçekleştirme) belirgin olarak baskın bir endişe kaynağı olacağı düşünülmektedir (Bateman ve Snell,2009).

Maslow'un teorisini kullanarak, yöneticiler, çalışanlarının iş doyumunu ihtiyacını yerine getirebilirler. Bu tür ihtiyaçların yerine getirilmesi için çalışanlara uygun ödüller vermek etkili olabilir. Örneğin, yöneticiler, işçilerin fizyolojik ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için işçilere bir kafeterya düzenleyebilir. Aynı şekilde işçilerin tazminat, emeklilik maaşı ve sağlık tesisi gibi güvenlik ihtiyaçlarını da karşılayabilirler (Schermerhorn vd., 2011).

Kreitner ve Kinicki (2006), günümüzde çalışanların çoğu temel ihtiyaçlarını karşılayabilmektedir. Bu temel ihtiyaçlar karşılandığından dolayı çalışanlar güvenlik ihtiyaçları gibi diğer daha yüksek ihtiyaçlara yöneleceklerdir. Güvenlik ihtiyaçları insanın doğası gereği psikolojiktir. Çalışanlar arasında "işyerinde kendini güvende duyma" ihtiyacında ani bir artış olduğunu belirtmiştir. Güvenlik ihtiyaçları karşılandığında ise insanlar daha yüksek ihtiyaç seviyelerine geçeceklerdir; sevgi ve aidiyet ihtiyaçları gibi.

3.2.3. Erg teorisi

İlk olarak 1969 yılında Clayton Alderfer tarafından önerilen "ERG modeli" işçiler için ortak üç tür ihtiyacı tanımlamaktadır: varoluş, günlük yaşamın temel gereksinimleri; bağlılık, sosyal etkileşim ihtiyacı; ve büyüme; yaratıcılık, benlik saygısı ve değerli görülme gibi. Herhangi bir sektördeki yöneticilerin, iş verimliliğini ve iş doyumunu en

üst düzeye çıkarmak için işçileri en etkili şekilde nasıl motive edebileceklerini açıklamaya çalışan esnek bir davranış şablonudur.

Alderfer (1969)'e göre, Maslow'un teorisi, bireysel farklılıkları, her işçinin işyerine nasıl benzersiz bir yaşam deneyimi ve kişisel ve profesyonel hedefler getirdiğini hesaba katmamıştır. Alderfer Maslow'un temel ihtiyaçlarını yeniden düzenlemiş ve onları üç ile beş alan arasında basitleştirmiştir. Varoluş alanında, Alderfer düzenli bir maaşın sağladığı temel fiziksel ihtiyaçları gruplandırmıştır: beslenme, barınak, sağlık, güvenlik gibi. Bu ihtiyaçlar Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki ilk iki seviye ile ilişkilendirilmiştir. İkinci alanda, ilişkililik; Alderfer, işçilerin amirleriyle, çalışma yerindeki arkadaşlarla ve aile üyeleriyle olan ilişkileri de dahil olmak üzere, bir dizi topluluk içindeki konumlarını yansıtan daha karmaşık sosyal ihtiyaçları karşılamak için motive olduklarını öne sürmüştür. Her sosyal ilişki, bir işçinin işyerine bakışını ve sorumluluklarına nasıl yaklaştığını etkiler. Bağlantılılık; Maslow'un hiyerarşisinde seviye 3 ve seviye 4'ün yönleri ile kabaca ilişkilidir. Üçüncü alan, büyüme; Alderfer, işçilerin bir değer ifade etmeleri için bir işe ihtiyaç duyduklarını, işçilerin kendilerini meşgul ve yaratıcı hissetmelerini ve ürettikleri işlerde öz-doyum ve benlik saygısı düzeylerini nasıl bulabileceklerini açıklamıştır.

Alderfer'in(1969) ERG modeli, Maslow'un hiyerarşisinde olduğu gibi, varoluşun, bağlılığın ve büyüme ihtiyaçlarının doyumunun temel ihtiyaçlardan daha üst düzey ihtiyaçlara doğru ilerlemesini zorunlu kıldığını varsayar. ERG modeli ayrıca, bireyin bu ihtiyaçları karşılamaya çalıştığı düzenin kültürel veya diğer tercihlere göre farklılık gösterebileceğini ve bireyin aynı anda her üç ihtiyaç tarafından da motive olabileceğini varsayar. Maslow'dan farklı olarak, Alderfer kendini gerçekleştirme ve benlik saygısı yerine, etkili yöneticilerin işçilerin bireyselliğini kendi yönleri altında tanımasını, ofis operasyonlarını her işçi için uygun hedefler oluşturmaya adanmasını ve her işçinin yaratıcı ve meşgul hissettiği bir çalışma ortamını teşvik etmesini önermiştir.

3.2.4. Başarma ihtiyacı teorisi

McClelland (1973), başarılı bireylerin üç temel kaliteye sahip olduğunu öne süren Başarı Kuramını geliştirmiştir: 1) problemlere çözüm bulmak için kişisel sorumluluk almayı gerektiren durumları severler, 2) orta düzeyde başarı hedeflerini belirleme ve

hesaplanan riskleri alma eğilimi gösterirler, 3) ne kadar iyi oldukları konusunda somut geribildirim isterler.

McClelland'a (1962) göre, firmalar, girişimciler, yöneticiler ve çalışanlar (insan kaynakları) üretim faktörünün başarı faaliyetlerine doğrudan bağlıdırlar. McClelland, ülkelerdeki makroekonomik büyümenin, o ülkedeki başarı sayısı ile doğrudan ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. McClelland, standartların belirlenmesi ve başarı için çaba göstermesi amacıyla bireyleri bir sürücü olarak tanımlamıştır.

Spence ve Robbins (1992) göre, güç ihtiyacı, etkili olma ve başkalarını etkileme ya da kontrol etme arzusu gerektirmektedir. Bağlılık (ilişkilendirme) ihtiyacı, bir kişinin başkaları tarafından kabul edilme ve sevilme arzusu anlamına gelir. Başka bir deyişle, bağlılık, başkaları ile samimi ve yakın kişisel ilişkiler kurmak ve geliştirmek için bir ihtiyaçtır. Harrell ve Stahl'e (1986) göre, bireysel ve yönetsel çabaların artırılması, satış performansının yükselmesi, tasarım etkinlikleri, akademik başarı ve girişimcilik faaliyetlerinin artması başarı ihtiyacıyla yakından ilişkilidir.

3.2.5. Vroom'un beklenti teorisi

Vroom'un (1964) beklenti teorisinde, her çalışanın kendi ihtiyaçlarını karşılayabildiği ve ihtiyaçlarını karşılayan doğru motivasyonla, davranışını, işini ya da beklentisine göre kendisine atanan göreve ilişkin tutumunu değiştirebildiğini öne sürmüştür. Vroom, iş doyumunu kavramını çalışanların algılarına, duygularına ve davranışlarına ilişkin çok boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü olarak görmüştür.

Pearce ve Sims'e (2002) göre, beklenti teorisinin çalışan motivasyonunun güçlü bir açıklamasını sağladığını ve bazı çalışanların işlerinde neden motive olmadıklarını açıklamaya yardımcı olduğunu ileri sürmektedir. Bir çalışanın, kişisel bir ihtiyacının karşılanacağını düşünmesi halinde belirli bir hedefe doğru ulaşmak için motive olması muhtemeldir. Birey, performansının organizasyona olan değerini yargılar ve alınan ödüllerin hakkaniyetine dair bir izlenim oluşturmak için sosyal karşılaştırma süreçlerini kullanır. Ödüller adil olarak kabul edilirse, çalışan memnun hisseder. Sonraki döngülerde, ödüllendirmelerden duyulan doyum beklenen ödüllerin değerini etkiler ve

takip eden fiili performans, gelecekteki algılanan çaba-ödül döngüsünü etkiler (Yamhill ve McLean, 2001).

Beklenti kuramına göre, motivasyon gücü, eforun performans göstereceği beklentisine, performansın ödüllere ve ödüle atfedilen değere neden olacağı araçsallığa bağlıdır. İlk iki değişken, görevi yerine getirme zorluğu ile ters orantılıdır. Sonuç olarak, teori, yerine getirilmesi gereken görevin zorluğu ile görevi gerçekleştirme motivasyonu arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Siegrist, Klein, 1990).

3.2.6. Lawler-Porter teorisi

Lawler-Porter (1967), bireyin motivasyonunu ve çabasını arttırmanın iki yöntemi olduğunu öne sürmektedir: İlk olarak, alınan ödüllerin miktarını arttırmak, yani hem çaba hem de arzu edilen ödüllerin algılanan değerini yükseltmek. İkincisi ise, bireyin ödül arzusunu arttırmaktır. Bu model, performans ile ödül arasındaki ilişkinin ve ödüllerin öneminden ötürü, iş doyumunu ve iş performansı açısından düşük ama olumlu bir ilişki olduğunu öngörmektedir.

Lawler ve Hall (1970), içsel motivasyonu, çalışanların performanslarının bir sonucu olarak ele almayı veya deneyimlemeyi bekledikleri bazı öznel ödülleri ya da duyguları (örneğin, benlik saygısı, büyüme) elde etmek için iyi performans gösterme olarak tanımlamıştır. Zenginleştirilmiş görev tanımı, çalışanlara bireysel performanslarını en üst düzeye çıkarma fırsatı sunacak şekilde tasarlanmalıdır.

Lawler ve Porter (1967), genel iş doyumunun, nedenlerden ziyade, etkili performansa yol açtığını varsayan, doyum ve performans arasındaki ilişkiyi ele alan bir model önermiştir. Özellikle performansın, hem içsel hem de dışsal ödülleri arttırdığı ve bu ödüllerin, işçilerin doyumlarını sağladığını belirtmektedir. Bu model, içsel ödüllerin (tanıma, başarı ve kişisel gelişim gibi) ve dışsal kazanımların (maaş, kişilerarası ilişkiler ve çalışma ortamı gibi) etkilerinin genel olarak ne anlama geldiğini araştırmaktadır.

Lawler-Porter'a (1967) göre, insanlar, değer verdikleri ödülleri elde etmek için motive olurlar. Bir işçinin işinden memnun olduğunu söylemesi, işinin bir sonucu olarak ihtiyaçlarını karşılandığı içindir. Lawler ve Porter yapmış oldukları çalışmada performans ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin genellikle mavi yakalı çalışanlar arasında

daha güçlü olduğu sonucuna varmışlardır. Bu modelle uyumlu olarak, doyumunun, performansla daha çok ilgili olduğu, yüksek seviyedeki ihtiyaçların doyumunun, performansla yakından ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

3.2.7. Adams'ın ödül adaleti veya eşitlik teorisi

Sosyal karşılaştırmalar yapan kişinin normatif beklentileri ihlal edildiğinde, onun girdileri ve sonuçları, diğerleri ile ilişkili olarak dengede olmadığını hissettiğinde, eşitsizlik duygusu ortaya çıkmaktadır. Adams, karşılaştırmanın olumlu ya da olumsuz olmasına bakılmaksızın eşitsizlik sonuçlarında ısrar etmektedir. Eşitsizlik, bireylerin kendilerini kurtarmak için motive ettiği gerginliği tetikler. Adams, bireylerin eşitsizliği azaltmak için harekete geçebilecekleri çeşitli yollar önermektedir; diğerlerine göre girdilerin azaltılması, psikolojik olarak çarpıtılmış girdi ve çıktıların karşılaştırılması ve iş yerinden ayrılma gibi (Mahoney, 2013).

Adams (1963), Eşitlik Teorisini, çalışanın kendisini diğer çalışanlara karşı adil ve eşit olmayan bir şekilde muamele görmeleri inancı olaraktanımlamaktadır. Vroom (1964), çalışanın yaptığı işlerde eşitlik arayışına girdiğini, dolayısıyla işdoyumunu, alınan ödüllerin çalışanın alması gereken ödüller ile ne ölçüde örtüştüğünü yansıtmaktadır. Vroom'a (1964) göre, ödül ve adil olma arasındaki fark ne kadar büyük olursa, kişinin yaşadığı gerilim ile dengesizlik de o kadar büyük olacaktır.

Carrell ve Dittrich'e (1978) göre, Eşitlik Teorisi üç ana varsayım üzerinde durmaktadır: "1) insanlar işlerinde yaptıkları katkılar için adil ve hakkaniyetli bir getiri oluşturan inanç geliştirirler "öz sermaye normu"; 2) iş arkadaşları ile ilgili olarak, işledikleri girdiler için (beceri, eğitim ve çaba) adaletli bir çıktılar (ücret ve faydalar) elde etmeyi beklerler; 3) haksız muamele inancı(eşitsizlik), insanları gerilim yaratmaya teşvik eder. Çalışanlar, kendi girdileri ya da sonuçlarını başkalarıyla karşılaştırdığında haksız bir şekilde muamele görüldüklerini hissettikleri durumlarda geri çekilerek adaletsizliği azaltmaya çalışacaklardır.

Furnham (2005), eşitlik teorisini, olumsuz girdiler kavramıyla nasıl başa çıkılacağı, eşitliğin eşitsizlik haline geldiği aşamayı veya noktayı tanımlayan, insanların tercih ettiği ve değer verdiği inanca sahip olduğunu belirtmektedir.

3.2.8. İş doyumsuzluğunun sonuçları

Çalışma koşullarının çalışanların sağlığı üzerinde olumlu ya da olumsuz etkileri vardır. Olumsuz çalışma koşulları; iş tükenmişliğine, kronik stresten kaynaklı sendroma, olumsuz tutumlara, müşterilere karşı bağlılık eksikliğine ve iş performansından duyulan memnuniyetsizliğe neden olabilir. Bu faktörler işçilerin, aileleri, çalışma ortamı ve organizasyonlar için istenmeyen sonuçlara neden olabilir (Maslach ve Jackson, 1981).

Psikososyal açıdan bakıldığında, iş tükenmişliğinin üç boyutu tanımlanmıştır: a) enerji kaybı ile karakterize olan duygusal tükenme; b) işten ayrılma, duyarsızlaşma veya sinizm; ve c) kişisel başarının azalması, verimsizliğin artması, mesleki yetersizlik duygusu (Maslach ve Leiter, 2016).

Delfgaauw ve Dur'a (2007) göre, iş doyumudüşük olan çalışanların yeni bir iş arayışı olasılığının, iş doyumunu yüksek olan çalışanlara göre daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Çalışanların mevcut işlerini bırakmalarının ve yeni bir iş arayışına girmelerinin üç ana nedeni olduğunu vurgulamışlardır: ilk olarak bir kuruluşun belirli bir iş alanıyla ilgili yönetim katına duyulan rahatsızlık; ikincisi yeni bir işin mevcut işten daha fazla fırsat ve fayda sağlayacağı beklentisi; son olarak çalışanın bazı mesleki yönlerini geliştirilebileceği duygusu.

3.3. Tükenmişlik Kavramı (Burnout)

Tükenmişlik terimi ilk olarak 1970'lerin başında bir psikolog olan Freudenberger tarafından kullanılmıştır. Bir serbest klinikte bir grup çalışan üzerinde vaka incelemesi ve gözlem yoluyla mesleki faaliyetlerini yerine getirmeye çalışanişçilerin "tükenmişlik" yaşama riski altında olduğunu fark etmiştir (Freudenberger, 1974, s.159). Kavramın tanıtılmasından sonra tükenmişlik araştırmaları 1970'lerin sonunda başlamıştır. Araştırma bulguları yayıldıkça, işverenler de dahil olmak üzere pek çok taraf tükenmişliğin çalışanları, müşterileri ve kuruluşları üzerindeki olumsuz etkilerini fark etmiş ve daha sonra tükenmişlikle ilgili araştırmalara dahil olmuşlardır.

Tükenmişlik kavramına yönelik alan yazında birçok tanım yapılmıştır. Tükenmişlik, bir insanı çalışmaz kılan yorgunluk hissi olarak tanımlanmaktadır (Freudenberger, 1975, s.73). Başka bir tanımda tükenmişlik, bireyin iş stresine uyum sağlayamaması ve

mesleki yaşantısını etkileyen fiziksel ve psikolojik faktörler olarak görülmüştür (Aldrete Rodriguez ve diğ., 2008, s.138).

Maslach ve Jackson, (1981, s.113)'a göre tükenmişliğin üç boyutu vardır: Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve azalmış kişisel başarı hissi. Tükenmişlik, enerji, güç veya kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerin neden olduğu başarısızlık ve yorgunluk hissi olarak tanımlanmıştır (Gil-Monte ve diğ., 2013, s.33). Tükenmişlik, doğrudan insanlarla etkileşime giren çalışanların göstermiş olduğu duygusal yıpranma, duyarsızlaşma ve düşük kişisel farkındalıktır (Alvarez, 2012, s.118). Tükenmişlik deneyimi, kişi ve iş ortamı arasında işlevsiz bir ilişkinin olduğu yerde mevcuttur (Best ve diğ., 2005, s.441). Tükenmişlik, bireyin iş etkinliğini azaltır, duygusal kopuşunu arttırır (Portillo ve diğ., 2011).

Solmuş (2010), tükenmişliği, fiziksel problemler, çaresizlik duyguları, sürekli olarak zorlu bir ortamda uzun süre çalışan insanlarda görülen hayal kırıklıkları ile gelişen olumsuz bir kendini algılama duygusu, etraftaki insanlara karşı ve hayata karşı karamsarlık ve bunun sonucunda da katı ve olumsuz tutumlar sergilemek olarak tanımlamaktadır. Tükenmişliğin, işyerinde sürekli strese maruz kalan bireysel çalışanlardaki hayal kırıklığı ve bozulmaların bir sonucu olarak meydana geldiği, iş stresi ve iş yükünün bir sonucu olarak işçilerin olumsuz davranışlar geliştirdiği sonucuna varılmıştır (Leiter ve diğ., 1998, s.1611).

Tükenmişlik, iş performansını ve müşterilere sunulan hizmetlerin kalitesini etkileyebilecek kişisel sıkıntı ve tutum değişiklikleriyle nitelendirilen olumsuz bir iç psikolojik deneyim olarak görülmüştür (Rupert ve Kent, 2007, s.88).

3.4. Tükenmişlik Belirtileri

Araştırmalar tükenmişliğin kortizol seviyelerinde değişikliklere yol açtığını ve yüksek tükenmişlik seviyesine sahip çalışanların düşük tükenmişlik düzeyi gösteren katılımcılara kıyasla ağrıyla ilişkili rahatsızlıklarının iki kat daha fazla olduğunu göstermiştir (Pruessner ve diğ., 1999, s.197). Ek olarak, işle ilgilikronik strese sahip bireylerin, iş stresi olmayan çalışanlara kıyasla kalp hastalığı riskinin iki kat fazla olduğu bulunmuştur (Chandola ve diğ., 2006, s.521).

