



**TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ:
PERAKENDE SEKTÖRÜ VE SANAL ÖRGÜT ÇALIŞANLARINA
YÖNELİK BİR UYGULAMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

Songül KALKIZOĞLU

Kütahya - 2018

T.C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ:
PERAKENDE SEKTÖRÜ VE SANAL ÖRGÜT ÇALIŞANLARINA
YÖNELİK BİR UYGULAMA**

Danışman:
Prof. Dr. Mithat Bülent TOKAT

Hazırlayan:
Songül KALKIZOĞLU

Kütahya – 2018

Kabul ve Onay

Songül KALKIZOĞLU'nun hazırladığı “Tükenmişlik Sendromunun İş Tatminine Etkisi: Perakende Sektörü ve Sanal Örgüt Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama” başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması, jüri tarafından lisansüstü yönetmeliğinin ilgili maddelerine göre değerlendirilip oybirliği / oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

...../...../2018

Tez Jürisi	İmza	
	Kabul	Red
Prof. Dr. Mithat Bülent TOKAT (Danışman)		
Prof. Dr. Celil KOPARAL		
Dr. Öğr. Üyesi Hakan KARA		

Doç. Dr. Ayhan KAHRAMAN

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Yemin Metni

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum ‘Tükenmişlik Sendromunun İş Tatminine Etkisi: Perakende Sektörü ve Sanal Örgüt Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama” adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

..... / / 2018

Songül KALKIZOĞLU

Özgeçmiş

1990 yılında Eskişehir’de doğdu. İlkokul ve ortaokulu Mehmet Ali Yasin İlköğretim Okulu’nda 2004 yılında, lise eğitimini Yunusemre Lisesi’nde 2007 yılında tamamladı. Lisans eğitimini Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde 2013 yılında tamamladı. 2013 yılında Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda Yönetim Organizasyon bölümünde başladığı yüksek lisans eğitimine devam etmektedir.

Çalışmamın her aşamasında bana destek olan ve yol gösteren, çok değerli deneyimlerini, bilgi ve düşüncelerini benden esirgemeyen, üstün bilim adamı kişiliği ve saygınlığıyla kendisinden lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca ders alma imkanını bulabildiğim için kendimi çok şanslı hissettiğim değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Mithat Bülent TOKAT’a içtenlikle teşekkür ederim.

Araştırmamın veri toplama kısmında bana çok yardımcı olan ve tez sürecim boyunca benden desteklerini esirgemeyen ablalarım Tekstil Mühendisi Özlem KALKIZOĞLU ve Endüstri Mühendisi Esra KALKIZOĞLU’na teşekkürü bir borç bilirim.

Öğrenim hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini hiçbir zaman benden esirgemeyen, hayatım boyunca hep minnet duyacağım sevgili annem Memnune KALKIZOĞLU ve sevgili babam Rüstem KALKIZOĞLU’na sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: PERAKENDE SEKTÖRÜ VE SANAL ÖRGÜT ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR UYGULAMA

KALKIZOĞLU, Songül
Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mithat Bülent TOKAT
Nisan, 2018, 189 sayfa

Bu çalışmada tükenmişlik ile iş tatmini olguları hakkında bilgi verilmeye çalışılmış, perakende sektörü ve sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş tatminine olan etkisi ve bu etkinin örgüt yapısına göre bir farklılık gösterip göstermediği bilimsel bir araştırmayla açıklanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde tükenmişlik, ikinci bölümünde iş tatmini ve tükenmişliğin iş tatmini üzerindeki etkisini ele alan çalışmalar açıklanmaya çalışılmıştır. Üçüncü bölümde ise perakende sektörü ve sanal örgüt çalışanları üzerinde gerçekleştirilen araştırmaya yer verilmiştir.

Çalışma İstanbul'da perakende sektörü alanında faaliyet gösteren bir firmanın çalışanları ve sanal örgüt yapısına sahip bir başka firmanın çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olup 320 çalışanın katılımıyla yapılmıştır. Çalışanlara kişisel bilgi formu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği'ne ait toplam 48 sorudan oluşan bir anket uygulaması yapılmıştır. Çalışmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiler regresyon ve korelasyon analizleriyle ortaya konulmuştur. SPSS 13 programından yararlanılarak frekans, faktör, güvenilirlik analizleri ile tükenmişliğin iş tatminine etkisi ve iki kavram arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre çalışanların tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin iş tatmini üzerinde negatif yönlü, kişisel başarı boyutunun ise iş tatmini üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu saptanmıştır. Çalışanların tükenmişlikleri arttıkça iş tatminleri azalmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Tükenmişlik Sendromu, İş, İş Tatmini

ABSTRACT**THE EFFECT OF BURNOUT SYNDROME ON JOB SATISFACTION:
A CASE FOR THE EMPLOYEES OF RETAIL SECTOR AND VIRTUAL
ORGANIZATION****KALKIZOĞLU, Songül****Master Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Prof. Dr. Mithat Bülent TOKAT****April, 2018, 189 pages**

In this study, it is tried to be given information about burnout and job satisfaction, the effect of burnout level on job satisfaction of the employees of virtual organization and not virtual organization and whether this effect is changeable according to the organizational structure is clarified with a scientific research.

The studies deal with burnout in chapter one, job satisfaction and the influence of burnout on job satisfaction in chapter two are tried to be clarified. In chapter three, the research on the employees of virtual organization and retail sector is explained.

This study is made on the employees of a company which is active in retail sector and on the employees of another company which has a virtual organization in İstanbul by participating 320 employees. A survey application which has total 48 questions belong to personal verse form, Maslach Burnout Inventory Manual and Minnesota Satisfaction Questionnaire is made to employees. The relation between dependent and independent variables are revealed by regression and correlation analysis. Regression and correlation analysis are made to be able to reveal the effect of burnout on job satisfaction and the relation between this two concepts by utilizing the programme SPSS 13 with analyses of frequency, factor, reliability.

In consequence of analyses, it is determined that there is a negative directional influence of burnout, emotional exhaustion and depersonalization level of employees, but there is a positive directional influence of personal accomplishment on the job satisfaction. As the burnout of employees increases, job satisfaction decreases.

Key Words: Burnout, Burnout Syndrome, Job, Job Satisfaction

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
KISALTMALAR	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM TÜKENMİŞLİK, BELİRTİLERİ, NEDENLERİ, SONUÇLARI, BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ, GELİŞİM SÜRECİ VE MODELLERİ

1.1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI.....	4
1.2. TÜKENMİŞLİK İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR	6
1.2.1. Stres	6
1.2.2. Depresyon	7
1.2.3. İş Tatmini ve Tatminsizliği.....	8
1.3. TÜKENMİŞLİĞİN ORTAYA ÇIKIŞI	9
1.4. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ	11
1.4.1. Fiziksel Belirtiler	12
1.4.2. Davranışsal Belirtiler	13
1.4.3. Duygusal (Psikolojik) Belirtiler.....	13
1.5. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN NEDENLERİ	14
1.5.1. Bireysel Nedenler	15
1.5.1.1. Yaş	15
1.5.1.2. Cinsiyet.....	16
1.5.1.3. Medeni Durum.....	16
1.5.1.4. Eğitim Düzeyi.....	17
1.5.1.5. Kişilik Yapısı.....	17
1.5.1.6. Beklentiler	18
1.5.2. Örgütsel Nedenler.....	19
1.5.2.1. İş Yükü	19
1.5.2.2. Kontrol.....	20
1.5.2.3. Ödül	20
1.5.2.4. Aidiyet	21
1.5.2.5. Adalet ve Değerler.....	21