Tükenmişlik yaşayan işçiler, ailelerini ve işteki üretkenliğini etkileyen olumsuz davranışlar sergilemektedirler. Tükenmişlik sendromu olan çalışanların, çocuklarına ve eşlerine karşı duygusal mesafelerini ve evdeki öfke göstergelerini arttırarak aile yaşamı üzerinde olumsuz etkiler yaşattıkları görülmüştür (Jackson ve Maslach, 1982). Tükenmişlik yaşayan çalışanlar, sendromu yaşamamış olan işçilere göre daha fazla istifa niyetinde olduklarını belirtmişlerdir (Jackson ve Maslach, 1982, s.63). Bununla birlikte, Freudenberger, (1975)'e göre tükenmişliği önlemek için bazı yöntemler uygulanabilir. Bunlardan ilki grup çalışması; işçilerin deneyimlerini paylaşmalarını ve bir birlik duygusu yaratmalarını sağlayabilir. İkincisi fazla çalışma süresinden kaçınmak için çalışma sürelerinin sınırlandırılması ve son olarak fiziksel egzersiz ve eğitim programına katılımı sağlamak için serbest zaman uygulamalarının arttırılması gerekmektedir.

Tükenmişlik, bireyin, hastalanmasına, fiziksel ve davranışsal belirtiler göstermesine neden olan yorgunluk ve halsizlik duyguları olarak çalışamamasına neden olmaktadır. Tükenmişliğin diğer belirtileri, kurumun normal gelişimini engelleyen katılık, inatçılık ve değişime direnç gösterme (Freudenberger, 1975).

Tükenmişlik belirtilerinin fiziksel belirtileri arasında, kronik yorgunluk ve halsizlik, uykusuzluk, artan kalp ritmi, solunum güçlüğü, kilo kaybı, baş ağrısı, uyuşukluk, kronik soğuk algınlığı, kolesterol artışı ve deri döküntüsü sayılabilir (Kaçmaz, 2005). Tükenmişliğin duygusal belirtileri; kronik kızgınlık, öfke, umutsuzluk, çaresizlik, yakın ilişkilerde problemler, moral bozukluğu, hayal kırıklığı yaşama, yabancılaşma, özgüvende azalma, kaygı, kayıtsızlık, sabırsızlık ve değersiz hissetme (Izgar, 2006). Duygusal tükenme yaşayan işçiler, kendilerini fizyolojik olarak yorgun hissetmekte ve sorumlulukları karşısında bunalmaktadırlar. Kişilerarası ilişkilerde diğer çalışanlara karşı onlara bir nesne gibi davranırlar ve onları umursamazlar (Jackson ve Maslach, 1982).

3.5. Tükenmişlik Sürecinin Gelişmesi

Tükenmişlik aniden başlayan ve biten psikolojik bir fenomen değildir. Uzun bir süre boyunca yayılmış olan bu fenomen, kendisini farklı şekillerde ve farklı düzeylerde gösterir. Bu süreci anlamak, tükenmişliğin anlaşılmasını kolaylaştıran bir bakış açısı da

sağlayabilir. Kaçmaz (2005, s.30), bu süreci dört aşamada tanımlamış ve aslında tükenmişliğin, bir aşamadan diğerine geçen ayrık bir süreç değil, sürekli bir fenomen olduğunu belirtmiştir. Bu aşamalar:

- Coşku Evresi : Bu aşamada, yüksek bir beklenti, enerjide bir artış ve gerçekçi olmayan boyutlarda mesleki beklentiler ortaya çıkmaktadır.
- Durgunluk Evresi: Bu aşamada talep ve beklentilerde bir düşüş yaşanmaktadır. Birey mesleğini uygularken karşılaştığı zorluklar, daha önce önemsemediği veya göz ardı etmediği bazı noktalardan rahatsız olmaya başlamıştır.
- Engellenme Evresi : Başkalarına yardım etmek ve onlara hizmet etmek için çalışan kişi, insanları, sistemi ve olumsuz çalışma koşullarını değiştirmenin ne kadar zor olduğunu anlar. Yoğun bir engellenmişlik hissi yaşar.
- Umursamazlık Evresi: Bu aşamada derin duygusal kırılma, derin bir inançsızlık ve umutsuzluk görülür. Böyle bir durumda iş hayatı, kişiyebir tatmin ve kendini gerçekleştirme alanı olmaktan uzak yalnızca sıkıntı ve mutsuzluk getirecek bir alan olarak görülecektir (Kaçmaz, 2005: 30).

Suran ve Sheridan (1984) tarafından oluşturulmuş olan dört aşamalı tükenmişlik modelinde bireyin elli yaşına kadar olan gelişim süreci açıklanmakta ve yaşanan olaylarla tükenmişlik yaşama durumu ilişkili olarak ele alınmaktadır. Tükenmişlik yavaş gelişen ve işleyişinde kademeli, genellikle farkedilmeyen bir bozulma süreci içeren sinsi bir fenomen olarak kabul edilmiştir (Schaufeli ve Buunk, 2003, s.282).

Mirvis ve ark. (2006, s.25)'na göre, tükenmişliğin seviyesini belirleyen yedi aşama (faz) vardır. Bir ile üç arası fazlar düşük bir tükenmişlik mevcudiyetini gösterir. Dördüncü ve beşinci fazlar, ara bir tükenmişlik mevcudiyeti sergiler. Altıncı ve yedi fazlar yüksek bir tükenmişlik varlığını gösterir.

3.5.1. Tükenmişliğe etki eden faktörler

Kişinin tükenmişlik yaşamasının birçok farklı nedeni olabilir. Literatürde tükenmişliğin sebeplerinin bireysel veya çevresel olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Yaş, cinsiyet ve eğitim gibi demografik özellikler ve kişilik bireysel nedenler arasında yer alırken,

çalışma şartları, örgütsel olumsuzluklar, rol çatışmaları, sosyal destek eksikliği gibi faktörler ise çevresel nedenlerin altında yer almaktadır (Sönmezgil, 2018, s.6).

3.5.2. Bireysel faktörler

Finlandiya'da yetişkin nüfus üzerinde yapılan bir çalışmada, genç, orta yaşlı ve yaşlı erkekler ve kadınlar arasındaki tükenmişlik düzeyi ilişkisi araştırılmıştır. Kadınlar arasında yaşla birlikte tükenmişlik arasındaki ilişki erken çalışma yıllarında negatif, geç çalışma yıllarında pozitif bulunmuştur. Başka bir deyişle, genç kadınlarda, genç işçiler arasında en yüksek tükenmişlik prevalansı bulunurken, yaşlanan kadınlarda, yaşlı işçilerde tükenmişlik prevalansı en yaşlı kişiler arasında en yüksek bulunmuştur (Ahola ve diğ., 2008, s. 362).

Kocabıyık ve Çakıcı (2008, s.132) sağlık çalışanlarıyla yaptıkları araştırmada, 18-30 yaş aralığındaki kişilerin 41-50 yaş aralığındaki kişilere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Gençlerin daha fazla tükenmişlik yaşamalarının sebebinin, kişilerin yaşlarının arttıkça kendilerini daha iyi tanımaları, deneyim ve bilgi ile kendi sınırlarını bilir hale gelmeleri ve ideallerinin daha gerçeği yansıtır olması, bu yüzden de tükenmişlik düzeyinin azalması olduğunu düşünmüşlerdir (Kocabıyık ve Çakıcı, 2008, s.132).

Lau ve diğ. (2005, s.491) tarafından yapılan araştırma bulgularında, öğretmenlerin demografik değişkenleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkide yaş faktörünün, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma için en güçlü belirleyici olduğu sonucuna varılmıştır. Aguayo ve diğ. (2017, s.383), polis memurlarında tükenmişlikle ilişkili olabilecek dört sosyo-demografik faktörün (yaş, cinsiyet, medeni durum ve çocuk sayısı) meta-analitik bir incelemesini yapmışlardır. Çalışmada tükenmişlik seviyesinin yaş ve cinsiyete göre farklılık göstermediğini saptamışlardır. Tükenmişliğin gelişmesi zaman aldığı için, iş kariyerinin son aşamalarında, uzun süreli çalışma stresinin birikmiş etkileri tükenmişliği yansıtabilir (Maslach vd. 2001).

Maslach ve diğ. (1996), öğretmenleri de içeren hizmet uzmanlarına ilişkin araştırma bulgularında, kadın personelin, erkek meslektaşlarından daha fazla duygusal tükenme yaşadıklarını belirtmişlerdir. Benzer bir çalışma Lau ve diğ. (2005) tarafından,

öğretmenlerin demografik değişkenleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi, Hong Kong'daki 45 ortaokuldan 1797 katılımcı üzerinde araştırmışlardır. Her üç tükenmişlik sendromunda (uygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) cinsiyet farklılıkları bulunmuştur.

Diğer yandan Kocabıyık ve Çakıcı (2008) sağlık çalışanlarıyla yaptıkları araştırmada, kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını belirtmişlerdir. Greenglass ve diğ. (1988) öğretmenlerin cinsiyete dayalı tükenmişlikleriyle ilgili yapmış oldukları bir araştırmada, kadınların erkeklerden daha yüksek oranda tükenmişlik yaşadığını bildirmişlerdir.

Alan yazın incelenmesinde tükenmişlik ve cinsiyet arasında herhangi bir farklılığın olmadığını ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Aguayo, Vargas, Canadas ve De la Fuente (2017) polislerle yaptıkları çalışmada tükenmişlik seviyesinin yaş ve cinsiyete göre farklılık göstermediğini saptamışlardır. Başka bir çalışmada Al-Qaryoti ve Al-Khateeb (2006), Ürdün'de 447 öğretmen (129 erkek, 318 kadın) arasında bir çalışma yapmış ve öğretmenler arasında cinsiyete göre tükenmişlik düzeyleri açısından anlamlı bir fark olmadığını ortaya koymuşlardır. Farshi ve Omranzadeh (2014), İran'daki 250 İngilizce öğretmenine yönelik yaptıkları araştırmada, kadın ve erkek öğretmenler ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Lise ve üstü eğitim seviyesine sahip masa başı beyaz yakalı çalışanların tükenmişlik durumlarını ve bunun psikopatoloji, inanç ve kontrol odağı ile olan ilişkisini araştıran çalışma bulgularına göre lise ve üstü eğitim seviyesine sahip masa başı çalışanların sosyodemografik özelliklerinden bağımsız bir şekilde mesleki tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır (Sönmezgil, 2018).

Sezer (2012) tarafından yapılan bir araştırmada, bu çalışmanın bulgularına göre düşük eğitilmiş öğretmenlere kıyasla yüksek eğitilmiş öğretmenler arasında tükenmişlik düzeyinin yüksek olduğu bildirilmiştir. Bunun sebebi olarak da, artan eğitim seviyesi ile birlikte iş yerindeki pozisyonun da yükselmesi ve sorumlulukların artması görülmüştür.

Farshi ve Omranzadeh (2014), İranlı İngilizce öğretmenlerine yönelik tükenmişliğin üç alt boyutu olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile eğitim seviyeleri arasındaki ilişkinin incelendiği araştırma bulgularında öğretmenlerin eğitim seviyelerinin her üç sendromda da tükenmişlik düzeylerini önemli ölçüde etkilediğini göstermiştir.

Freudenberger (1977), çalışmalarını kişisel değerlerini kanıtlamanın bir yolu olarak gören aşırı çalışanların tükenmişliğe en açık kişiler olduğunu savunmuştur. Klinik psikologlar kişisel özellikleri arasında mükemmeliyetçilik taşıyan bireylerin tükenmişlik riskinin daha fazla olduğunu bulmuşlardır (D'Souza vd. 2011).

Swider ve Zimmerman (2010), kişilik, tükenmişlik ve iş sonuçları arasındaki ilişkileri araştıran bir meta-analiz çalışması yaptılar ve tükenmişliğin üç boyutunun da (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliği) beş faktör kişilik modeliyle ilişkili olduğunu bulguladılar. Meta-analiz 115 maddeden oluşmakta ve meslekler arasında ayırım yapmamaktadır. Yazarlar, nevrozluğun (endişeli, korkulu ve gergin), tükenmişlikle pozitif olarak ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, dışa vurma, uyumluluk (sıcak, destekleyici ve iyi huylu), vicdanlılık (iş ahlakı ve azimli olma) ve açıklık (entelektüel olarak meraklı ve açık fikirli) tükenmişlik ile negatif korelasyon göstermiştir. Tükenmişlik, devamsızlık, ciro ve iş performansı ile de ilişkili bulunmuştur (Swider ve Zimmerman, 2010, s.487).

Cárdenas Rodriguez ve diğ. (2014, s.1) yaptıkları araştırmada, kişilik, sosyodemografik özellikler ve örgütsel çevre gibi değişkenlerin üniversite çalışanlarının tükenmişliğini etkilediğini bulmuşlardır.

3.6. Örgütsel Faktörler

İhtiyaçları ve potansiyellerini anlamak için astlarıyla iletişim kuran liderler ve rol model olmaları için onları motive eden liderler astlarının tükenmişliğini azaltır (Babakus ve ark., 2011,s.17). Bu nedenle, aktif ve etkili bir liderlik tarzı astları tükenmişlik sendromundan korumaya hizmet edebilir (Madathil ve ark., 2014, s.160).

Ödül alanı da tükenmişlikle ilgilidir ve istenen davranışları yerine getirmek için hem maddi hem demanevi pekiştireçler olarak tanımlanabilir. Adil bir ödül sistemi,

çalışmanızın yönetim tarafından tanındığını ve kuruluşun sahip olduğu değerlerin bir göstergesi olduğunu gösterir (Churchill ve diğ., 2004, s.240).

İş ortamı, çalışanların meslektaşları ve işyerindeki diğer insanlarla ilişkilerini ifade eder. Sürmekte olan bu ilişkiler destek eksikliği, güvensizlik ve çözülmemiş çatışmalar nedeniyle sarsıldığında tükenmişlik kaçınılmaz olur (Maslach ve Leiter, 2016, s.103). İş ortamı kuruluşun sosyal tarafıyla ilgilidir. Bir topluluğa ait olduğunu hissetmek insanlar için psikolojik ve sosyal bir ihtiyaçtır. Bir gruba ait olduğunu düşünen ve ihtiyaçlarının grup tarafından karşılandığını düşünen bireyler daha istekli ve çok motive edici çalışabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005, s.193).

Tükenme ve sinizm iş yükü ve meslek çatışmalarından kaynaklanmaktadır (Maslach ve Leiter, 2003, s.91). Sinizm, iş ilişkisinden duygusal ve entelektüel düzeyde uzaklaşmayı temsil eder. Çalışanlar, kendilerini yorucu iş taleplerinden uzaklaştırmak için sinizm geliştirir. Sinizm, bir çalışanın işi yapması için zorunda olduğu enerjisi azaltır ve problemlere yaratıcı çözümler geliştirmesini engeller. Bu nedenle, sinizmi olan çalışanların mesleki etkinliği düşüktür (Leiter ve Schaufeli, 1996, s.229).

Maslach ve Leiter (1997), bazı tükenmişlik nedenlerinin iş yükünden, bugünün önceliklerini oluşturma ve takip etme üzerindeki kontrol eksikliğinden, yetersiz ödül, ekip çalışmasının olmaması, güvensizlik, açıklık ve saygının bulunmaması, adaletsizliğin ve yönetim tarafından yapılan seçimlerin çoğunlukla misyonları ve temel değerleriyle çelişmesi gibi değerlerin zayıflamasından kaynaklandığını belirtmişlerdir.

Örgütsel adalet algısındaki olumsuz eğilimlerin seviyesine bağlı olarak, stres, öfke ve kızgınlık gibi tepkiler çalışanların tükenmişlik eğilimlerini etkilemektedir (Yeniçeri ve diğ., 2009, s.89).

Pelit ve Bozdağan (2014, s.66), otel işletmelerinde çalışan iş görenlerin örgütsel adalet algılamalarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisini inceledikleri çalışma sonucunda, otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel adalet algılarının tükenmişlik düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ve çalışanların adalet algılamalarının arttıkça tükenmişlik düzeylerinin azalma eğiliminde olduğu bulgulanmıştır.

Tükenmişliği etkileyen organizasyonel faktörler; işin doğası, müşteri sayısının yüksekliği, çalışma saatleri, iş güvenliği, iş ortamındaki iletişim, çalışma ortamının fiziksel koşulları, rol çatışması ve belirsizlik, yetersiz ücret, duygusal saldırı ve çalışanların alınan kararlara müdahil edilmemesi (Sürgevil, 2006, s.49-50).

3.7. Tükenmişlik Modelleri

3.7.1. Cherniss tükenmişlik modeli

Cherniss (1980, s.48), kendi araştırmasında, iş stresi ve tükenmişlik literatürü incelemelerine dayanarak, insan hizmet mesleklerinde tükenmişlik sürecinin en kapsamlı modelini sunmuştur. İş stresi dinamiklerini, bir tükenmişlik kaynağı olarak organizasyon tasarımını, desteğin etkisini, bireysel faktörlerin tükenmişlikle ilişkisini ve tükenmişliğin tarihsel ve kültürel kaynaklarını tartışmıştır. Cherniss (1980, s.48), tükenmişliği “zorlu ve sinir bozucu işlerde çalışan personellerde zaman içinde ortaya çıkan olumsuz kişisel değişiklikler” olarak tanımlamıştır.

Cherniss (1980, s.48), dört farklı alanda toplam 28 profesyonel çalışan ile görüşmüştür. Tüm bireyler bir ile iki yıllık bir süre boyunca birkaç kez görüşmeler yapmıştır. Modeldeki değişkenler, bu profesyonel çalışanlarla yapılan görüşmeler ve gözlemlerden elde edilmiştir. Cherniss'e göre tükenmişlik zamanla gerçekleşir - bu bir süreçtir ve belirli stres kaynaklarına uyum sağlamanın veya bunlarla baş etmenin bir yolunu temsil eder. Tükenmişlik ayrıca, aktif problem çözme yerine birçok intrapsişik başa çıkma seçeneği, "yüksek belirsizlik, çatışma ve çaresizlik ile karakterize edilen durumlarda" çok daha sık görülen bir seçimdir (Cherniss, 1980, s. 48-49).

Cherniss'in tükenmişlik modelindeki temel unsurlardan biri de organizasyon tasarımıdır. Organizasyon tasarımı; bir programın tasarlanmasından ve / veya yönetiminden sorumlu olanlar tarafından kolayca kontrol edilebilecek örgütün resmi, rasyonel özelliklerine denir Organizasyon tasarımı, rol yapısını, güç yapısını ve bir organizasyonun normatif yapısını içerir. Rol yapısı, görevlerin ve görevlerin nasıl paylaştırıldığını gösterir. Rol yapısı rol çatışmasını ve rol belirsizliğini teşvik edebilir. Rol çatışması, farklı rol gönderenlerden gelen mesajlara zıt veya rolün bireyin motifleri, yetenekleri veya değerleri ile tutarsız davranış gerektirdiği bir iç çatışma şeklinde olabilir. Rol

belirsizliği, bir kişinin rolün yeterli performansı için gerekli bilgiden yoksun olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Rol belirsizliği, eğitim eksikliğinden ve / veya net hedef eksikliğinden kaynaklanabilir. Tükenmişliğe katkıda bulunabilecek rol yapısının bir diğer unsuru işin ne kadar teşvik edici ve anlamlı olduğudur (Cherniss, 1980, s. 79).