1.6. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN SONUÇLARI.....	22
1.6.1. Bireysel Sonuçları.....	23
1.6.2. Örgütsel Sonuçları	24
1.6.3. Aile Yaşamına İlişkin Sonuçları	25
1.7. TÜKENMİŞLİKLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ.....	25
1.7.1. Bireysel Düzeyde Yöntemler.....	26
1.7.2. Örgütsel Düzeyde Yöntemler	28
1.8. TÜKENMİŞLİĞİN GELİŞİM SÜRECİ VE TÜKENMİŞLİK MODELLERİ	28
1.8.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	29
1.8.2. Pines Tükenmişlik Modeli.....	30
1.8.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli	31
1.8.3.1. Şevk ve Coşku Evresi (Enthusiasm).....	31
1.8.3.2. Durağanlaşma Evresi (Stagnation).....	31
1.8.3.3. Engellenme Evresi (Frustration).....	32
1.8.3.4. Umursamazlık Evresi (Apathy).....	32
1.8.4. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli	32
1.8.5. Meier Tükenmişlik Modeli	33
1.8.5.1. Pekiştirme Beklentileri	34
1.8.5.2. Sonuç Beklentileri	34
1.8.5.3. Yeterli Olma Beklentileri	34
1.8.5.4. Bağlamsal Bilgi İşleme.....	35
1.8.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli	35
1.8.7. Maslach Tükenmişlik Modeli	37
1.8.7.1. Duygusal Tükenme.....	37
1.8.7.2. Duyarsızlaşma	38
1.8.7.3. Kişisel Başarı.....	38

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ, ÖNEMİ, ETKENLERİ, KURAMSAL TEMELLERİ, SONUÇLARI, TÜKENMİŞLİĞİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNİ ELE ALAN ARAŞTIRMALAR

2.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI	40
2.2. İŞ TATMİNİ İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR.....	42
2.2.1. İş Tatmini ve Moral	42
2.2.2. İş Tatmini ve Motivasyon.....	42
2.2.3. İş Tatmini ve Performans.....	43
2.2.4. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık	44
2.2.5. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini	45

2.3. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ.....	46
2.4. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	47
2.4.1. Bireysel Faktörler	48
2.4.1.1. Yaş	48
2.4.1.2. Cinsiyet.....	49
2.4.1.3. Eğitim Düzeyi.....	49
2.4.1.4. Medeni Durum.....	50
2.4.1.5. Performans.....	50
2.4.1.6. Deneyim ve Aynı İşte Kalma Süresi	50
2.4.1.7. Kişisel Farklılıklar	51
2.4.2. Örgütsel Faktörler	51
2.4.2.1. İşin Niteliği ve Zorluk Derecesi	52
2.4.2.2. Yönetim Biçimi ve Yönetime Katılma	52
2.4.2.3. İş Yerinin Fiziki Koşulları	53
2.4.2.4. Ücret	54
2.4.2.5. Terfi Olanakları	55
2.4.2.6. İş ve Grup Arkadaşları.....	55
2.4.2.7. Takdir Edilme Duygusu	56
2.4.2.8. Algılanan Örgütsel Destek	56
2.5. İŞ TATMİNİNİN KURAMSAL TEMELLERİ	57
2.5.1. Kapsam Kuramları.....	57
2.5.1.1. Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi Kuramı	57
2.5.1.2. Çift Faktör Kuramı (Frederick Herzberg)	58
2.5.1.3. Alderfer'in ERG Kuramı	60
2.5.1.4. McClelland'ın Başarı Gereksinimi Kuramı.....	61
2.5.2. Süreç Kuramları.....	63
2.5.2.1. Adams'ın Eşitlik Kuramı.....	63
2.5.2.2. Vroom'un Beklenti Kuramı.....	64
2.5.2.3. Lawler ve Porter'ın (Geliştirilmiş) Beklenti Kuramı	65
2.5.2.4. Locke'un Değer Kuramı.....	66
2.6. İŞ TATMİNİ VE TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI.....	66
2.6.1. İş Tatmininin Sonuçları	67
2.6.1.1. Başarı	68
2.6.1.2. Örgütsel Bağlılık	69
2.6.1.3. İşle Bütünleşme Sağlanması.....	69
2.6.1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	70
2.6.2. İş Tatminsizliğinin Sonuçları.....	71
2.6.2.1. Davranışsal Bozukluklar.....	72
2.6.2.2. İşgücü Devir Hızında Artış.....	72
2.6.2.3. İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılma Niyeti	73
2.7. TÜKENMİŞLİĞİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ	74

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
PERAKENDE SEKTÖRÜ VE SANAL ÖRGÜT ÇALIŞANLARININ
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNİN
İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	89
3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ.....	93
3.2.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	93
3.2.2. Araştırmanın Varsayımları	94
3.2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	94
3.2.4. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları	95
3.2.4.1. Kişisel Bilgi Formu	95
3.2.4.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği.....	95
3.2.4.3. Minnesota İş Tatmini Ölçeği	97
3.2.5. Verilerin Analizi	98
3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	99
3.3.1. Araştırmanın Modeli.....	99
3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri	100
3.4. ARAŞTIRMA BULGULARI	101
3.4.1. Demografik Değişkenlerle İlgili İstatistikler	101
3.4.2. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular	105
3.4.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi	109
3.4.3.1. Korelasyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular	109
3.4.3.2. Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular	113
3.4.4. “t Testi” ve ANOVA Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular	123
3.4.4.1. “t Testi” Sonucunda Elde Edilen Bulgular	123
3.4.4.2. ANOVA Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular	124
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	132
EKLER.....	139
KAYNAKÇA	164
DİZİN	189

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1.1: Tükenmişliğin Önlenmesinde Bireye ve Örgüte Yönelik Önlemler	26
Tablo 2.1: Herzberg'e Göre Tatmin ve Tatminsizlik İle İlgili Güdüleyici ve Hijyen Faktörleri.....	59
Tablo 2.2: Alderfer ve Maslow'un Kuramlarının Karşılaştırılması.....	61
Tablo 2.3: Konu İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar	82
Tablo 3.1: Tükenmişlik Düzeyi Puan Aralıkları	97
Tablo 3.2: İş Tatmini Düzeyi Puan Aralıkları.....	98
Tablo 3.3: Yaş İle İlgili İstatistikler	102
Tablo 3.4: Eğitim Durumu İle İlgili İstatistikler	103
Tablo 3.5: Medeni Durum İle İlgili İstatistikler	103
Tablo 3.6: Çocuk Sayısı İle İlgili İstatistikler	104
Tablo 3.7: Çalışma Süresi İle İlgili İstatistikler	105
Tablo 3.8: Araştırmada Kullanılan Tükenmişlik Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizi Bulguları	106
Tablo 3.9: Tükenmişlik KMO ve Barlett Testi	107
Tablo 3.10: Tükenmişlik Değişkeni İçin Yapılan Faktör Analizi.....	107
Tablo 3.11: İş Tatmini KMO ve Barlett Testi.....	108
Tablo 3.12: İş Tatmini Değişkeni İçin Yapılan Faktör Analizi.....	108
Tablo 3.13: Korelasyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular.....	110
Tablo 3.14: Katılımcıların Tükenmişlikleri İle İş Tatminleri Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	114
Tablo 3.15: Katılımcıların Tükenmişlik Düzeyleri İle İş Tatminleri Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	114
Tablo 3.16: Katılımcıların Tükenmişlik Düzeyleri İle İçsel Tatminleri Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	115
Tablo 3.17: Katılımcıların Tükenmişlik Düzeyleri İle Dışsal Tatminleri Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	116
Tablo 3.18: Örgüt Yapısına İlişkin t Testi Sonuçları	117
Tablo 3.19: Sanal Olmayan Örgütlerde Tükenmişlik İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	118