Kurum tasarımınnn tükenmişliği etkileyen ikinci ana yönü güç yapısı ve kararların nasıl alındığıdır. Önemli sayıda araştırmayı gözden geçiren Cherniss, daha fazla özerkliğin ve karar alma sürecine katılımın, çalışanların daha iyi bir kontrol deneyimi elde etmelerini sağladığı ve bunun sonucunda da tükenmişliğin savunulmasıyla sonuçlanan çaresizlik duygusunu önlemeye yardımcı olduğu sonucuna varmıştır. Birey "giderek daha büyük bir çarkta küçük, kolayca değiştirilebilen bir dişli gibi hissettiğinde tükenmişlik çok yaygın bir sonuç olarak karşımıza çıkacaktır" (Cherniss, 1980, s. 102).

Cherniss (1980, s. 102-103), tarafından tanımlanan organizasyon tasarımınnn üçüncü ana bileşeni, organizasyonun normatif yapısı, amaçları, normları ve ideolojisidir. Somut, kabul edilmiş ve kullanılan bir felsefe, tükenmişliğin azaltılmasına yardımcı olabilir. Çünkü kabul görmüş bir kurum felsefesi hedef netliğini arttırmaya ve rol belirsizliğini azaltmaya yardımcı olur. Bürokratik zihniyetin gücü - yani, riskleri önleme vurgusu, hesap verebilirliği, tek biçimliliği, özerklik yapısı, yaratıcılığı teşvik etmesi, bir örgüt kültürü oluşturulması, yenilikçilik ve risk almayı teşvik etme, tükenme olasılığını o kadar azaltacaktır. Son olarak, kurum çalışanlarına ve çalışanların endişelerine değer veren normlara sahipse tükenmişlik daha az olacaktır.

3.7.2. Golembiewski ve Munzenrider tükenmişlik modeli

Tükenmişliğin gelişimi ile ilgili alternatif bir görüş de Golembiewski ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen faz modelidir. Bu model, Maslach'ın tükenmişlik ölçeğinin üç alt boyutunun (duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve azalmış kişisel başarı hissi) her birinin düşük ve yüksek seviyelere ayrılmasını önermiştir. Bu üç boyutu geçerek, tükenmişliğin sekiz şekli (veya fazı) ortaya çıkmaktadır. Golembiewski ve ark. (1986), işçilerin tükenmişlik yaşarken birkaç aşamadan geçtiklerini belirtmiştir. Bunların başında, iş stresiyle başa çıkma girişimlerinde yüksek seviyelerde duyarsızlaşma ile başlayan yol bulunmaktadır.

Golembiewski ve diğ. (1998, s.59-60), benzersiz olarak, faz modeli her bir kişiyi I (en az gelişmiş) ile VIII (en gelişmiş) arasında sekiz tükenmişlik aşamasından birine yerleştirmeyi önerir. Modelin gerekçesi, işteki stresörlerin sayısına ve ciddiyetine odaklanarak stresi tahmin etme konusundaki ortak sözleşmeyi reddetmektedir. Aksine, faz modeli, bireylerin karşılaştıkları stresleri ne olursa olsun deneyimleme yöntemlerine odaklanır. Sonuç olarak, faz modeli “Stresörler, sayısı ve ciddiyeti ne olursa olsun, şu anda çok fazla mı yaşıyor?” sorusuna odaklanmaktadır.

- Yüksek puanların, başkalarını bir şey veya nesne olarak düşünme eğiliminde olduğunu, kendini başkalarından uzak tutma eğiliminin belirgin olduğunu gösteren duyarsızlaşma.
- Düşük puanların, değerli bir işi iyi yaptığını bildiren azalmış kişisel başarı hissi.
- Duygusal tükenme, yüksek puanların her bireyin duygusal olarak “ipin sonuna” ne kadar yakın olduğunu tahmin ettiği yer (Golembiewski ve diğ., 1998, s.60).

Golembiewski ve diğ. (1998, s.60), aşamalar I'den VIII'e ilerledikçe, kuruluşlarda iş yaşamının niteliğindeki aşağıdaki değişiklikleri bildirmişlerdir:

- İşe katılım ve iş tatmini tüm yönleriyle azalır.
- Ciro azalır.
- Grup uyumsuzluğu artar.
- Fiziksel ve duygusal semptomlar artar.
- Aile yaşamının özellikleri bozulur.
- Performans göstergeleri düşer.
- Sağlık sigortası maliyetleri önemli ölçüde artar.

Modelde, duyarsızlaşma, azalmış kişisel başarı hissi ve duygusal tükenme gibi sekiz fazın her biri farklı şekilde birleştirilmiştir. Model, tükenmişliğin başlangıç evresinin sonraki evrelere göre daha az zararlı olduğunu ve bireylerin zorunlu olarak evreler arasında geçiş yapamadığını varsaymaktadır. Ayrıca aşamalar boyunca tükenmişliğin hem akut hem de kronik ilerlemeleri tarif edilmiştir. Modelde Akut bir tükenmişlik yolunun aslında yüksek duygusal tükenme içeren birkaç olası yolu içerebileceği önerilmektedir. Yüksek duyarsızlaşma aşaması II. faz, zaman içinde görevde performansı engelleyebilecek önemli bir bilgiden mahrum bırakılma IV. faz ve daha

sonra, bireyin problemlerle başa çıkma kabiliyetlerinin ötesinde bir gerginlik yaratması yani " duygusal tükenme " VIII. faz olarak belirtilmiştir. Tükenmişliğin kronik yolu, I-II-IV-VIII. fazlar arasındaki aşamaları geçmeyi içerir. Ayrıca, tükenmişlik aşaması modelinin bir parçası da, bireyin stresör sayısından ziyade bireyin deneyim ve stres algılayışının önemine değinmesidir (Golembiewski ve diğ., 1998, s.59).

3.7.3. Maslach tükenmişlik modeli

Günümüzde kabul gören en yaygın tükenmişlik modelidir. Maslach'ın başını çektiği düşünce üç boyutlu modeli savunmaktadır. Maslach (1982, s.63) tükenmişliği "duygusal tükenme, duyarsızlığın gelişmesi ve bunlar arasında meydana gelen azalmış başarı hissi" olarak tanımlamaktadır. Duygusal tükenme; çalışanların kendilerini psikolojik düzeyde işe veremeyeceklerini hissetmeleridir. Duyarsızlaşma; duygusal tükenme tecrübesiyle bağlantılı olarak çalışanların müşterileri hakkındaki olumsuz, alaycı tutum ve duygular geliştirmeleridir. Tükenmişlik sendromunun üçüncü bir yönü, azalmış bir kişisel başarı hissi; özellikle müşterileriyle çalışmak konusunda çalışanların kendilerini olumsuz olarak değerlendirme eğilimidir (Maslach ve Jackson, 1981, s.99).

Maslach ve Schaufeli (1993, s.44), tükenmişlik sendromunun beş ortak unsuru olduğunu belirtmişlerdir:

- Zihinsel veya duygusal tükenmenin, yorgunluk ve depresyon gibi disforik semptomların baskınlığı vardır.
- Vurgu, zihinsel ve davranışsal belirtiler fiziksel belirtilerden daha fazladır.
- Tükenmişlik belirtileri işle ilgilidir.
- Belirtiler daha önce psikopatolojiden muzdarip olmayan "normal" kişilerde kendini gösterir.
- Olumsuz tutum ve davranışlar nedeniyle azalan etkinlik ve iş performansı vardır.

Üç boyutun başka bir modeli, zaman içinde farklı bir sıralı ilerlemeyi varsaymakta, bunun içinde bir boyutun ortaya çıkması bir başka boyutun gelişimini hızlandırmaktadır. Bu modele göre, ilk önce yorgunluk ortaya çıkmakta ve bu da daha sonra verimsizliğe yol açan sinizmin gelişmesine yol açmaktadır. Örnek olarak da hemşireler üzerinde yaptıkları bir araştırmanın şu sıralamayı verdiğini belirtmişlerdir:

- Denetçilerle yapılan stresli etkileşimler, hemşirelerin yorgunluk hissini arttırmaktadır.
- Özellikle çalışanların iş arkadaşlarıyla destekleyici temas kurmaması durumunda, yüksek tükenme seviyeleri sinizme yol açmıştır.
- Sinizm devam ettikçe, çalışanların etkinlik duygularının azalacağı, ancak iş arkadaşlarıyla destekleyici temas kurmaları halinde bu sürecin yavaşlayacağını vurgulamışlardır (Maslach ve Leiter, 1988, s.297).

Maslach ve Leiter (1997) tükenmişliğin işle olan bağlantısını vurgulamışlardır. Önemli, anlamlı ve zorlu bir hedef olarak başlayan iş, zamanla nahoş, doyumsuz ve anlamsız hale gelebilir. Enerji tükenmeye, alaycılığa, etkinlik ise etkisizliğe dönüşebilir. Buna göre, iş bağlantısı, üç tükenmişlik boyutunun doğrudan karşıtları olan enerji, katılım ve etkinlikle ilişkilidir. Uygulamaya göre, katılım üç MBI boyutundaki zıt puan modeli ile değerlendirilir. Bu modele göre, katılım, örgütsel bağlılık ve iş tatmini örgütsel psikolojideki yerleşik yapılardan farklıdır. Örgütsel bağlılık, çalışanın istihdam sağlayan kuruluşa olan bağlılığını ifade eder. Katılım ise işi üzerine odaklanır. İş tatmini, işin bir gereksinimi yerine getirme ve memnuniyet kaynağı ya da çalışanları güçlüklerden ya da memnuniyetsizlerden kurtarmanın bir yoludur. İşe katılım, enerji ve etkinlik boyutlarını içermeyen bir bireyin işle olan ilişkisine daha karmaşık ve ayrıntılı bir bakış açısı sağlar.

3.7.4. Pines tükenmişlik modeli

Pines (1993, s.33), daha önceki aşamalarda tükenmişlik modellerini kullanıp varoluşsal teoriyi geliştirmiştir. Varoluşsal tükenmişlik modeli, işyerindeki bireyin yaşamın amacını belirleyemediğinde tükenmişlik yaşayacağı temasına odaklanmaktadır. Tükenmişlik semptomları, fiziksel ve psikolojik enerjinin azaldığını ve işyerinde hayal kırıklığının arttığını gösterir. Pines, bireylerin tükenmişliğinin beş aşamada ilerlediğini bildirmiştir:

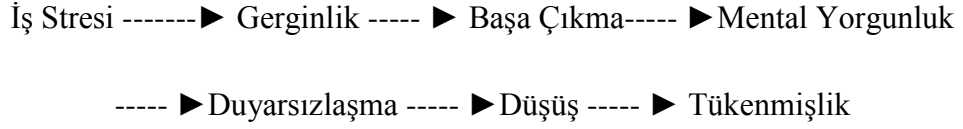
- Bireyler iş hedeflerini belirler.
- Çalışma ortamlarında aşırı stres yaşarlar.
- Hedef beklentileri başarısızlıkla sonuçlanır.
- Başarısızlık sonucu yetersizlik ve hayal kırıklığı yaşarlar.

- Tükenmişlikten muzdarip olurlar.

Pines (1993, s.37), tükenmişlik tanımlarının çok ve çeşitli olmasına rağmen, “tükenmişliğin altında yatan dinamiğin aynı gibi görüldüğünü ve özünde işyerinde varoluşsal önem bulamamanın altını çizmiştir. Pines'in modeline göre, çalışmalarından varoluşsal bir anlam kazanmayı bekleyen bireylerin umutları ve beklentileri yüksek, idealist ve motive olmuşlardır. Daha önceki aşamaları ele alma becerisine sahip olmadıklarından ve bu umutlar ve beklentiler gerçekleşmediğinde, kendilerini başarısız, çalışmalarının önemsiz ve kendilerinde hiçbir fark yaratmadıklarını hissettiklerinde çaresiz ve umutsuz hissetmeye başlarlar ve sonunda tükenirler. Bir duygusal yıpranma sürecinin sonucu olarak tanımlanan tükenmişlik fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluk hali olarak deneyimlenir (Pines, 1993, s.33-34). Pines (1993, s. 51), insanların yaşamlarında anlamlara ihtiyaç duydukları ve bu anlamların bulunmamasının patlamaya yol açtığına dair varoluşsal bir bakış açısıyla gözden geçirdikten sonra şu sonuca varmıştır. Tükenmişliğin nedeninin nesnel olarak başarısız olmamız değil, çabalarımızın önemsiz ve anlamsız olduğu duygusudur. Benzer şekilde, bizi şaşırtan objektif olarak başarılı olmamız değil, anlamlı bir şey yapmanın vermiş olduğu öznel deneyimden başka bir şey değildir.

3.7.5. Gaines ve Jermier tükenmişlik modeli

Gaines ve Jermier (1983, s.567)'e göre, tükenmişlik sürecin merkezindedir. Duygusal tükenmişlik yorgunlukla benzer özellikler taşımasına karşın, süreklilik gösterdiği için kronik yorgunluk olarak adlandırılabilir. Gaines ve Jermier (1983, s.567), polis memurlarına yönelik yaptıkları araştırmada, polis memurlarının iş performansı, fiziksel tehlike, idari uygulamalar ve iş bağlamında olduğu kadar duygusal tükenme yaşayabileceklerini belirtmiştir. Duygusal tükenmişlik ile fiziksel tehlike, ücret eşitliği, kural esnekliği ve grup uyumsuzluğu arasında yüksek bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Tükenmişliğe yol açan iş ortamı stresörlerini, işin kendisi, kişilerarası ilişkiler ve örgütsel faktörlerden kaynaklandığını irdemişlerdir (Gaines ve Jermier, 1983, s.569).



Şekil 3.1 : Tükenmişlik süreci modeli (Gaines & Jermier, 1983, s.568).

İş hakkındaki gerçekçi olmayan beklentilerin, birey ile mesleği arasında uyumsuzluk hissi yaratacaktır. Meslek uyumsuzluğunun gerçekleşmesi, yeni bir işe başladıktan hemen sonra ortaya çıkmaktadır, bu da yeni işe alınanları duygusal tükenmeye karşı daha savunmasız hale getirmektedir (Gaines ve Jermier, 1983, s.569).

3.8. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman (1982, s.295) tükenmişliği kronik duygusal strese bir cevap olarak tanımlamaktadır. Tükenmişliği tek bir stres reaksiyonu türü olarak tanımlayarak ve tükenmişlikle önemli ölçüde ilişkili bulunan değişkenlerin (duygusal ve fiziksel yorgunluk, iş verimsizliği, yüksek duyarsızlaşma düzeyi) çeşitliliğine dayanarak, sonucun tükenmişlik olgusunun makro-bakış açısının gereği gibi görüldüğünü belirtmektedirler.

Bu modele göre, kişisel özellikler, çalışma hayatı ve bireyin sosyal ortamı tükenmişlikle başa çıkmada oldukça etkilidir. Kişi ve iş ortamı arasında yetersiz bir uyum (tutarsızlık) olduğunda stresin olması muhtemeldir. Bireylerin durumu stresli olarak algılayıp algılamaması psikolojik veya fizyolojik zorlanmalar yaşamalarına neden olur. Bununla birlikte, tükenmişliğin sonuçlarının üç kategoriye bölünebileceğini de eklemişlerdir: a) fizyolojik, fiziksel semptomlara odaklanma; b) duygusal-bilişsel, tutum ve duygulara odaklanma ve c) davranışsal semptomlara odaklanma (Perlman ve Hartman, 1982, s.288-289).

Perlman ve Hartman (1982, s.283) tükenmişlik literatürünün ilk on yılında yapılan kapsamlı bir derlemede tükenmişliğin benzerliklerini sıraladıkları çalışmada tükenmişlik literatürünü üç tipte sınıflandırmışlardır:

- Yalnızca yazarın kişisel deneyimine dayanan açıklamalar,
- Sistematik olarak toplanan verilere dayanan anlatım,
- Sistematik olarak toplanan verilere dayanan istatistiksel sunumlar.

3.9. Veninga ve Spradley Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik, stresle başlayan ve bireyin enerjisini tüketen, hastalığa karşı direnci azaltan işlemsel bir süreçte genellikle bir ara aşama olarak görülmektedir (Veninga ve Spradley, 1981, s.109). Tükenmişlik, sürekli endişe uyandıran, bireyin rahatlayamayacağı ve baş edemeyeceği stresli olayların bu belirtilerle sonuçlandığı fikrini desteklemektedir (Veninga ve Spradley, 1981, s.109).

Veninga ve Spradley (1981, s.110)'e göre, tükenmişliğin beş aşaması vardır:

- Balayı aşaması (honeymoon stage); enerjinin tükenmeye başladığı.
- Yakıt kıtlığı (fuel shortage); iş tatminsizliği, aşırı alkol kullanımı.
- Kronik semptomlar (chronic symptoms); bitkinlik, fiziksel hastalık, öfke ve depresyon.
- Kriz (crisis); derin karamsarlık ve kendinden şüphe etme, kaçış zihniyeti.
- Duvara vurmak (hitting the Wall); kariyerin tehlikeye girdiği nokta.

Her meslekten bireyler stres ve potansiyel tükenmişlik riski altında yaşamaktadır. Mevcut araştırmalar, endişe, stres ve tükenmişliğin sadece milyonlarca insan hizmeti çalışanını değil, aynı zamanda müşterilerinin sağlığını ve refahını da etkileyen ciddi konular olduğunu göstermektedir (Veninga ve Spradley, 1981, s.110).

Veninga ve Spradley (1981, s.110)'e göre, stres belirtilerinin kendisini göstermesi, tükenmişliğin bir sonucudur. Bu genellikle bireyin çevresel stresleri üzerindeki kontrolünü kaybettiğinin iç sinyalleri olarak algılanır. Tükenmişlik, yalnızca çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığına yönelik önemli bir engel olarak değil, aynı zamanda sağlık hizmetlerinin ve diğer insan hizmetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesini dengellemektedir.

BÖLÜM 4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırma konusu ve amacı, araştırma problemi, araştırma modeli, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmada kullanılan ölçme araçları, veri toplama süreci ve toplanan verilerin çözümlenmesinde uygulanan istatistiksel yöntemlere ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Problemi

Bu araştırmanın problemi, “Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusudur.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

- H1: Animatörlerin cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H2: Animatörlerin yaş değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H3: Animatörlerin eğitim değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H4: Animatörlerin animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H5: Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimi değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H6: Animatörlerin gelir durumu değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H7: Animatörlerin cinsiyet değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

- H8: Animatörlerin yaş değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H9: Animatörlerin eğitim durumu değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H10: Animatörlerin turizm veya animasyon eğitimi almış olma değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H11: Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimi değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H12: Animatörlerin gelir durumu değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.
- H13: Animatörlerin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

4.3. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Bu araştırmanın konusu İzmir ilindeki 4 ve 5 yıldızlı Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerini kapsamaktadır. Araştırma konusuna ilişkin olarak alan yazında farklı sektörlerde çalışanlar üzerinde incelemeler yapılmasına rağmen, turizm çalışanlarının iş doyumlarını ve tükenmişlik düzeylerini incelenmeye yönelik çalışmaların yetersizliğinden dolayı literatüre ve yöneticilere katkı sağlayacağı düşünülerek bu konu belirlenmiştir.