Tablo 3.20: Sanal Olmayan Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	118
Tablo 3.21: Sanal Olmayan Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle İçsel Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	119
Tablo 3.22: Sanal Olmayan Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle Dışsal Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	120
Tablo 3.23: Sanal Örgütlerde Tükenmişlik İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	120
Tablo 3.24: Sanal Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	121
Tablo 3.25: Sanal Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle İçsel Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	122
Tablo 3.26: Sanal Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle Dışsal Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar	122
Tablo 3.27: Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin t Testi Sonuçları	123
Tablo 3.28: Katılımcıların Yaş Gruplarına İlişkin Anova Analizi Sonuçları	125
Tablo 3.29: Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Anova Analizi Sonuçları	126
Tablo 3.30: Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Anova Analizi Sonuçları	127
Tablo 3.31: Katılımcıların Çocuk Sayılarına İlişkin Anova Analizi Sonuçları	128
Tablo 3.32: Katılımcıların Bulunduğu Kurumda Çalışma Sürelerine İlişkin Anova Analizi Sonuçları	130

ŞEKİLLER LİSTESİ**Sayfa**

Şekil 1.1: Cherniss Tükenmişlik Modeli: Tükenmişliğin Gelişim Süreci.....	29
Şekil 1.2: Maslach'ın Tükenmişlik Modeli	37
Şekil 2.1: İş Tatmini ve Çalışanların Çıktısı.....	44
Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli	100



KISALTMALAR

İİBF	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
N	Örneklem
p	Anlamlılık düzeyi
SBE	Sosyal Bilimler Enstitüsü
SBF	Siyasal Bilgiler Fakültesi
sig.	Significant
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
ss	Sayfa sayısı
vb	Buna benzer diğer kavramlar
vd	Çok yazarlı eserlerde ilk yazardan sonraki yazarlar, ve diğerleri
%	Geçerli yüzde



TEZ METNİ

GİRİŞ

Tükenmişlik, çoğunlukla birebir iletişim gerektiren meslek gruplarında kendini gösteren fiziksel ve ruhsal şekilde ortaya çıkan bir rahatsızlıktır. Tükenmişlik olgusunu ilk kez ortaya atan Freudenbergler olup daha sonrasında Maslach'ın geliştirmiş olduğu "tükenmişlik modeli" kabul edilmiştir. Maslach'ın geliştirmiş olduğu modele göre tükenmişlik; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Tükenmişlik, bireyler ve örgütler açısından önemli sonuçlar doğuracağı için bu durum ortaya çıkmadan önce durumun fark edilmesi ve gerekli önlemlerin alınması son derece önemlidir. Bireylerin kendilerine yönelik alabileceği önlemler olabileceği gibi aynı zamanda örgütün çalışanları için geliştirebileceği yöntemler de olabilir. Karşılıklı uygulanacak olan yöntemler tükenmişliğin kısa bir süre içerisinde ortadan kalkmasına yarar sağlayacaktır.

İş tatmini en yalın haliyle, çalışanların yaptığı işten duyduğu maddi ve manevi mutluluğu ifade etmektedir. İş tatmini çalışanların işlerine karşı gösterdiği bir tutumdur. Bireyin işe giderken bunu bir zorunluluk ya da angarya şeklinde değil de bir tutku ya da zevk şeklinde görebilmesi, onun yaptığı işten tatmin olduğunun bir göstergesidir. Çalışanların işlerinde başarılı olmaları, çalışırken verimlilik göstermeleri ve performanslarını üst düzeyde ortaya koymaları yaptıkları işten aldıkları tatmine bağlı bir durumdur. Günümüzde hizmet sektörü, çalışanların yaşadığı iş stresinin yoğun olarak kendini gösterdiği sektörlerin başında gelmektedir. Yoğun ve yorucu geçen çalışma günleri, mesailer, zamanı ayarlama güçlüğü, yapılan işin yapısı gibi nedenlerle hizmet sektöründe görev yapan çalışanların işlerinden tatmin olmamaları durumu yüksek olmaktadır. İş tatmini üzerinde etkisi olan birçok faktör söz konusudur. Bunlar hem bireyin sahip olduğu özellikler hem de çalıştığı örgütün özellikleri olarak iki grup altında ele alınabilmektedir.