Bu çalışmanın amacı, turizm animasyon faaliyetlerinde çalışan personelin tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumunu ilişkisini belirlemek ve bazı değişkenler açısından incelemektir. Çalışanlar ve işletmeler açısından fayda sağlaması bakımından, otel yöneticilerine ve personele öneriler sunmak hedeflenen alt amaçtır.

4.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, nicel yöntemlerden betimsel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Betimsel araştırma, yaşayanların, hali hazırda var olanların, yaşananların ne olduğunun betimlenip açıklayarak ortaya koymayı ifade eder. Geçmiş ya da gelecek olayları değil o an yaşanan olayları konu alan betimsel araştırma bu nedenle daha çok anket yolu ile veri

toplamayı kullanır. Betimsel çalışmalarda araştırmacı, üzerinde çalışılan ve gözlenen olayları kontrol altına alamaz, müdahale edemez ve ortama yeni bir değişken sokmaz. Bu nedenle bu çalışma da araştırmanın yapıldığı zaman içinde araştırma mahallinde bulunan katılımcılarla sınırlı tutulmuştur. Bu yönüyle de araştırma evrende seçilen örneklem ile çalışılan kesitsel bir araştırmadır (Douglas ve Connor, 2003:169; Altunışık ve ark., 2007).

4.5. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini İzmir ili sınırlarında hizmet veren 4 ve 5 yıldızlı toplam 76 konaklama işletmesinin animasyon departmanında çalışan 380 animatör oluşturmaktadır. Bu evren büyüklüğü dikkate alınarak söz konusu evren içinden basit tesadüfî örneklem yöntemiyle 236 animatör belirlenmiştir.

4.6. Veri Toplama Yöntemi ve Analiz Süreci

Araştırmanın örneklem grubu olarak seçilmiş olan İzmir ili sınırlarında faaliyet gösteren toplam 76 otel işletmesinde çalışan animasyon personeli için 2019 yılının Ocak-Nisan ayları arasında araştırma kapsamında hazırlanan anketler dağıtılmıştır. Toplanan anketlerden hatalı doldurulan veya boş bırakılan anketler araştırmadan çıkarılmıştır. Toplanan anketler bilgisayar ortamına aktarılarak analiz yapılmaya uygun hale getirilmiştir. Araştırma kapsamında yapılacak analizler SPSS22 paket programıyla yapılmıştır.

4.7. Veri Toplama Araçları

Araştırmada animatörlerin kişisel bilgilerinin sorulduğu 6 soruluk bir kişisel bilgi formu, iş doyumlarının testpi edilmesi için Minnesota İş Doyum ölçeği ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi için Maslach Tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır.

4.7.1. Kişisel bilgi formu

Araştırmaya katılanlara, araştırmacı tarafından hazırlanan yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, gelir, çalışma deneyimi ve turizm veya animasyon alanında eğitim almış olma değişkenlerini içeren soruların bulunduğu Ekler’de gösterilmiş kişisel bilgi formu uygulanmıştır.

4.7.2. Minnesota iş doyum ölçeği

Araştırma kapsamında çalışanların iş doyumlarını ölçmek için Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Weiss, Davis, England ve Lofguist (1967) tarafından geliştirilen ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçe’ye uyarlanarak geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. (Cronbach alfa = 0,77). Minnesota İş Doyum Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçek puanlamasında, Hiç memnun değilim; 1 puan, Memnun değilim; 2 puan, Kararsızım; 3 puan, Memnunum; 4 puan, Çok memnunum; 5 puan olarak değerlendirilmektedir. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmamaktadır. Minnesota İş Doyum Ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur.

1. Alt Boyut (İçsel doyum): 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 maddelerden oluşmuştur. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatminkârlıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının 12’ye bölünmesi ile İçsel Doyum puanı elde edilmektedir.

2. Alt Boyut (Dışsal doyum): 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 maddelerinden oluşmuştur. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8’e bölünmesi ile dışsal doyum puanı bulunur. Genel doyum ölçekte bulunan tüm maddeleri içermektedir. Bu araştırma için yalnızca animatörlerin genel iş doyumlarını incelemek üzere toplam puandan yararlanılmıştır. 20 ifade için Chronbach Alpha değeri $\alpha=0,916$ çıkmıştır. Bu sonuç ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Bu araştırma kapsamında Minnesota iş doyum ölçeğinin toplam puanı değerlendirmeye alınmış olup alt boyutlarla bir analiz yapılmamıştır.

4.7.3. Maslach tükenmişlik ölçeği

Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ), Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiştir (Maslach ve Jackson, 1981). Ölçeğin Türkçe uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Ergin ve farklı araştırmacılar tarafından yapılmış olup güvenilirlik ve geçerliliği yüksek bir ölçek olarak kabul edilmiştir (Ergin, 1993; Şeşen, 2011; Budak ve Sürgevil, 2005; Cemaloğlu ve Erdemoğlu Şahin, 2007; Kayabaşı, 2008). Maslach Tükenmişlik Ölçeği 22 madde ile Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı olmak üzere 3 alt boyuttan oluşan beşli likert tipi bir ölçektir. 1) Hiçbir zaman, 2) Çok nadir, 3) Bazen, 4) Çoğu zaman, 5) Her zaman, şeklindedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında yüksek puanlar, kişisel başarı boyutunda ise düşük puanlar tükenmişliği ifade etmektedir. Duygusal Tükenme (DT): Çalışanların yorgunluk ve duygusal yönden kendilerini aşırı yıpranmış hissetmelerini ortaya çıkarmayı hedefleyen tükenme alt boyutu, 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20. maddelerin toplanması ile bulunmaktadır. Bu boyutta puanlar arttıkça duygusal tükenmenin de arttığı kabul edilmektedir. Duyarsızlaşma (DY): Maslach tarafından “Hizmet alanlarına karşı uzaklaşmış, katı, hatta insancıl olmayan tarzda yanıt” olarak tanımlanan bu alt boyut, 5, 10, 11, 15, 22. maddelerin puanlarının toplanması ile bulunmaktadır. Bu alt boyutta puanların artması duyarsızlaşma düzeyinin de arttığını göstermektedir. Kişisel Başarı (KB): Kişinin kendini olumlu değerlendirmesi, kişisel başarı yeterliliği ve başarı ile sorunların üstesinden gelmesini ifade eden bu alt boyut, 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21. maddelerin puanlarının toplanması ile bulunmaktadır. Ölçeğin bu alt boyutundan puanlar arttıkça kişisel başarı düzeyinde arttığı kabul edilmektedir. Ergin yapmış olduğu çalışmada üç alt boyuta ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısını Duygusal Tükenme için 0,83, Duyarsızlaşma için 0,65, Kişisel Başarı için 0,72 olarak bulmuştur (Ergin, 1993). Bu çalışmada ise Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin toplam puanı Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 22 ifade için $\alpha=0,812$ olarak bulunmuştur. Maslach Tükenmişlik Ölçeği alt boyutlarından Duygusal Tükenme alt boyutu Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 9 ifade için $\alpha=0,859$, Duyarsızlaşma alt boyutu Cronbach

Alpha güvenilirlik katsayısı 5 ifade için $\alpha=0,783$, Kişisel Başarı alt boyutu Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 8 ifade için $\alpha=0,798$ olarak belirlenmiştir.

4.8. Analiz Yöntemi

Verilerin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov Smirnov ve Shaphiro wilk testleri ile incelenmiştir. Veri sayısı 29'dan fazla olduğu için Shapiro-Wilk testi yerine Kolmogorov-Smirnov testi sonucu dikkate alınmıştır. Çıkan sonuca göre Kolmogorov-Smirnov test değeri 0,05'ten küçük olduğu için verilerin normal dağılmadığı kabul edilmiştir (Karagöz, 2016: 91). Bu nedenle istatistik analizler için nonparametrik test yöntemleri uygulanmıştır. İkili grup ortalamalarının karşılaştırılmasında Mann Whitney U testi ve ikiden fazla grupların ortalamalarının karşılaştırılmasında Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkiye bakmak için Spearman Korelasyon analizi uygulanmıştır. Tanımlayıcı özellikler için ise, ortalama \pm standart sapma, frekans ve yüzde değerler verilmiştir. İstatistiksel analiz sonuçları $p<0,05$ düzeyinde anlamlı kabul edilmiştir.

BÖLÜM 5. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amaçlarına yönelik olarak toplanan verilerin istatistiksel analizleri sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 5. 1: Araştırma gurubunun demografik özelliklerine yönelik frekans ve yüzde dağılımları.

Değişkenler		f	%	Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Kadın	113	47,9	Alan Eğitimi	Evet	126	53,4
	Erkek	123	52,1		Hayır	110	46,6
Yaş	18-24	137	58,1	İş Deneyimi	1 yıldan az	43	18,2
	25-34	84	35,6		1-5 yıl	139	58,9
	35 ve üzeri	15	6,4		6 yıl ve üzeri	54	22,9
Eğitim	Lise	44	18,6	Gelir	3000 TL ve altı	144	61,0
	Ön Lisans	50	21,2		3001-4000 TL	66	28,0
	Lisans	142	60,2		4001 TL ve üzeri	26	11,0
Toplam		236	100	Toplam		236	100

Tablo 5.1'e göre araştırmaya katılan animatörlerin cinsiyeti incelendiğinde 113 kadın (%47,9) ev 123 (%52,1) erkek olduğu görülmüştür. Yaşlarına bakıldığında 18-24 yaş aralığında 137 kişi (%58,1), 25-34 yaş aralığında 84 kişi (%35,6) ve 35 yaş üzerinde 15 kişi (%6,4) olduğu ortaya çıkmıştır. Eğitim değişkeni bakımından incelendiğinde animatörlerin 44 (%18,6)'ü Lise, 50 (%21,2)'si Ön Lisans ve 142 (%60,2)'sinin Lisans düzeyinde eğitim aldıkları tespit edilmiştir. Ayrıca animatörlük veya Turizm alanında eğitim alan 126 kişi (%53,4) bulunurken bu alanda eğitim almayan 110 kişi (%46,6) olduğu saptanmıştır. İş deneyimi bakımından yapılan incelemede 1 yıldan az tecrübeye sahip olan 43 kişi (%18,2), 1-5 yıl aralığında tecrübeli 139 kişi (%58,9) ve 6 yıl üzerinde tecrübeye sahip 54 kişinin (%22,9) olduğu görülmüştür.

Bu animatörlerin sahip oldukları gelir durumlarına bakıldığında 3000 TL'nin altında 144 kişi (%61,0), 3001-4000TL arasında 66 kişi (%28,0) ve 4001 TL üzerinde 26 kişi (%11,0) olduğu saptanmıştır.

Tablo 5. 2: Cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması.

Ölçek	Cinsiyet	f	Ort.	SS	Z	p
Duygusal Tükenme	Kadın	113	22,02	6,717		
	Erkek	123	21,46	5,619	-0,422	0,673
	Toplam	236	21,73	6,163		
Duyarsızlaşma	Kadın	113	11,35	3,558		
	Erkek	123	10,96	3,225	-0,660	0,509
	Toplam	236	11,15	3,387		
Kişisel Başarı	Kadın	113	30,22	4,296		
	Erkek	123	31,26	3,851	-1,859	0,063
	Toplam	236	30,76	4,095		
Mann Whitney U testi						

Animatörlerin cinsiyetine göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$). Yapılan analiz sonucundacinsiyet değişkeninin tükenmişlik düzeyinin bir belirleyicisi olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 5. 3: Yaş değişkenine göre tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması.

Ölçek	Yaş	f	Ort.	SS	H	p	Tamhane T2
Duygusal Tükenme	18-24	137	22,00	6,713	1,425	0,490	Fark Yok
	25-34	84	21,62	5,379			
	35 ve üzeri	15	19,87	4,868			
	Toplam	263	21,73	6,163			
Duyarsızlaşma	18-24	137	11,55	3,646	4,288	0,117	Fark Yok
	25-34	84	10,73	2,934			
	35 ve üzeri	15	9,80	2,783			
	Toplam	263	11,15	3,387			
Kişisel Başarı	18-24	137	30,13	4,539	12,211	0,002	18-24 ile 35 ve üzeri (p=0,000)
	25-34	84	31,35	3,346			
	35 ve üzeri	15	33,27	1,534			
	Toplam	263	30,76	4,095			
Kruskal Wallis H							

Animatörlerin yaşlarına göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarından aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Animatörlerin yaşlarına göre kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($H_{12,211}$, $p=0,002<0,05$). Söz konusu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını bulmak için kullanılan post hoc testlerinden Tamhane T2 testi sonucu 35 yaş üzerindeki 18-24 yaş aralığındakiler ve 25-34 yaş aralığındakilere oranla kişisel başarı alt boyutundan daha yüksek puan aldıkları ortaya çıkmıştır.

Tablo 5. 4: Eğitim değişkenine göre tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması.

Ölçek	Eğitim	f	Ort.	SS	H	p	Tamhane T2
Duygusal Tükenme	Lise	44	20,02	5,809	9,711	0,008	Lise ile Lisans (p=0,039)
	Ön Lisans	50	20,58	4,106			
	Lisans	142	22,66	6,700			
	Toplam	263	21,73	6,163			
Duyarsızlaşma	Lise	44	10,18	2,554	6,230	0,044	Lise ile Lisans (p=0,009)
	Ön Lisans	50	10,40	1,927			
	Lisans	142	11,71	3,877			
	Toplam	263	11,15	3,387			
Kişisel Başarı	Lise	44	31,98	2,698	7,235	0,027	Lise ile Lisans (p=0,004)
	Ön Lisans	50	31,58	2,564			
	Lisans	142	30,10	4,723			
	Toplam	263	30,76	4,095			
Kruskal Wallis H							

Animatörlerin eğitim değişkenine göre duygusal tükenme alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($H_{9,711}$, $p=0,008<0,05$). Buna göre, lisans eğitimi almış bireyler lise ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla duygusal tükenme alt boyutundan daha yüksek puan almıştır.

Animatörlerin eğitim değişkenine göre duyarsızlaşma alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($H_{6,230}$, $p=0,044<0,05$). Lisans eğitimi almış bireylerin lise ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla duyarsızlaşma alt boyutundan daha yüksek puan aldıkları tespit edilmiştir.

Animatörlerin eğitim değişkenine göre kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($H_{7,235}$, $p=0,027<0,05$). Lisans eğitimi almış bireylerin lise ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla kişisel başarı alt boyutundan daha düşük puan aldıkları ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre kişisel başarı puanının eğitim düzeyi arttıkça düştüğü söylenebilir.

Tablo 5. 5: Alan eğitimi değişkenine göre tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması.

Ölçek	Alan Eğitimi	f	Ort.	SS	Z	p
Duygusal Tükenme	Evet	126	22,97	6,549	-2,851	0,004
	Hayır	110	20,31	5,374		
	Toplam	236	21,73	6,163		
Duyarsızlaşma	Evet	126	11,74	3,651	-2,958	0,003
	Hayır	110	10,47	2,929		
	Toplam	236	11,15	3,387		
Kişisel Başarı	Evet	126	30,43	4,747	-0,607	0,544
	Hayır	110	31,15	3,168		
	Toplam	236	30,76	4,095		
Mann Whitney U testi						

Animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma durumuna göre duygusal tükenme alt boyutu puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmıştır ($Z_{-2,851}$, $p=0,004<0,05$). Animatörlük veya turizm eğitimi almış bireylerin bu eğitimi almamış bireylere oranla duygusal tükenme alt boyutundan aldıkları puanlar daha yüksek çıkmıştır.

Animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma durumuna göre duyarsızlaşma alt boyutu puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($Z_{-2,958}$, $p=0,003<0,05$). Animatörlük veya turizm eğitimi almış bireylerin bu eğitimi almamış bireylere oranla duyarsızlaşma alt boyutundan aldıkları puanların daha yüksek olduğu görülmüştür.

Animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma durumuna göre kişisel başarı alt boyutu puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5. 6: İş deneyimi değişkenine göre tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması.

Ölçek	İş Deneyimi	f	Ort.	SS	H	p	Tamhane T2
Duygusal Tükenme	1 yıldan az	43	21,09	6,803	1,187	0,553	Fark Yok
	1-5 yıl	139	21,66	6,194			
	6 yıl ve üzeri	54	22,41	5,568			
	Toplam	263	21,73	6,163			
Duyarsızlaşma	1 yıldan az	43	11,05	3,518	0,116	0,944	Fark Yok
	1-5 yıl	139	11,24	3,41			
	6 yıl ve üzeri	54	10,98	3,259			
	Toplam	263	11,15	3,387			
Kişisel Başarı	1 yıldan az	43	29,84	4,380	14,158	0,001	1 yıldan az ile 6 yıl üzeri (p=0,004)
	1-5 yıl	139	30,40	4,266			
	6 yıl ve üzeri	54	32,43	2,812			1-5 yıl ile 6 yıl üzeri (p=0,001)
	Toplam	263	30,76	4,095			
Kruskal Wallis H							

Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimine göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarından edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimine göre kişisel başarı alt boyutundan edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($H_{14,158}$, $p=0,001<0,05$). Çıkan farklılığa göre, 6 yıl üzerinde deneyimi olan bireyler 1 yıldan az deneyimi olan ve 1-5 yıl aralığında deneyimi olan bireylere oranla daha yüksek kişisel başarı alt boyut puanına sahip oldukları anlaşılmıştır. Çıkan sonuca göre, iş deneyimi arttıkça kişisel başarı alt boyut puan ortalaması da artmaktadır.

Tablo 5. 7: Gelir değişkenine göre tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması.

Ölçek	Gelir	f	Ort.	SS	H	p	Tamhane T2
Duygusal Tükenme	3000 TL ve altı	144	21,63	6,599			
	3001-4000 TL	66	21,56	5,036			
	4001 TL ve üzeri	26	22,73	6,385	0,958	0,619	Fark Yok
	Toplam	263	21,73	6,163			
Duyarsızlaşma	3000 TL ve altı	144	11,25	3,363			
	3001-4000 TL	66	10,94	3,328			
	4001 TL ve üzeri	26	11,12	3,766	0,576	0,750	Fark Yok
	Toplam	263	11,15	3,387			
Kişisel Başarı	3000 TL ve altı	144	30,06	4,264			
	3001-4000 TL	66	31,41	3,871			3000TL ile
	4001 TL ve üzeri	26	33,00	2,349	17,312	0,000	4001TL (p=0,000)
	Toplam	263	30,76	4,095			

Kruskal Wallis H

Animatörlerin gelir durumlarına göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarından edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$).

Animatörlerin gelir durumlarına göre kişisel başarı alt boyutundan edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($H_{17,312}$, $p=0,000<0,05$). Bulunan farklılığa bakıldığında 4001 TL gelire sahip grubun 3000 TL gelire sahip gruba oranla daha yüksek kişisel başarı puanına sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Buna göre, gelir seviyesi arttıkça kişisel başarı alt boyut puan ortalaması da artmaktadır.

Tablo 5. 8: Cinsiyet değişkenine göre iş doyumu karşılaştırması.

Ölçek	Cinsiyet	f	Ort.	SS	Z	p
İş Doyumu	Kadın	113	75,12	12,226	-1,658	0,097
	Erkek	123	78,07	10,252		
	Toplam	236	76,66	11,313		

Mann Whitney U testi

Animatörlerin cinsiyetine göre iş doyum ölçeğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 5. 9: Yaş değişkenine göre iş doyumu karşılaştırması.

Ölçek	Yaş	f	Ort.	SS	H	p	Tamhane
İş Doyumu	18-24	137	75,16	12,097	10,482	0,005	18-24 ile 35 ve üzeri ($p=0,002$)
	25-34	84	77,62	9,599			
	35 ve üzeri	15	85,00	8,856			25-34 ile 35 ve üzeri ($p=0,024$)
	Toplam	263	76,66	11,313			

Kruskal Wallis H

Animatörlerin yaşlarına göre iş doyum ölçeğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($H_{10,482}$, $p=0,005<0,05$). Buna göre, 35 yaş üzerindeki bireyler 18-24 yaş ve 25-34 yaş aralığındaki bireylerden daha yüksek iş doyumu puanına sahiptir. Çıkan sonuçtan hareketle animatörlerin yaşları arttıkça iş doyumlarının da arttığını söylemek mümkündür.

Tablo5. 10: Eğitim değişkenine göre iş doyumunu karşılaştırması.

Ölçek	Eğitim	f	Ort.	SS	H	p	Tamhane
İş Doyumu	Lise	44	82,09	9,395	21,568	0,000	Lise ile Lisans (p=0,000)
	Ön Lisans	50	79,86	7,733			
	Lisans	142	73,85	12,035			Ön Lisans ile Lisans (p=0,000)
	Toplam	263	76,66	11,313			

Kruskal Wallis H

Animatörlerin eğitim değişkenine göre iş doyum ölçeğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($H_{21,568}$, $p=0,000<0,05$). Çıkan farklılığa göre, lisans eğitimi almış bireylerin iş doyumları lise eğitimi ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla daha düşük çıkmıştır.

Tablo 5. 11: Alan eğitimi değişkenine göre iş doyumunu karşılaştırması.

Ölçek	Alan Eğitimi	f	Ort.	SS	Z	p
İş Doyumu	Evet	126	74,96	12,143	-2,311	0,021
	Hayır	110	78,61	9,984		
	Toplam	236	76,66	11,313		

Mann Whitney U testi

Animatörlük ve turizm alanında eğitim alma durumuna göre iş doyum puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($Z=-2,311$, $p=0,021<0,05$). Elde edilen bulguya göre, animasyon alanında eğitim almış bireylerin almamış bireylere oranla iş doyumları daha düşük çıkmıştır.

Tablo 5. 12: İş deneyimi değişkenine göre iş doyumunu karşılaştırması.

Ölçek	İş Deneyimi	f	Ort.	SS	H	p	Tamhane
İş Doyumu	1 yıldan az	43	75,53	10,126	8,090	0,018	1 yıldan az ile 6 yıl üzeri (p=0,022)
	1-5 yıl	139	75,31	11,969			
	6 yıl ve üzeri	54	81,04	9,375			
	Toplam	263	76,66	11,313			

Kruskal Wallis H

Animatörlerin iş deneyimleri bakımından iş doyumundan edinilen puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($H_{8,090}$, $p=0,018<0,05$). Bulunan farklılığa bakıldığında 6 yıldan fazla deneyime sahip bireylerin 1 yıldan az ve 1-5 yıl arasında deneyime sahip bireylerden daha yüksek iş doyumunu puanına sahip oldukları görülmüştür.

Tablo 5. 13: Gelir değişkenine göre iş doyumunu karşılaştırması.

Ölçek	Gelir	f	Ort.	SS	H	p	Tamhane
İş Doyumu	3000 TL ve altı	144	75,00	11,806	6,434	0,040	3000TL ile 3001-4001TL (p=0,047)
	3001-4000 TL	66	78,82	9,888			
	4001 TL ve üzeri	26	80,38	10,439			
	Toplam	263	76,66	11,313			

Kruskal Wallis H

Animatörlerin sahip oldukları gelir değişkenine göre iş doyumunu ölçüğünden edinilen puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($H_{6,434}$, $p=0,040<0,05$). Çıkan farklılığın yer aldığı gruba bakıldığında, 3000-4000 TL arasında gelire sahip olan bireylerin 3000 TL'den az gelire sahip olan bireylere oranla daha yüksek iş doyumunu puanı aldıkları görülmüştür. Çıkan sonuçtan hareketle gelir seviyesi arttıkça iş doyumunun da arttığını söylemek mümkündür.

Tablo 5. 14: Tükenmişlik ölçeği ile iş doyum ölçeği arasında korelasyon.

Ölçekler		Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
Minnesota İş Doyum Ölçeği	r	-0,550**	-0,477**	-0,469**
	p	0,000	0,000	0,000

Spearman Korelasyon $p < 0,01$

İş doyumunu ile tükenmişlik alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı fakat negatif yönde orta seviyeli bir ilişki tespit edilmiştir. Çıkan sonuçlardan hareketle iş doyum düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığını söylemek mümkündür. Öte yandan iş doyum düzeyi azaldıkça tükenmişlik düzeyinin arttığı söylenebilir.

BÖLÜM 6. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Tartışma kısmında belirtmek gereken bazı hususlar bulunmaktadır. Öncelikle, bu araştırmada İzmir ili sınırlarında hizmet veren otellerin animasyon departmanında işgören animatörlerin işe yönelik tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumlarının arasındaki ilişkiye belirlemeye yönelik yapılmıştır. Ayrıca animatörlerin kişisel özelliklerinin söz konusu tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumları bakımından farklılaşma durumu incelenmiştir. Konuyla ilgili geniş bir alan yazın taraması yapılmış olup teorik alt yapısı araştırmanın girişinde verilmeye çalışılmıştır. Tespit edilen bulgular alan yazınla ilişkilendirilmiş ve çıkarımlarda bulunulmaya çalışılmıştır.

- H1: Animatörlerin cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin cinsiyet değişkenine göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Tükenmişliği etkileyen önemli bir faktör olan cinsiyetin tükenmişliğe olan etkisi konusunda yapılan bir çalışmanın sonucunda, duygusal tükenmenin kadınlarda, kişisel başarı duygusunu erkeklerden daha fazla yaşadıkları şeklinde bulgulanmıştır (Maslach ve Jackson, 1985; Ergin, 1992). Cinsiyet değişkeni ile ilgili yapılan başka bir çalışmada erkeklerde duyarsızlaşma yönünde tükenmişliğin kadınlara göre daha fazla olduğu görülmüştür (Maslach ve Jackson, 1981; Greenglass ve Burke, 1988). Altay (2009) tarafından Antakya ve İskenderun'da faaliyette bulunan konaklama işletmeleri çalışanlarının tükenmişlik ve iş doyumlarının incelendiği araştırmada; kadın ve erkeklerin tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında anlamlı derecede farklılaştıkları; diğer taraftan düşük kişisel başarı hissi puanları açısından ise farklılaşmadıkları görülmüştür.

Bahar (2006) tarafından Antalya'daki çeşitli otellerde çalışan 111 ön büro personelinin tükenmişlik düzeylerinin belirlendiği çalışma sonucunda; kadınların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek bulgulanmıştır. Fakat cinsiyetin, tükenmişliğin kişisel başarı boyutunda herhangi bir farklılaşma oluşturmadı tespit edilmiştir. Tüm bu bulgular, cinsiyet değişkeni ile tükenmişlik arasında net bir yargı olmadığını ortaya koymaktadır. Kozak (2001)'ın araştırmasında ifade ettiği gibi, kadınların sektörel geleceğinin belirsizliği, iş temposunun yoğunluğu, yöneticilerin tavırları, anne ve eş olarak çalışıyor olmalarından kaynaklı olarak tükenmişlik seviyeleri erkeklere oranla daha fazla olabileceği ifade edilmiştir. Nitekim kadınlar erkeklerden duygu durumu bakımından farklı bir yapıya sahiptir. Bu durum kadınların iş temposunda erkeklerden daha çabuk tükenme hissine kapılmalarına neden olabileceği düşünülmektedir. Söz konusu çalışmamızda cinsiyete göre bir farklılığın saptanmamış olması animasyon departmanının eğlence (spor, sanat ve oyun gibi) düzeyinin yüksek olması ve burada çalışan animatörlerin işletmenin diğer birimlerinde çalışan personellere oranla müşteri haklarına en yakın haklara sahip olmaları, öte yandan kadın ve erkek ayrımı yapılmaksızın eşit hakların tanımlanmış olması tükenmişlik düzeylerinde farklılaşmamasına neden olabileceği düşünülmektedir.

- H2: Animatörlerin yaş değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin yaş değişkenine göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Yatkın, (2017) tarafından yapılan çalışmada tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme düzeylerinin çalışanların yaşlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bahar (2006) tarafından Antalya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 111 ön büro personelinin tükenmişlik düzeylerinin incelendiği çalışma sonucunda; yaş değişkeninin tükenmişliğin hiçbir boyutunda farklılaşma yaratmadığını göstermiştir. Bu sonuçlar araştırma bulgularımızla paralellik taşımaktadır. Elde edilen sonuca göre, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma durumlarının yaşlara bağlı olmadığı farklı değişkenlerden etkilenebileceği düşünülmektedir.

Animatörlerin yaş değişkenine göre kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Uygulama sonucuna göre, 35 yaş üzerindeki 18-24 yaş aralığındakiler ve 25-34 yaş aralığındakilere oranla kişisel başarı alt boyutundan daha yüksek puan aldıkları ortaya çıkmıştır. Bu durum literatürdeki sonuçlarla örtüşmektedir (Okat, 2015; Saçlı, 2011; Türkmen ve Altuğer, 2011). Animatörlerin yaşları arttıkça deneyim kazanmaları, sorunları daha etkili bir biçimde çözebilmelerine imkân verebilir. Kişisel başarı ortalamalarının 35 yaş üzerindeki diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek çıkması ise deneyimlerinden yani iş hayatında edindikleri tecrübelerden ve iş ortamlarında farklı durumlara karşın ne yapacaklarını çok iyi bilmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

- H3: Animatörlerin eğitim değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin eğitim durumu değişkenine göre duygusal tükenme alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Buna göre, lisans eğitimi almış bireyler lise ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla duygusal tükenme alt boyutundan daha yüksek puan almıştır. Yıldız, (2018) tarafından konaklama işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik durumlarının incelendiği araştırma sonucunda işgörenlerin eğitim düzeyi ile tükenmişlik alt boyutlarından olan duygusal tükenme puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuç araştırma bulgumuzla paralellik göstermektedir. Yatkın (2017)'ın yapmış olduğu araştırmada ise, eğitim durumlarına göre tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu sonuçlar ise araştırma bulgumuzla örtüşmemektedir.

Animatörlerin eğitim durumu değişkenine göre duyarsızlaşma alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Lisans eğitimi almış bireylerin lise ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla duyarsızlaşma alt boyutundan daha yüksek puan aldıkları tespit edilmiştir. Yıldız, (2018) tarafından konaklama işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik durumlarının incelendiği araştırma sonucunda işgörenlerin eğitim düzeyi ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki puanlara bakıldığında, eğitim

düzeylei ile duyarsızlaşma alt boyutunun istatistikî açıdan farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç araştırma bulgularımızla örtüşmemektedir.

Animatörlerin eğitim değişkenine göre kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Lisans eğitimi almış bireylerin lise ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla kişisel başarı alt boyutundan daha düşük puan aldıkları gözlemlenmiştir. Konuyla ilgili Okat (2015) tarafından yapılan bir çalışmada İzmir il merkezinde beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümü çalışanlarına yönelik yapılan araştırma sonucunda, eğitim durumu ile tükenmişlik arasındaki duruma bakıldığında kişisel başarı boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Farklılaşmayı yaratan grubun ise lisans grubu olduğu tespit edilmiştir. Lisans grubu çalışanlarının duygusal tükenme puanı ortalamaları, lise grubu çalışanlarının duygusal tükenme puanı ortalamalarından daha düşük olduğu bildirilmiştir. Bu sonuç araştırma bulgumuzla örtüşmektedir. Alan yazın incelendiğinde eğitim değişkenine göre tükenmişlik çokca incelenmiş olup genel olarak varılan yargıya göre, bireyin eğitim seviyesinin artması yaşam şartlarının da artması yönünde yorumlanmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin iş yaşamındaki beklentilerinde artacağı düşünülmektedir. Bireylerin eğitim seviyesinin yüksek olması, görev aldıkları kurumlarda yüksek pozisyonlarda çalışmak istemeleri, yüksek maaş ve daha fazla saygı taleplerinin oluşmasıyla paralellik gösterebilmektedir. Söz konusu durumların yetersizliği bireylerin almış oldukları eğitimlerin hiçe sayıldığını düşünmelerine neden olabileceğinden işteki tükenmişlik düzeylerinin artmasına sebep olacağı düşünülmektedir.

- H4: Animatörlerin animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma durumuna göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutu puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Animatörlük veya turizm eğitimi almış bireylerin bu eğitimi almamış bireylere oranla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarından aldıkları puanlar daha yüksek çıkmıştır. Yıldız, (2018) tarafından yapılan çalışmada turizm eğitimi alan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerine etkisini göstermek

amacıyla yapılan analizde, yiyecek içecek bölümünde çalışan işgörenlerin turizm eğitimi aldıkları kurum ile tükenmişlik alt boyutlarının tümü anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Ancak duyarsızlaşma alt boyutunda farklılaşmanın olduğu belirlense de, gruplar birbiri ile karşılaştırıldığında anlamlı bir fark olmadığı ifade edilmiştir.

Animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma durumuna göre kişisel başarı alt boyutu puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmamıştır. Yıldız (2018) tarafından yapılan araştırmada ise, kişisel başarı boyutunda alan eğitimi alma durumuna göre istatistiksel olarak bir farklılığın olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuç araştırma bulgumuzla örtüşmemektedir.

Elde edilen bulgular ve alan yazından incelenen sonuçlardan hareketle animatörlerin alan eğitimi almış olmaları nitelikli iş gücü olarak yüksek beklentiler içerisinde olmaları yönünde yorumlanabileceği düşünülmektedir. Öte yandan animasyon departmanı iş boyutunda çalışanların sürekli olarak gülen, eğlenen ve eğlendiren bir niteliği bulunması ve animatörlerin sürekli olarak aktif bulunmaları gereken bir iş olmasından kaynaklı olarak iş doyumunu zayıf ve tükenmişliği yüksek kimselerin yapabileceği bir iş olarak görülmemektedir. Alan eğitimi almamış bireyler daha düşük beklentilerle daha çok çalışmayı ve iş tanımlarının dışında işleride yapmayı göze alabilirken alan eğitimi almış kimseler uzmanlaşarak yalnızca kendi işlerine odaklanmayı istemekte bu durumun tersinin yaşanması halinde iş doyumlarının düşeceği ve tükenmişlik düzeylerinin de artacağı düşünülmektedir. Çıkan sonuçların bu durumdan kaynaklandığı düşünülmektedir.

- H5: Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimi değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimine göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutundan edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Yıldız (2018)' da araştırmasında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutu için herhangi bir istatistiksel farklılaşma görmediğini vurgulamıştır. Yatkın (2017) tarafından otel çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada; tükenmişlik alt boyutları olan duygusal

tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin çalışanların meslekte çalışma sürelerine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar araştırma bulgularımızla benzerlik taşımaktadır.

Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimine göre kişisel başarı alt boyutundan edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Çıkan farklılığa göre, 6 yıl üzerinde deneyimi olan bireyler 1 yıldan az deneyimi olan ve 1-5 yıl aralığında deneyimi olan bireylere oranla daha yüksek kişisel başarı alt boyut puanına sahip oldukları anlaşılmıştır. Literatürdeki tespit edilen bir çalışma da mesleki deneyimin tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Çimen, 2000). Yıldız (2018) tarafından yapılan çalışmada da, iş tecrübesiyle kişisel başarı boyutu istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Buna göre, iş tecrübesi yüksek olan işgörenlerin iş tecrübesi düşük olanlara oranla kişisel başarı puan ortalamasının daha yüksek olduğu dile getirilmiştir.

Kişisel başarı, kişinin kendini olumlu değerlendirmesi, kişisel başarı yeterliliği ve başarı ile sorunların üstesinden gelmesini ifade eder (Ergin, 1993). Bu yönüyle animatörlerin kişisel başarı algısı ve iş tecrübesi arasında çıkan sonucun iş tecrübesinin artmasıyla işte daha özgüvenli, motivasyonu yüksek, iş doyumunu yüksek, tükenmişlik düzeyi düşük olması ve işe hakimiyetin artması gibi nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Ayrıca, uzun süreli iş deneyiminin işgörenleri daha iyi pozisyona taşıyacağını, iyi pozisyonlarında kişiye daha az tükenmişlik yaşatacağını düşüncesi olduğu düşünülebilir.

- H6: Animatörlerin gelir durumu değişkenine göre tükenmişlik ölçeği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin gelir durumlarına göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarından edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Konuya ilişkin Yatkın (2017) tarafından yapılan çalışmada tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin çalışanların aylık kazançlarına göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu sonuç araştırma bulgularımızla paralellik arz etmektedir. Yıldız,

(2018) tarafından yapılan araştırmada ise, aylık gelire göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları puan ortalamalarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit ettiğini vurgulamıştır. Elde ettiği farklılığa göre, aylık geliri yüksek olan bireylerin yüksek olmayan bireylere oranla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının daha az olduğunu ileri sürmüştür. Bu bulgu araştırma sonuçlarımızla örtüşmemektedir. Gelir durumu bir işin başlangıç aşamasında önemli bir etken olarak görölse de yıllar geçtikçe işte yaşanılan durumlara karşın gelirin bir önemi kalmaya bilmektedir. Buna göre, gelir düzeyinden bağımsız olarak tükenmişlik düzeyi farklı faktörlerden etkilenebileceği düşünölmektedir. Nitekim araştırma bulgumuz bu yöndedir. Ancak Yıldız'ın araştırma sonucunda farklı bir bulgunun ifade edilmiş olması araştırmanın yapıldığı işgörenlerin farklı olmasından kaynaklandığı düşünölmektedir.