Çalışanlarının tatmin olmadığı bir örgüt, yapısal ve teknolojik değişikliklere uyum sağlama konusunda yetersiz kaldığı gibi gelişip büyüme olanağına da sahip olamaz. Dolayısıyla bu örgütlerde çalışanların zaman geçtikçe yaptıkları işe karşı geliştirdikleri tutum ve değerlendirmeleri olumsuz şekilde devam edeceği için tükenmişliklerinde de bir artış olduğu gözlenecektir. Çalışanlarının başarı düzeyleri ne kadar yüksekse, o örgütte bir o kadar başarılı anlamına gelmektedir. Örgütler açısından

üretim yapmak, hedeflerine ulaşmaları gibi çalışanlarının yaptıkları işten tatmin olmaları da çok önemlidir. Çünkü örgütün başarılı olması, hedeflerine ulaşması ya da rekabet üstünlüğü sağlaması çalışanları sayesinde olacaktır. Örgütleri zirveye taşıyanlar da zirveden uzaklaştıranlar da örgütün çalışanlarıdır.

Bu çalışmanın amacı çalışanların tükenmişlik düzeylerinin iş tatmini üzerinde bir etkisinin olup olmadığını, çalışanların tükenmişliklerinin iş tatminine olan etkisinin örgüt yapısına göre bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Bu araştırmada, tükenmişliğin iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. Uygulama alanı olarak perakende sektörü ve sanal örgüt çalışanları seçilmiştir. Yapılan anket çalışmasında bazı demografik özellikleri tespit etmek amacıyla kişisel bilgi formu, tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerini tespit amacıyla da Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nde yer alan sorular yönlendirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre tükenmişlik iş tatmini üzerinde etkili bir faktördür. Çalışanların tükenmişlikleri arttıkça iş tatmin düzeyleri düşmektedir.

Üç bölümden oluşan çalışmada tükenmişliğin iş tatminine etkisi ele alınmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde, tükenmişlik kavramının tanımı ve ilişkili olduğu kavramlar, tükenmişliğin ortaya çıkışı, tükenmişliğin belirtileri, tükenmişliğin nedenleri ve sonuçları, tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri, tükenmişliğin gelişim süreci ve tükenmişlik modelleri yer almaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, iş tatmini kavramının tanımı, önemi ve ilişkili olduğu kavramlar, iş tatminini etkileyen faktörler, iş tatmininin kuramsal temelleri, iş tatmini ve tatminsizliğinin sonuçları ile tükenmişliğin iş tatminine etkisini ele alan araştırmalar yer almaktadır.

Çalışmanın uygulama kısmı olan üçüncü bölümünde araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın metodolojisi, araştırmanın modeli ve hipotezleri, araştırma kapsamında ulaşılan verilere ilişkin yapılan analizler ve elde edilen bulgular ayrıntılı bir şekilde yer almaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

**TÜKENMİŞLİK, BELİRTİLERİ, NEDENLERİ, SONUÇLARI, BAŞA ÇIKMA
YÖNTEMLERİ, GELİŞİM SÜRECİ VE MODELLERİ**

Günümüzde yaşamın her alanında bireyler kendilerini birtakım zorlamalarla karşı karşıya bulurlar. Bu zorlamalar bireyde psikolojik bozuklulara neden olurken diğer taraftan yaşamın devamlılığı için gerekli olan enerjiyi açığa çıkarabildiği gibi tüm enerjisini de yok edebilir. Bu durumda birey kendini çaresiz ve zayıf hisseder. Başlangıçta bireylerin sahip oldukları örgüte bağlılık duygusu ve çalışma gücü zamanla yerini tükenmişlik duygusuna bırakır (Otacıoğlu, 2008: 104). Birey ve örgütler açısından ciddi sorunlara yol açan tükenmişliğin farkında olunması, tükenmişliğin kendini göstermeden önce gerekli önlemlerin alınması oldukça önemlidir.

Bazı meslek gruplarında çalışan bireyler yaptıkları işlerden dolayı tek yönlü yani sadece verici iletişime girmek zorunda kalırlar. Bireyler verdiklerinin karşılığını alamadıkları durumlarda ve bu durumun devam edeceğini düşündükçe bir süre sonra kendilerini tükenmişliğin içinde bulacaklardır (Çavuş vd., 2007: 98).