Animatörlerin gelir durumlarına göre kişisel başarı alt boyutundan edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bulunan farklılığa bakıldığında 4001 TL gelire sahip grubun 3000 TL gelire sahip gruba oranla daha yüksek kişisel başarı puanına sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Aylık kazançları daha yüksek olan animatörlerin kişisel başarı puanları, aylık kazancı daha düşük olan animatörlerin elde ettiği kişisel başarı puanlarından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Okat (2015)'in otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümünde çalışanlara yönelik yaptığı araştırmada otel personelinin aylık kazanç durumlarına göre tükenmişlik puan ortalamaları kişisel başarı alt boyutlarında istatistiksel olarak farklılaştığını ifade edilmiştir. Bu sonuç araştırma bulgularımızla örtüşmektedir. Nitekim gelir seviyesi arttıka kişisel başarının arttığı düşünölebilir. Bu durumun nedeni olarak aylık kazancı daha iyi olan çalışanın daha yüksek motivasyona ve daha yüksek yaşam standartlarına sahip olması, kişisel başarı hissinde olumlu yönde yükselteceği söylenebilir.

- H7: Animatörlerin cinsiyet değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin cinsiyet değişkenine göre iş doyum ölçeğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmamıştır. Nitekim Kantarcı (1997), Bilgi (1998), Toker (2007), araştırmalarında cinsiyet ve iş doyumunu arasında araştırma sonucumuzu destekler bir farklılık

saptamazlarken, Ehtiyar (1995), Doğan ve Harlak (1991) tarafında yapılmış olan çalışmalarda ise, kadınların erkeklere göre iş doyum düzeyinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Cinsiyet değişkeninin iş doyumunda bir etken olmasına rağmen hangi cinsin daha çok doyum sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar yer almaktadır (Baş ve Ardıç, 2005). Sonuç olarak, iş ve meslek faktörlerini sabit kalması şartıyla, henüz kadın çalışanların mı yoksa erkek çalışanların mı işlerinden daha fazla doyum sağladıklarını gösteren tutarlı bir kanıt bulunmamaktadır (Korman, 1978).

Nitekim tükenmişlik puan ortalamalarında çıkan sonuçlara benzer olarak cinsiyet değişkenine göre iş doyum sonuçlarının farklılaşmaması benzer öngörülerden kaynaklandığı dşnlmektedir.

- H8: Animatörlerin yaş değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin yaş değişkenine göre iş doyum leğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Buna göre, 35 yaş üzerindeki bireyler 18-24 yaş ve 25-34 yaş aralığındaki bireylerden daha yüksek iş doyum puanına sahiptir olduğu saptanmıştır. Iř doyumunu ile ilgili çalışmalara bakıldığında bu konuyla ilgilenen araştırmacılardan olan Herzberg yaş ile doyum arasında “U” şeklinde bir ilişki olduğundan bahsetmektedir. Yaş ile iş doyum arasındaki tespitlerinde çalışma yaşamına erken başlayanlarda yüksek olan iş doyumunun otuz yaşına doğru düştüğünü, yaşın ilerlemesiyle birlikte tekrar yükseldiğine işaret etmiştir (Sünter vd., 2006: 9-14). ıkan sonuca göre, orta yaş denilen 30’lu yaşlarda bireylerin farklı kaygılarının bulunduğu bilinen bir gerçektir. Herzberg’in bulgusundan çıkan sonuç bu durumu desteklemektedir. Nitekim araştırma bulgumuzda 35 yaşının üzerinde olan animatörlerin olması Herzberg’in çalışmasında ifade edilen orta yaşının devamında iş doyumunun yükseldiği kanısıyla örtüşmektedir.

Buna göre, animatörlerin yaşları arttıka pozisyon değişkeni, iş tecrübesi, işe yönelik beklentilerinin farklılaşması, gelir ve yaşam standartlarının yükselmesi iş doyumunu arttıracadı dşnlmektedir.

- H9: Animatörlerin eğitim durumu değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin eğitim değişkenine göre iş doyum ölçeğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Çıkan farklılığa göre, lisans eğitimi almış bireylerin iş doyumları lise eğitimi ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla daha düşük çıkmıştır. Toker (2007) tarafından İzmir'deki dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan personele yönelik yapılan araştırmada, çalışanların iş doyum düzeylerinin eğitim durumları bakımından farklılık gösterdiği saptanmıştır. Özellikle, lise mezunu çalışanlarla üniversite mezunu çalışanlar arasında iş doyumunu bakımından farklılık bulunduğu ifade edilmiştir. Lise mezunu çalışanlar lisans mezunlarına oranla işlerinden daha çok doyum elde ettikleri belirlenmiştir. Bu sonuç, özellikle lisans mezunu çalışanların lise mezunlarına oranla işleri ile ilgili daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları biçiminde yorumlanabilir. Ağaoğlu (1991) yaptığı araştırmasında lisans eğitimi almış çalışanların mesleki açıdan işten beklenti ve ihtiyaçlarının üst düzeyde olmasından dolayı turizm sektöründe bunun karşılanamadığı sonucuna ulaşmıştır. Lee and Moreo (2007) tarafından sezonluk faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışan 124 işgören üzerinde yapılan araştırma sonucunda; eğitim düzeyi düşük işgörenlerin iş doyumunun diğerlerine göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar araştırma bulgumuzla örtüşmektedir. Öte yandan çalışmamızla tutarlık göstermeyen çalışmalara da ulaşılmıştır. Örneğin, Doğan ve Harlak (1991) tarafından iş doyumunu etkileyen faktörlerin belirlenmeye çalışıldığı 175 otel çalışanına yönelik yapılan araştırmada lisans eğitimi almış işgörenlerin diğerlerine oranla genel olarak işleri ve işyerleri, ücret ve iş arkadaşlıklarından sağladıkları doyumun daha yüksek olduğu bulunmuştur. Kantarcı (1997) tarafından 220 otel çalışanına yönelik işgören performansının etkilerinin ölçüldüğü çalışmada işgörenlerin iş doyum düzeylerinin eğitim seviyesine göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu sonuç araştırma bulgumuzla örtüşmemektedir.

İşgörenlerin eğitim seviyesinin artması yapılan iş bakımından spesifik olarak uzmanlaşmayı beraberinde getirdiği düşünülmektedir. Buradan hareketle işverenlerin, işgörenlerin iş tanımlarında bulunmayan işleri onlara yüklemeleri, hak edilen maaştan düşük bir maaşın belirlenmesi, örgüt ortamında işgörelere yönelik olumsuz tutumların

sergilenmesi işgörenlerin işlerinde duydukları doyumun azalmasına hatta ortadan kalkmasına neden olacağı söylenebilir. Eğitim seviyesi düşük olan bireyler işlerinin tanımlarını bilmedikleri, kısacası işte sahip oldukları hakları öğrenmemiş olmaları onların iş tanımlarının dışında işler yapmalarına, hak ettiklerinden aşağıda gelire düzeylerini kabul etmelerine neden olarak mesleki yetenek ve yeterliliğinin zayıf olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Bu sonuca göre, eğitim seviyesi düşük işgörenlerin eğitim seviyesi yüksek işgörelere oranla iş doyumlarının daha yüksek düzeyde olabileceği söylenebilir.

- H10: Animatörlerin turizm veya animasyon eğitimi almış olma değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlük ve turizm alanında eğitim alma durumuna göre iş doyum puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Söz konusu farklılığa göre, alan eğitimi almış bireylerin iş doyumları alanda eğitimi olmayanlara oranla daha düşük çıktığı saptanmıştır. Yapılan alan yazın incelemesinde Toker (2007) tarafından yapılan çalışma sonucunda turizm eğitimi almamış çalışanların, turizm eğitimi almış olanlara oranla iş doyum düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Bu sonucu ise turizm eğitimi almış olan çalışanların sektöre yönelik yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve bu beklentilerin yeterince karşılanmamış olması ile açıklanmıştır. Bu sonuç aynı zamanda araştırma bulgumuzla örtüşen bir bulgudur. Öte yandan Yeşilyurt ve Koçak (2014) tarafından İzmir ili merkez ilçelerinde bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada turizm eğitimi almış olan çalışanların iş doyum düzeyleri, turizm eğitimi almamış olan çalışanlara göre daha yüksek bulunduğunu ifade etmiştir. Bu sonuç araştırma bulgumuzla örtüşmemektedir. Çıkan sonuçlara göre, incelenen alan yazın araştırmalarında belirlenen örneklemin farklı olması söz konusu işletmelerin çalışanlarına sunmuş oldukları haklar ve çalışma koşulları farklılık gösterdiği düşünülmektedir. Düşünülen sonucun ise söz konusu araştırmamızın İzmir ilinde yer alan dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin animasyon departmanlarında çalışan personeller olduğundan işgörenlerin çalıştığı bölge, çalışılan departman ve çalışılan işletme farklılığından kaynaklandığı söylenebilir.

- H11: Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimi değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin iş deneyimleri bakımından iş doyumundan edinilen puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bulunan farklılığa bakıldığında 6 yıldan fazla deneyime sahip bireylerin 1 yıldan az ve 1-5 yıl arasında deneyime sahip bireylerden daha yüksek iş doyum puanına sahip oldukları görülmüştür. Rızaoğlu ve Ayyıldız (2008) tarafından Didim’de bulunan 5 otel işletmesindeki 122 çalışana yönelik yapılan araştırmada katılımcıların sektör deneyimi ile iş doyum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Sarker ve diğerleri (2003) tarafından farklı otel işletmelerinde çalışan 323 işgören üzerinde yapılmış olan araştırmada iş deneyiminin iş doyumunu ile doğru orantılı olduğu bulunmuş, iş deneyimi arttıkça iş doyumunun da artmakta olduğunu vurgulamıştır. Bu araştırmalar bizim çalışmamızla tutarlık göstermektedir. Kantarcı (1997) tarafından 220 otel çalışanına yönelik işgören performansının etkilerinin ölçüldüğü çalışmada işgörenlerin iş doyum düzeylerinin meslekteki iş deneyimine göre farklılık göstermediği bulunmuştur. Yapılmış olan bu araştırma sonucu ile çalışma bulgularımız paralellik taşımamaktadır.

İş deneyiminin artması işgörenlerin işteki pozisyonu, geliri, bilgi birikimini, tecrübe gibi nitelikleri farklılaştıracağı düşünülmektedir. Buna karşın elde ettiğimiz araştırma bulgumuzdan hareketle iş doyumunun iş deneyimiyle paralel olarak arttığı gözlemlenmektedir. İncelenen alan yazında araştırma sonucumuzdan farklı bir sonucun çıkmış olması söz konusu iş deneyiminin sonucunda çıkan değişkenlerden kaynaklandığı söylenebilir.

- H12: Animatörlerin gelir durumu değişkenine göre iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Animatörlerin sahip oldukları gelir durumu değişkenine göre iş doyumunu ölçeğinden edinilen puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Çıkan farklılığın yer aldığı gruba bakıldığında, 3000-4000 TL arasında gelire sahip olan bireylerin 3000 TL’den az gelire sahip olan bireylere oranla daha yüksek iş doyum puanı aldıkları görülmüştür. Konuya ilişkin yapılan alan yazın

incelemesinde birçok araştırmaya rastlanılmıştır. Söz konusu araştırma sonuçlarına bakıldığında araştırmamızda elde ettiğimiz sonuçlara benzer sonuçların bulunduğu anlaşılmaktadır (Yeşilyurt ve Koçak, 2014; Günlü vd., 2010; Kara vd., 2012; Dinler, 2010; Yatkın, 2017; Başaran, 2000). Nitekim bir işte gelir motivasyonel bir unsurdur. Gelirin yüksek olması iş doyumunu yükselteceğinden işgörenlerin daha istekli ve arzulu biçimde işlerini yapmalarını sağlayacağı düşünülmektedir.

- H13: Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

İş doyumunu ile tükenmişlik alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı fakat negatif yönde orta seviyeli bir ilişki tespit edilmiştir. Çıkan sonuçlardan hareketle iş doyum düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığını söylemek mümkündür. Öte yandan iş doyum düzeyi azaldıkça tükenmişlik düzeyinin arttığı söylenebilir.

Çivici 2016 yılında mimari tasarım bürolarında çalışan 148 mimarın iş doyumunu, demotivasyon faktörleri ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin bir kuramsal araştırma modeli yardımıyla araştırılmasını yaptığı çalışmada iş doyumunu ile tükenmişlik arasında istatistiksel olarak negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmiştir ($r. \leq -0,327$). Bu sonuç iş doyumunun sağlanamadığı çalışma ortamında mimarların tükenmişlik yaşayabileceğini gösterdiğini söylemiştir. İnşaat sektöründe çalışma koşullarının büro ve şantiye ortamına göre farklılık göstermesi, alınan eğitim ile meslek pratiği arasındaki fark iş doyumunu olumsuz etkilediğini ve tükenmişlik yaşanma olasılığının arttığı vurgulanmıştır. İş doyumsuzluğu yaşayan her işgörenin tükenmişlik yaşayacağı yönünde bir sonuç olmamakla birlikte işgörenlerin çalışma ortamında beklentilerinin gerçekte uyuşmaması tükenmişlik yaşamalarında etken olmadığı söylenebilir. Yapılan diğer bir çalışmada benzer sonuçlar alınmıştır (Telli vd., 2012). Bu sonuç araştırma bulgumuzla örtüşmektedir.

Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personellerini incelediğimiz alan yazısıyla paralellik gösterdiği, araştırmamızın sonucunda istatistiksel olarak tükenmişlik azaldıkça iş doyumunun artmakta olduğu gözlemlenmiştir. İş doyumunu bireyin işinde elde ettiği olumlu duygular olmasına karşın tükenmişlik ise işgörenin

işine karşın meydana gelen bir olumsuz duygu durumudur. Çıkan sonuçlardan hareketle iş doyumunun artması işgörenin işinde mutlu olmasına dolayısıyla işte tükenmişlik duygusunun yükselmemesini sağlayacağı düşünülebilir.

Sonuç ve Öneriler;

Araştırma bulgularına göre elde edilen sonuçlar aşağıya bulunmaktadır.

- Animatörlerin cinsiyet değişkenine göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Animatörlerin yaş değişkenine göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Animatörlerin yaş değişkenine göre kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.
- Animatörlerin eğitim durumu değişkenine göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutundan aldıkları puanların karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Buna göre, lisans eğitimi almış bireyler lise ve ön lisans eğitimi almış bireylere oranla tükenmişlik alt boyutundan daha yüksek puan almıştır.
- Animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma durumuna göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutu puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmıştır.
- Animatörlük veya turizm alanında eğitim almış olma durumuna göre kişisel başarı alt boyutu puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmamıştır.
- Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimine göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutundan edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

- Animatörlerin meslekte edindikleri iş deneyimine göre kişisel başarı alt boyutundan edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır.
- Animatörlerin gelir durumlarına göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarından edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.
- Animatörlerin gelir durumlarına göre kişisel başarı alt boyutundan edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.
- Animatörlerin cinsiyet değişkenine göre iş doyum ölçeğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ulaşılmamıştır.
- Animatörlerin yaş, gelir, eğitim, meslekteki iş deneyimi, animatörlük ve turizm alanında eğitim alma durumu değişkenlerine göre iş doyum ölçeğinden edindikleri puan ortalamalarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır.
- Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyum arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, İzmir ili sınırlarında hizmet veren otellerin animasyon departmanlarında çalışan animatörlerin cinsiyet, yaş, eğitim, alan eğitimi, iş deneyimi ve gelir gibi niteliklerine göre, tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumları incelenmiştir. Yapılan incelemede çeşitli farklılıklara rastlanılırken aynı zamanda tükenmişlik düzeyiyle iş doyumunu arasında negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Bulgular incelendiğinde, cinsiyete göre, tükenmişlik düzeyinde ve iş doyumunda herhangi bir farklılık rastlanılmamıştır. Yaş değişkeninde de tükenmişlik ölçeğinin alt boyutu olan kişisel başarı alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yaş arttıkça kişisel başarısında artacağı sonucu düşünülmüştür. Aynı zamanda iş doyumunda da yaş arttıkça gelişimin söz konusu olduğu ortaya çıkmıştır. Animatörlerin eğitim durumları arttıkça iş doyumlarında arttığı sonucu gözlemlenmiştir. İş deneyimi arttıkça tükenmişlik düzeyinin kişisel başarı boyutunda bir artışın olduğu anlaşılmıştır. Aynı zamanda iş doyumunda da iş deneyimine bağlı olarak bir gelişimin gösterildiği tespit edilmiştir.

Araştırmanın ana problemi olan “Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyum arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusu yapılan analizler sonucu yanıtlanmıştır. Buna göre, animatörlerin iş doyumları ile tükenmişlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu sonuca göre, animatörlerin iş doyumları arttıkça tükenmişlik düzeylerinin düşeceği düşünülmektedir.

Çalışma bulgularına dayanarak hem turizm animasyon faaliyetlerinde çalışan personellere hem de bu alanda yapılacak sonraki çalışmalar için aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- Konaklama işletmelerinde yer alan animasyon departmanları çalışanlarının iş tecrübesi yüksek olan bireylerden seçilmesi işletmeye yarar sağlayacağı düşünülmektedir. Nitekim yapılan bu araştırma sonucunda iş deneyiminin artması düşük tükenmişlik ve yüksek iş doyumuna anlamına geldiği saptanmıştır.
- Animasyon departmanları, konaklama işletmelerinin en aktif ve eğlenceli birimi olarak sayılmaktadır. Otele gelen misafirlerin eğlenmesinde sorumlu olan bu birimin doğru seçilmesi misafirlerin özellikle animasyon birimindeki faaliyetlerden dolayı tekrardan ilgili oteli seçeceği düşünülmektedir. Bu nedenle ilgili araştırma sonuçlarımızdan hareketle animatörlerin niteliklerinin doğru bilinerek işe alınması iş verimini arttıracak gibi işletme açısından yarar sağlayacağı söylenebilir.
- Animatörlerin sürekli olarak aktif olmaları, mutlu görünmeleri ve otele gelen misafirlerin hoş vakit geçirmelerini sağlamaları açısından büyük bir öneme sahip oldukları düşünülmektedir. Nitekim animatörlerin iş doyumlarının yüksek olması ve iş tükenmişlik düzeylerinin düşük olması gerekmektedir. Bu durum bakımından iş beklentilerinin karşılanması iş doyumlarını yükselteceği ve iş tükenmişliklerini azaltacağı öngörülmektedir.
- Bu araştırma İzmir bölgesinde hizmet veren konaklama işletmelerindeki animasyon departmanı çalışanlarına yönelik yapılmıştır. İleride yapılacak olan araştırmalarda örneklem grubunun diğer departmanlarında içinde olduğu çalışmaların yapılması önerilmektedir.

- Bu araştırma sonuçlarının genellenmesi uygun değildir. Çıkan sonuçlar söz konusu araştırmada incelenen örneklem için geçerlidir.
- Turizm sektörü emek yoğun bir sektör olduğundan otel işletmesinin personeline değer vermesi, tüm bölümlerdeki çalışanlara karşı kurum tarafından eşit yükselme olanaklarının sağlanması da bölümler arası tükenmişlik farkını azaltabilecektir.
- Animatörlerin, zaman yönetimi, egzersiz, dengeli beslenme, stres yönetimi ve pozitif ilişkiler geliştirme gibi yaşam kalitesini artırıcı tutumları geliştirmeleri tükenmişliklerini azaltacağı düşünülmektedir. Bu konuda konaklama işletmelerinin çalışanlarına hizmet içi eğitimler vermeleri fayda sağlayacağı söylenebilir.
- Otel işletmelerinde tükenmişliği azaltıcı iş doyumunu artırıcı hizmet içi eğitimler vermek üzere insan kaynakları departmanı bulundurulabilir.
- Bu araştırma konaklama işletmelerindeki animasyon departmanı çalışanlarına yönelik yapılmıştır. İleride yapılacak olan araştırmalarda örneklem grubunun diğer departmanlarında içinde olduğu araştırmaların yapılması önerilmektedir.
- Bu çalışma Bu araştırma kapsamında “Konaklama işletmelerinde çalışan turizm animasyon personelinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” ve “Bazı değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?” sorularına cevap aranması üzere yapılmış olup, çıkan sonuçların nedenlerinin ortaya çıkarılması amaçlanmamıştır. Sonraki çalışmalarda anlamlı farklılık oluşturan değişkenlere ilişkin nedenlerin araştırılması mümkün olabilecektir. Ayrıca anket ile veri toplanan bu çalışmaya destek olması amacıyla nitel araştırma yöntemi ile animasyon çalışanları ile yüzyüze görüşmelerin de yapılacağı çalışmalar önerilebilir.

KAYNAKÇA

- ADAMS, J.S. (1963). Toward an understanding of inequity. *J. Abnorm. Soc. Psychol.* 67, 422–436.
- AGUAYO, R., VARGAS, C., CAÑADAS, G. R., & DE LA FUENTE, E. I. (2017). Are socio-demographic factors associated to burnout syndrome in police officers? A correlational meta-analysis. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 33(2), 383-392.
- AHOLA, K., HONKONEN, T., VIRTANEN, M., AROMAA, A., & LÖNNQVIST, J. (2008). Burnout in relation to age in the adult working population. *Journal of occupational health*, 50(4), 362-365.
- ALARCON, G. M., & EDWARDS, J. M. (2011). The relationship of engagement, job satisfaction and turnover intentions. *Stress and Health*, 27(3), e294-e298.
- ALBAYRAK, S. S. (2012). *Otel işletmelerinin yiyecek-içecek departmanındaki çalışma koşullarının işgören motivasyonuna etkileri: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*(Master's thesis, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- ALDERFER, CLAYTON P. (1969). "An Empirical Test of a New Theory of Human Needs." *Organizational Behavior and Human Performance*, 4.2 142–175.
- ALDRETE RODRÍGUEZ, M. G., PRECIADO SERRANO, M. D. L., FRANCO CHÁVEZ, S. A., PÉREZ, J. A., & ARANDA BELTRÁN, C. (2008). Factores psicosociales laborales y Síndrome de Burnout, diferencias entre hombres y mujeres docentes de secundaria, zona metropolitana de Guadalajara, México. *Cienc. Trab*, 10(30), 138-142.
- AL-QARYOTÍ, I. AL-KHATEEB. F.(2006). *Jamming visual culture*. *Literacy Learning in the Middle Years*, 11(2), 15-21.
- ALTAY, H. (2009). Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 6 (12) : 1-17.
- ALTUNIŞIK, R., ÇOŞKUN, R., BAYRAKTAROĞLU, S. ve YILDIRIM, E. (2007), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı). Sakarya Yayıncılık, İstanbul.

- ALVAREZ, C. C. B. (2012). Riesgo psicosocial intralaboral y “burnout” en docentes universitarios de algunos países latinoamericanos. *Cuadernos de administración*, 28(48), 118-133.
- ANDRES, L., & GRAYSON, J. P. (2003). Parents, educational attainment, jobs and satisfaction: What's the connection? A 10-year portrait of Canadian young women and men. *Journal of youth studies*, 6(2), 181-202.
- APPELBAUM, R., ANATOL, K., HAYS, E., JENSON, O., PORTER, R., & MANDE., J. (1973). *Fundamental concepts in human communication*. San Francisco, CA: Canfield Press.
- ARVEY, R. D., BOUCHARD, T. J., SEGAL, N. L., & ABRAHAM, L. M. (1989). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 187.
- AYVACI, H. VE GÜLCAN, B. (2017). Türkiye’de Turizm Animasyonlarında Somut Olmayan Kültürel Miras (Soküm) Ulusal Unsurlarına Bakış. *Journal of RecreationandTourismResearch*, 4 (1), s:207-223.
- BABAKUS, E., YAVAS, U., & ASHİLL, N. J. (2011). Service worker burnout and turnover intentions: Roles of person-job fit, servant leadership, and customer orientation. *Services Marketing Quarterly*, 32(1), 17-31.
- BAHAR, E. (2006). *Tükenmişlik sendromu, otel işletmelerinde ön büro çalışanlarında bir uygulama* (Master's thesis, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- BARBER, G. (1986). Correlates of job satisfaction among human service workers. *Administration in Social Work*, 10, 25 – 38.
- BARRINGTON, L., FRANCO, L., & GİBBONS, J. (2010). I can’t get no... Job Satisfaction, That is. In *That Is “, New York: The Conference Board, Report Number. 696*.
- BAŞARAN, İ. E; (2000). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, Feryal Matbaası, Ankara.
- BATEMAN, T.S.; SNELL, S.A. (2009). *Management Leading and Collaborating in the Competitive World*, 8th ed.; McGraw-Hill Co.: New York, NY, USA.
- BAYCAN, F. A. (1985). *Farklı gruplarda çalışan gruplarda iş doyumunun bazı yönlerinin analizi*. Boğaziçi Üniversitesi Bilim Uzmanlığı Tezi, İstanbul.
- BEST, R. G., STAPLETON, L. M., & DOWNEY, R. G. (2005). Core self-evaluations and job burnout: the Test of alternative models. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 441.
- BROOKS, P. (2001). Get’em while they are hot. *Succesful Meetings*, 50 (1), 65-70.

- BUDAK, G. ve SÜRGEVİL, O. (2005). Implementation on Academic Personnel on the Analysis of Burnout and Organizational Factors Influencing Burnout. *DE Üİİ BF Journal*, 20(2), 95-108.
- CÁRDENAS RODRÍGUEZ, M., MÉNDEZ HİNOJOSA, L. M., & GONZÁLEZ RAMÍREZ, M. T. (2014). Evaluación del desempeño docente, estrés y burnout en profesores universitarios [Evaluation of teacher stress and burnout performance in academics]. *Actualidades Investigativas en Educación*, 14(1), 1-22.
- CARROLL, J.F.X. & WHITE, W.L. (1982). *Theory building: Integrating individual and environmental factors within an ecological framework*. In W.S. Paine (Ed.), *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives*. Beverly Hills: Sage Publications.
- CEMALOĞLU, N. ve ERDEMOĞLU ŞAHİN, D. (2007). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 465-484.
- CEROVIĆ, Z. (1999). *Characteristics of animators in tourism animation in hotel tourism offer*. Opatija: Croatian Association of Hoteliers and Restaurateurs.
- CEROVIĆ, Z. (2008). Animacija u turizmu. *Sveucilista u Rijeci, Fkultet za turisticke i hotelske menadzment*.
- CEYLAN, Ö., YILDIZ, S.M., TEKİN, A., & ÖZDAĞ, S. (2010). Animasyonda iç ve dış kaynak kullanan turistik işletmelerin hizmet kalitesi açısından karşılaştırılması. *Türkiye Kickboks Federasyonu Spor Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 16-32.
- CHANDOLA, T., BRUNNER, E., & MARMOT, M. (2006). Chronic stress at work and the metabolic syndrome: prospective study. *Bmj*, 332(7540), 521-525.
- CHERNİSS, C. (1980). *Staff burnout: Job stress in the human services* (p. 21). Beverly Hills, CA: Sage Publications.1-191.
- CHHABRA, B. (2013). Locus of control as a moderator in the relationship between job satisfaction and organizational commitment: A study of Indian IT professionals. *Organizations & Markets in Emerging Economies*, 4(2), 25-41.
- CLARK, A. E., OSWALD, A., & WARR, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age?. *Journal of occupational and organizational psychology*, 69(1), 57-81.
- COSTA, G., GLİNİA, E., GOUDAS, M., & ANTONİOU, P. (2004). Recreational services in resort hotels: Customer satisfaction aspects. *Journal of Sport & Tourism*, 9(2), 117-126.
- ÇETİNER, H., & YAYLI, A. (2017). Otel işletmelerinde rekreasyon hizmetler. Y. Akgündüz (Ed.), *Otel İşletmeciliği içinde* (s.189-217). İstanbul: Paradigma.

- ÇETİNKANAT, C., (2000), *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu* , Anı Yayıncılık, 124.
- ÇİMEN, M. (2000). Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: T.C. Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı.
- ÇİVİCİ, T. (2016). İş doyumunu, demotivasyon faktörleri ve tükenmişlik arasındaki ilişki: mimarlar üzerine bir araştırma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 18 Sayı 2, 131-150.
- ÇİVİLİDAG, A. (2014). Hotel Employees' mobbing, Burnout, Job Satisfaction And Perceived Organizational Support: A Research On Hospitality In Turkey. *European Scientific Journal, ESJ*, 10(35).
- DAFT, R. L. (2003). *Management* (6th ed.). Mason, OH: South-Western. 345 – 360.
- DELFGAAUW, J., & DUR, R. (2007). Signaling and screening of workers' motivation. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 62(4), 605-624.
- DİNÇ, Y. (1999). *Sayfiye otel işletmelerinde boş zaman ve rekreasyon değerlendirmelerinin hizmet satışlarını artırmaya yönelik etkisi örnek bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- DİTRİCH, J. E., & CARRELL, M. R. (1978). Organizational equity perceptions, employee job satisfaction, and departmental absence and turnover rates. *Organizational behavior and human performance*, 24(1), 29-40.
- DOUGLAS, L. ve CONNOR, R. (2003). Attitudes to Service Quality- the Expectation Gap, *Nutrition and Food Service*, 33(4), 169.
- D'SOUZA, F., EGAN, S. J., & REES, C. S. (2011). The Relationship Between Perfectionism, Stress and Burnout in Clinical Psychologists. *Behaviour Change*, 28(1), 17-28.
- DURİCEK, M., & CYNARSKİ, W. (2017). Motivational incentives of allround entertainers and types of psyhical processes of participants during animation programmes. *Journal of Martial Arts Anthropology*, 17 (1), 9-14.
- EASTMAN W. (1996, January 1). *Avoiding faculty burnout through the wellness approach*. Paper presented at the Annual Conference of the Association of Canadian Community Colleges, Toronto, Ontario, Canada.
- ERGİN, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach tükenmişlik ölçeğinin uyarlanması. *VII. Ulusal psikoloji kongresi bilimsel çalışmaları*, 22, 25.

- FARAGHER, E. B., CASS, M., & COOPER, C. L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occupational and environmental medicine*, 62(2), 105-112.
- FARBER, B. A., & HEIFETZ, L. J. (1982). The process and dimensions of burnout in psychotherapists. *Professional psychology*, 13(2), 293.
- FARSHI, S. S., & OMRANZADEH, F. (2014). The effect of gender, education level, and marital status on Iranian EFL teachers' burnout level. *International Journal of Applied Linguistics and English Literature*, 3(5), 128-133.
- FIGUEIREDO-FERRAZ, H., GIL-MONTE, P. R., & GRAU-ALBEROLA, E. (2013). Psychometric properties of the "Spanish Burnout Inventory"(SBI): Adaptation and validation in a Portuguese-speaking sample. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 63(1), 33-40.
- FLETCHER, R. (2011). Sustaining tourism, sustaining capitalism? The tourism industry's role in global capitalist extension, *Tourism Geographies*, 13 (3), 443-461.
- FREUDENBERGER, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- FREUDENBERGER, H. J. (1975). The staff burn-out syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 12(1), 73.
- FREUDENBERGER, H. J. (1977). Burnout: Occupational hazard of the child care worker. *Child Care Quarterly*, 6(2), 90-99.
- FURNHAM, A. (2005). The justice motive in adolescence and young people: Origins and consequences. *Social Justice Research*, 18(2), 203-210.
- GAINES, J., & JERMIER, J. M. (1983). Emotional exhaustion in a high stress organization. *Academy of Management journal*, 26(4), 567-586.
- GALLETTA, M., PORTOGHESE, I., PİLİ, S., PIAZZA, M. F., & CAMPAGNA, M. (2016). The effect of work motivation on a sample of nurses in an Italian healthcare setting. *Work*, 54(2), 451-460.
- GENÇAY, Ö. A. (2007). Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumu ve mesleki tükenmişliklerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 765-780.
- GILMER, B., HALLER V. (1966). *Industrial and Organizational Psychology*. New York: McGraw-Hill Book Co.,.
- GOLEMBIEWSKI, R. T., BOUDREAU, R. A., SUN, B. C., & LUO, H. (1998). Estimates of burnout in public agencies: worldwide, how many employees have which degrees of burnout, and with what consequences?. *Public Administration Review*, 59-65.

- GOLEMBIEWSKI, R. T., MUNZENRIDER, R. F., & STEVENSON, J. (1986). *Stress in organizations: Toward a phase model of burnout*. Praeger Publishers.
- GÖKDENİZ, A. & DİNÇ, Y. (2000). Konaklama işletmelerinde animasyon faaliyetlerinin hizmet satışlarına etkisi. [Özel Sayı]. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11, 99106.
- GREENGLASS, E. R., & BURKE, R. J. (1988). Work and family precursors of burnout in teachers: Sex differences. *Sex roles*, 18(3-4), 215-229.
- GREENGLASS, E. R., PANTONY, K.-L., & BURKE, R. J. (1988). A gender-role perspective on role conflict, work stress and social support. *Journal of Social Behavior & Personality*, 3(4), 317-328.
- GRUNEBERG, M.M. (1979). *Understanding job satisfaction*. London: The Macmillan Press, Ltd. 63.
- GUO, X.-W. (2012). Counterproductive work behaviors, Confucian values, and production deviance: The mediating effect of job satisfaction. *Social Behavior and Personality*, 40(6), 1045–1056.
- GÜNLÜ, E., AKSARAYLI, M. VE ŞAHİN PERÇİN, N. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (5): 693-717.
- HACIOĞLU.N., GÖKDENİZ.A., DİNÇ.Y., (2003) “ *Boş Zaman & Rekreasyon Yönetimi – Örnek Animasyon Uygulamaları* “, Detay Yayıncılık, Ankara.
- HALBESLEBEN, J. R. (2006). Sources of social support and burnout: a meta-analytic test of the conservation of resources model. *Journal of applied Psychology*, 91(5), 1134.
- HARRELL, A., & STAHL, M. (1986). Additive information processing and the relationship between expectancy of success and motivational force. *Academy of Management Journal*, 29(2), 424-433.
- HARRELL, THOMAS W. (1964). *Industrial Psychology*. Oxford: IBM Publishing.
- HAZAR, A. (2003). *Rekreasyon ve animasyon*. Detay Yayıncılık.
- HERZBERG, F., MAUSNER, B., & SNYDERMAN, B. B. (1959). The motivation to work: with a new introduction by Frederick Herzberg. *New Brunswick: NJ Transaction Publisher, cop.49-58*.
- HEUNG, V. C. (2000). Satisfaction levels of mainland Chinese travelers with Hong Kong hotel services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(5), 308-315.

- HOLMBERG, C., SOBİS, I., & CARLSTRÖM, E. (2016). Job satisfaction among Swedish mental health nursing staff: A cross-sectional survey. *International Journal of Public Administration*, 39(6), 429-436.
- HONEY, M. (2008). *Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise?*. Washington D.C.: Island Press
- HUGHES, H. (2013). *Arts, entertainment and tourism*. Londra: Butterworth Heinemann.
- IZGAR, H. (2006). Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik Nedenleri. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.1-166.
- JACKSON, S. E., & MASLACH, C. (1982). After-effects of job-related stress: Families as victims. *Journal of organizational behavior*, 3(1), 63-77.
- JAKOVLEV, Z., KOTESKİ, C., ANGELKOVA, T., MİTREVA, E., & DZAMBAZOSKİ, K. (2011). The Sports–Recreational animation as a factor for tourism development.
- JENNER, L. (1994). Techniques to improve employee morale. *HR Focus*, 71(8), 24-24.
- JOSHİ, R. J., & SHARMA, B. R. (1997). Determinants of Managerial Job Satisfaction in aPrivate Organisation. *Indian Journal of Industrial Relations*, 48-67.
- JUDGE, TİMOTHY A, HULİN, CHARLES L., & DALAL, R. (2012). Job satisfaction and job affect. In *The Oxford Handbook of organizational psychology* (Vol. 1, p. 496). Oxford; New York: Oxford University Press.
- KACMAR, K. M., & FERRİS, G. R. (1989). Theoretical and methodological considerations in the age-job satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 201.
- KAÇMAZ, N. (2005). Tükenmişlik (burnout) sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68(1),29-32.
- KAHVECİ, Ş. (1994). *Türkiye’de beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilen animasyon aktivitelerinin değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- KARA, D., UYSAL, M. VE MAGNİNİ, V. (2012). Gender differences on job satisfaction of the five-star hotel employees: the case of the Turkish hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality*, 24 (7): 1047-1065.
- KARAMAN, M., ÖZGÜREL, G. VE BİNGÖL, Z. (2016). Turizm Pazarlamasında Animasyon Aktivitelerinin Bir Araç Olarak Değerlendirilmesi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 6 (6), 599-618.

- KAYABAŞI, Y. (2008). Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 20, 191-212.
- KIRKAN, M. (2014). *Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Bölümü Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: Kuşadası Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı.
- KİM, K., & JOGARATNAM, G. (2010). Effects of individual and organizational factors on job satisfaction and intent to stay in the hotel and restaurant industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 9(3), 318-339.
- KO, Y. J., & PASTORE, D. L. (2005). A Hierarchical Model of Service Quality for the Recreational Sport Industry. *Sport Marketing Quarterly*, 14(2).
- KOCABİYİK, Z. O., & ÇAKICI, E. (2008). Sağlık çalışanlarında tükenmişlik ve iş doyumunu/Job burn-out and job satisfaction in the hospital staff. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 9(3), 132.
- KOÇAK, N. (2001). Konaklama işletmelerinde animasyonun önemi ve animasyon personeline yönelik bir araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F Dergisi*, 16 (1), 61-79.
- KOZAK, M. (2001). Türkiye’de Konaklama Sektörü ve Çalışan Kadınların Tükenmişlik Durumları Üzerine Bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Turizm Akademik Dergisi*. 2: 11-12.
- KOZAK, M. VE COŞAR, Y. (2017). Foca Club Med: İt’s History, Characteristics And Consequences For The Turkish Tourism Industry. *Anatolia: Turizm Arastirmalari Dergisi*, 28(1), 39-57.
- KREİTNER, R., KİNİCKİ, A., & COLE, N. D. (2006). *Fundamentals of Organizational Behaviour: key concepts, skills & best practices*. Special Materials Services, Manitoba Education.
- KÜÇÜKTOPUZLU, F., GÖZEK, K., UĞURLU, A., *Boş Zaman Rekreasyon İlişkisi Ve Üniveriste Öğrencilerinin Boş Zaman Faaliyetlerini Değerlendirmeye Yönelik Bir Çalışma*, 1. Gençlik Boş Zaman ve Doğa Sporları Sempozyumu, Türk Hava Kurumu Basımevi, Ankara, 2003.
- LAU, P. S., YUEN, M. T., & CHAN, R. M. (2005). Do demographic characteristics make a difference among Hong Kong secondary school teachers? *Social Indicators Research*, 71, 491-516.
- LAWLER, E. E. AND HALL, D. T. (1970). The relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54, 305-312.

- LAWLER, E. E., & PORTER, L. W. (1967). The effect of performance on job satisfaction. *Industrial relations: A journal of Economy and Society*, 7(1), 20-28.
- LEE, R., & WILBUR, E. R. (1985). Age, education, job tenure, salary, job characteristics, and job satisfaction: A multivariate analysis. *Human Relations*, 38(8), 781-791.
- LEITER, M. P., & MASLACH, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of organizational behavior*, 9(4), 297-308.
- LEITER, M. P., & MASLACH, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In *Emotional and physiological processes and positive intervention strategies* (pp. 91-134). Emerald Group Publishing Limited.
- LEITER, M. P., & SCHAUFELI, W. B. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, stress, and coping*, 9(3), 229-243.
- LEITER, M. P., HARVIE, P., & FRIZZELL, C. (1998). The correspondence of patient satisfaction and nurse burnout. *Social science & medicine*, 47(10), 1611-1617.
- LIDEN, R. C., WAYNE, S. J., & SPARROWE, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of applied psychology*, 85(3), 407.
- LOCKE, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In Marvin D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (p. 1297-1349). Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- LUTHANS, F., (1992), *Organizational Behavior*, Sixth Edition. New York: McGraw-Hill.
- MA, X., & MACMILLAN, R. B. (1999). Influences of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *The journal of educational research*, 93(1), 39-47.
- MADATHIL, R., HECK N. C., & SCHULDBERG, D. (2014). Burnout in psychiatric nursing: Examining the interplay of autonomy, leadership style, and depressive symptoms. *Archives of Psychiatric Nursing*, 28(3), 160-166.
- MAHONEY, M. K. (2014). Procedural justice and the judge–probationer relationship in a co-occurring disorders court. *International journal of law and psychiatry*, 37(3), 260-266.
- MARTINI, S., ARFKEN, C. L., CHURCHILL, A., & BALON, R. (2004). Burnout comparison among residents in different medical specialties. *Academic psychiatry*, 28(3), 240-242.

- MASLACH C, LEİTER MP. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*. 15(2):103–111.
- MASLACH, C. AND LEİTER, M. P. (1997). *The Truth about Burnout. How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about It*. California, San Francisco: Jossey Bass publishers.1-200.
- MASLACH, C., & JACKSON, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- MASLACH, C., & JACKSON, S. E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex roles*, 12(7-8), 837-851.
- MASLACH, C., & SCHAUFELİ, W. (1993). History and conceptual specificity of burnout. *Recent Developments in Theory and Research, Hemisphere*, 44-52.
- MASLACH, C., JACKSON, S. E., & LEİTER, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- MASLACH, C., SCHAUFELİ, W. B., & LEİTER, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- MCCLELLAND, D. C. (1962). Business drive and national achievement. *Harvard Business Review*, 40(4), 99-112.
- MCCLELLAND, D.C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, 46.
- MCFİLLEN, J. M., RİEGEL, C. D., & ENZ, C. A. (1986). Why restaurant managers quit, *Cornell Hotel and Restaurant Administratively Quarterly*, 27, 37-43.
- MCGİNNİS, A.L. (1985). *Bringing out the best in people: How to enjoy helping others excel*. Minneapolis, MN: Augsburg. 191.
- MCNEESE - SMİTH, D. K. (1999). A content analysis of staff nurse descriptions of job satisfaction and dissatisfaction. *Journal of advanced nursing*, 29(6), 1332-1341.
- MENON, M. E., & ATHANASOULA-REPPA, A. (2011). Job satisfaction among secondary school teachers: The role of gender and experience. *School Leadership & Management*, 31(5), 435-450.
- METİN, T. C., KESİCİ, M., & KODAŞ, D. (2013). Rekreasyon Olgusuna Akademisyenlerin Yaklaşımları. *Journal of Yasar University*, 8(30).
- METLE, M. A. K. (2001). Education, job satisfaction and gender in Kuwait. *International Journal of Human Resource Management*, 12(2), 311-332.

- MİKULIĆ, J., & PREBEŽAC, D. (2011). Evaluating hotel animation programs at Mediterranean sun-and-sea resorts: An impact-asymmetry analysis. *Tourism Management*, 32(3), 688-696.
- MİRVİS, D. M., GRANAY, M. J., INGRAM, L., TANG, J., & KİLPATRİCK, A. O. (2006). Burnout and psychological stress among deans of colleges of medicine: a national study. *Journal of Health and Human Services Administration*, 4-25.
- OKAT, Ç., (2015) *Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Bölümünde Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: İzmir İl Merkezinde Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama*. Dokuz Eylül Üniversitesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1-91.
- ONAL, G. (1998), *İşletme Yönetimi ve Organizasyonu*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- OSBOURNE, R. (2015). *Job satisfaction*. Determinants, workplace implications, and impacts on psychological well-being. New York, NY: Nova
- OTERO LÓPEZ, J. M., SANTIAGO MARİÑO, M. J., & CASTRO BOLAÑO, C. (2008). An integrating approach of the study of burnout in university professors. *Psicothema*, 20(4), 766- 772.
- PADDE, P. (1993). *An evaluation of the relationship between supervisory techniques and organizational outcomes among the supervisors in the agricultural extension service in the Eastern region districts of Uganda* (Doctoral dissertation, The Ohio State University).
- PAOLİ, P. (1992). First European survey on the work environment 1991-1992. *European Foundation for the improvement of living and working conditions*. 229.
- PEARCE, C. L., & SİMS, H. P. (2002). Transactors, transformers and beyond: a multi-method development of a theoretical typology of leadership. *Journal of Management Development* , 22 (1), 273-307.
- PELİT, E. VE BOZDAĞAN, İ. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algulamalarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Kemer'deki Beş Yıldızlı otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Journal of Business Research Turk*, 6(2):37-66.
- PERLMAN, B., & HARTMAN, E. A. (1982). Burnout: Summary and future research. *Human relations*, 35(4), 283-305.
- PHİLLİPS, R. A., COPE, D. R., REES, E. C., & O'CONNELL, M. J. (2003). Site fidelity and range size of wintering Barnacle Geese *Branta leucopsis*. *Bird Study*, 50(2), 161-169.
- PİNES, A. M. (1993). Burnout-An existential perspective. In W. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Developments in theory and research* (pp. 33-52). Washington D.C.: Taylor & Francis.

- PORTILLO, J. G., MARÍN, F. M. R., DAZA, A. P., & MARTÍN, P. A. A. (2011). Posibles manifestaciones de síndrome de Burnout en docentes catedráticos y ocasionales de los programas de medicina y trabajo social de una universidad del eje cafetero–Colombia. *Poiésis*, 11(22).
- PRUESSNER, J. C., HELLHAMMER, D. H., & KIRSCHBAUM, C. (1999). Burnout, perceived stress, and cortisol responses to awakening. *Psychosomatic medicine*, 61(2), 197-204.
- RAMAYAH, T., JANTAN, M., & TADISINA, S. K. (2001, November). Job satisfaction: empirical evidence for alternatives to JDI. In *32nd Annual Meeting of Decision Sciences Institute Conference, Track OB2, San Francisco: USA*. 16.
- RANE, D.B. (2011). Employee Job Satisfaction: An Essence of Organization. *HRM Rev.* 11, 12–16.
- RAST, S., & TOURANI, A. (2012). Evaluation of employees' job satisfaction and role of gender difference: An empirical study at airline industry in Iran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(7).91-100.
- ROGERS, J. D., CLOW, K. E., & KASH, T. J. (1994). Increasing job satisfaction of service personnel. *Journal of Services Marketing*, 8(1), 14-26.
- RUPERT, P. A., & KENT, J. S. (2007). Gender and work setting differences in career-sustaining behaviors and burnout among professional psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice*, 38(1), 88.
- SAÇLI, Ç. (2011). *Otel işletmelerinde tükenmişlik sendromu: Konya ili örneği* (Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- SALEM, I. E. B. (2015). Transformational leadership: Relationship to job stress and job burnout in five-star hotels. *Tourism and Hospitality Research*, 15(4), 240-253.
- SCHAUFELI, W. B., & BUUNK, B. P. (2003). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. *The handbook of work and health psychology*, 2, 282-424.
- SCHERMERHORN, J.R., HUNT, J.G., OSBORN, R.N., UHL-BIEN, M. (2011). *Organizational Behavior*, 11th ed.; John Wiley & Sons, Inc.: Hoboken, NJ, USA.
- SERGIÖVANNI, T.J. (1970). "Investigation of Factors Which Affect Job Satisfaction and Dissatisfaction of Teachers." *Dissertation Abstracts International*. 30(12): 1235- A; June.
- SEZER, F. (2012). Examining of teacher burnout level in terms of some variables. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(3), 617-631.

- SİEGRİST, J., & KLEİN, D. (1990). Occupational stress and cardiovascular reactivity in blue-collar workers. *Work & Stress*, 4(4), 295-304.
- SİMATWA, E. M. W. (2011). Job Satisfaction and Dissatisfaction among Teachers in Kenya. *Kenya Journal of Education Planning Economics and Management*, 3(3), 114-123.
- SLATTERY, J. P., SELVARAJAN, T. T., & ANDERSON, J. E. (2006). Influences of new employee development practices on temporary employee work-related attitudes. *Human Resource Development Quarterly*, 17(3), 279-303.
- SMİTH, P. C., KENDALL, L. M., & HULİN, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes. Chicago, IL: Rand McNally & CompanyL.
- SOLMUŞ, T. (2010). İşyeri terapisi: İş yaşamında kişilik ve davranış sorunları.1-166.
- SOUSA-POZA A, SOUSA-POZA AA. (2000).Well-being at work: a cross-sectional study of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*;29:517–538.
- SÖNMEZGİL, C. A. (2018). Mesleki tükenmişliğin psikopatoloji, inanç ve kontrol odağı yönünden değerlendirilmesi (Master's thesis, Işık Üniversitesi).1-78.
- SPECTOR, E. (1997) "Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences", Sage Publications, Thousand Oaks, CA. 104.
- SPENCE, J. T., & ROBBİNS, A. S. (1992). Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results. *Journal of personality assessment*, 58(1), 160-178.
- SÜNTER, A.T., CANBAZ, S., DABAK, Ş., ÖZ, H., PEKŞEN, Y. (2006), “ Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri”, Genel Tıp Dergisi, C:16, S:1, s:9-14.
- SÜRGEVİL, O. (2006). Ankara: Nobel Yayınları. Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri.1-247.
- SWİDER, B. W., & ZİMMERMAN, R. D. (2010). Born to Burnout: A Meta-Analytic Path Model of Personality, Job Burnout, and Work Outcomes. *Journal Of Vocational Behavior*, 76(3), 487-506.
- ŞEŞEN, H. (2011). Adalet Algısının Tükenmişliğe Etkisi: İş Tatmininin Aracı Değişken Rolünün Yapısal Eşitlik Modeli İle Testi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(2), 67-90.
- TABANCALI, E. (2016). The Relationship between Teachers' Job Satisfaction and Loneliness at the Workplace. *Eurasian Journal Of Educational Research*, (66), 263-280.

- TELLİ, 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 Colleges*, 2(2), 135-150.
- TÜRKMEN, F. VE ARTUĞER, S. (2011). Otel İşletmeleri İş Görenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma (İstanbul ve Ankara İllerinin Karşılaştırılması). *Selçuk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*. 22: 229-254.
- TÜZ, M., & SABUNCUOĞLU, Z. (2005). *Örgütsel psikoloji*. Baskı,(Alfa Ya., Bursa: 1998), (s 95), 193.
- VAN DIERENDONCK, D., GARSSSEN, B., & VISSER, A. (2005). Burnout prevention through personal growth. *International Journal of Stress Management*, 12(1), 62.
- VAN DOORN, J. W. (1982). Can futures research contribute to tourism policy?. *Tourism Management*, 3(3), 149-166.
- VENİNGA, R. L., & SPRADLEY, J. P. (1981). *How to cope with job burnout*. Reader's Digest, 109-112.
- VILA, L. E., & GARCÍA-MORA, B. (2005). Education and the determinants of job satisfaction. *Education Economics*, 13(4), 409-425.
- VISSER, J., MACKENZIE, A., & MARAIS, D. (2012). Job satisfaction of South African registered dietitians. *South African Journal of Clinical Nutrition*, 25(3), 112-119.
- VROOM, V. H. (1983). Leaders and leadership in academe. *The Review of Higher Education*, 6(4), 367-386.
- VROOM, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- WANGDİ, J. (2016). *Factors Affecting Job Satisfaction* (Doctoral dissertation, RİM).
- WEIQİ, C. (2007). The structure of secondary school teacher job satisfaction and its relationship with attrition and work enthusiasm. *Chinese Education & Society*, 40(5), 17-31.
- WEISS, D. J., DAWIS, R. V., & ENGLAND, G. W. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minnesota studies in vocational rehabilitation.
- WIENER Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- WINSTEAD, B. A., DERLEGA, V. J., MONTGOMERY, M. J., & PİLKİNGTON, C. (1995). The quality of friendships at work and job satisfaction. *Journal of social and ersonal relationships*, 12(2), 199-215.

- YAMNİLL, S., & MCLEAN, G. N. (2001). Theories supporting transfer of training. *Human resource development quarterly*, 12(2), 195-208.
- YATKIN, Ö. (2017). *Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek bölümü çalışanlarının iş doyumu ile tükenmişlik düzeyi: Kuşadası'nda faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerine yönelik bir araştırma* (Master's thesis).
- YENİÇERİ, Ö., DEMİREL, Y. VE SEÇKİN, Z. (2009). Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 16: 83-99.
- YILDIZ, Ş. (2018). *Konaklama işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinde çalışan işgörenlerin tükenmişlik durumları: Bodrum örneği* (Master's thesis, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- YOUHANG, W., & DONGMAO, W. (2015). Characteristics and Factors of the Grassroots Employment of College Graduates. *Chinese Education & Society*, 48(1), 23-41.
- ZHU, Y. (2012). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9, 293-298.
- ZORBA, E., MOLLAOĞULLARI, H., AKÇAKOYUN, F., KONUKMAN, F. & TEKİN, A. (2003). The Examination of sports, recreation and animation activities of selected lodging types on service sales in Turkey. *Journal of Sport Tourism*, 8 (1), 48-56.

EKLER

EK 1: Anket Formu

"Değerli Katılımcı,

Bu anket Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde yürütülen ve "Turizm Animasyon Faaliyetlerinde Çalışan Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumuna Olan Etkisi: İzmir Örneği" başlıklı lisansüstü teze veri toplamak amacıyla yapılmaktadır. Vereceğiniz yanıtların samimiyetle ve doğru olarak yanıtlanması bilime katkı sağlayacaktır. Destekleriniz için teşekkürler. Tolga Başaran YL Öğrencisi "

A-Demografik Bilgi Soruları

1. Lütfen cinsiyetinizi işaretleyiniz.

a)Kadın b)Erkek

2. Lütfen size uygun yaş aralığını işaretleyiniz.

a)18 -24 b) 25 - 34 c)35 - 44 d)45 - 54 e) 55 ve daha büyük

3. Lütfen eğitim durumunuzu işaretleyiniz.

a)İlkokul / Ortaokul b) Lise c)Ön Lisans d)Lisans e)Lisansüstü

4. Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz?

a)1 yıldan az b)1 - 5 yıl arası c)6 - 10 yıl d)11 - 15 yıl e)16 yıl ve daha fazla

5. Gelir durumunuz.

a) 3000 TL ve altı b) 3001 - 4000 TL c) 4001 - 5000 TL d) 5001 - 6000 TL e) 6000 TL ve üzeri

6. Turizm, rekreasyon konusunda bir tahsiliniz var mı?

a) Evet b) Hayır

B-Minnesota İş Doyumu Ölçeği					
	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
1. İşimden, beni çok meşgul etmesi bakımından					
2. Çalışma ortamının uygunluğu bakımından					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından					
4. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından					
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından					
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7. Yaptığım işin vicdanıma aykırı davranışlara zorlamaması bakımından					
8. Bana sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından					
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem bakımından					
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından					
12. İşle ilgili alınan kararların sözde kalmayıp uygulanmaya konulması bakımından					
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15. Kendi kararlarımın bana uygulama serbestliği vermesi bakımından					
16. Kendi yeteneklerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17. Çalışma şartları bakımından					
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından					
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

C-Maslach Tükenmişlik Ölçeği					
	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum					
2. İş dönüşü kendimi ruhen yorgun hissediyorum					
3. Sabah kalkıp yeni bir iş günü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda kendimi yorgun hissediyorum					
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım					
5. İşim gereği karşılaştığım insanlara sanki farklı bir varlık olarak davrandığımı hissediyorum					
6. Bütün gün problemlili insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum					
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum					
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum					
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştiğimi hissediyorum					
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum					
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim					
13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum					
14. İşimde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum					
15. İşim gereği karşılaştığım insanları umursamadığımı hissediyorum					
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor					
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım					
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum					
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim					
20. Kendimi çok çaresiz hissediyorum					
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım					
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum					

ÖZGEÇMİŞ

Tolga BAŞARAN, 1988 yılında İzmir’de doğdu. Lise eğitimini Çeşme Turizm ve Otelcilik Meslek Lisesi’nde tamamladı. Ege Üniversitesi Turizm Animasyon lisans programından 2015 yılında mezun oldu. 2016 yılında Sakarya Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında Yüksek Lisans eğitimine başlamıştır.