1.1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Toplum yapısının gün geçtikçe daha karmaşık hale gelmesi, bireylerin toplumdaki rollerinde olan değişimler, bireyler arası ilişkilerde bozulmalar yaşanması, giderek artan yalnızlık duygusu, bireylerin sürekli kendilerini kanıtlama çabaları, yüksek beklentiler, acımasız rekabet ortamı gibi birçok günümüze özgü yaşam koşulları, bireyin psikolojik dengesini olumsuz etkilemektedir (Bucak ve Yılmaz, 2009: 200) Tüm bu olumsuzlukların sonucunda, çalışanlarda tükenmişlik sendromu olarak ifade edilen durum ortaya çıkmaktadır.

Tükenme kavramı, ilk olarak örgütsel stres üzerinde yıllarca çalışmalar yapmış olan klinik psikolog Herbert Freudenberger tarafından kullanılmıştır. Freudenberger'e göre tükenme, bireyin başarısızlık, yıpranmışlık ya da enerji, performans ve potansiyel üzerinde fazlasıyla istekli şekilde olmasıyla beliren bir durumdur ve bu tam olarak örgütteki çalışan bireyin herhangi bir nedenden ötürü tükendiği çalışamaz işleve gelip amaca hizmet edemediğini göstermektedir. Tükenme, bireyi nedeni ne olursa olsun etkisiz duruma götürür. Genellikle, bu durum birey bir örgütte çalışmaya başladıktan bir yıl sonra kendisini gösterir (Özgür, 2007: 32). Gönüllü sağlık çalışanları arasında görülen yorgunluk, hayal kırıklığı ve işi bırakmayla karakterize bir durumu tanımlamak için Freudenberger tarafından ortaya atılmış olan tükenmişlik kavramı daha sonra Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiştir (Kaçmaz, 2005: 29).

Maslach ve Jackson'a göre tükenmişlik, bireylerde ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk halleri ile yaptığı işe, yaşama ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendromdur (Ergun Özler ve Dirican, 2014: 294).

Shirom ise tükenmişliği; bireysel düzeyde olumsuz duygusal bir yaşantıyı kapsayan, sürekli yaşanan duyguya dayalı bir olgu olarak kabul etmektedir (Izgar, 2001: 2).

Edelwich tükenmişliği; başkalarına yardım sağlayan mesleklerde çalışan bireylerde, çalışma koşullarının bir sonucu olarak görülen; idealizm, enerji ve amaçta sürekli olarak artan bir kayıp olarak ifade etmektedir (Demir, 2009: 194).

Pines ve Aranson; bir şevk, enerji, idealizm, perspektif ve amaç kaybı olarak gördüğü tükenmişliği; sürekli strese neden olan bedensel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu olarak tanımlamaktadır (Ok, 2004: 57).

Cherniss tükenmişliği; bireyin yaşadığı yoğun stres ve tatminsizliğe karşı vermiş olduğu tepki sonucunda yaptığı işten psikolojik olarak soğuması şeklinde tanımlamaktadır. İş stresine yanıt olarak yaşanan bu durumun güdüsel, psikolojik ve ruhsal ve de davranışsal değişiklikleri oluşturan tüm unsurların birleşmesiyle eşdeğer bir baskı olduğunu ve bu baskının geçici herhangi bir yorgunluk ve zorlanma olmadığını ifade etmektedir (Güner vd., 2014: 60).

Maher'e göre tükenmişlik sendromu; psikosomatik hastalığı, uyku sorununu, yapılan işe ve müşterilere karşı olan olumsuz tavırları, işe gelmemeyi, kötü alışkanlık ya da ilaç kullanımını, suçluluğu, kötümserliği, ilgisiz olmayı ve depresyon halini kapsayan bir sendromdur ve enerjinin aşırı kullanılması sonucunda ciddi düzeyde enerji kaybı yaşanması olarak ortaya çıkmaktadır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 7).

Tükenmişlik ile ilgili olarak günümüzde en yaygın kabul edilen tanım, konuyla alakalı çalışmalar yapan araştırmacılar arasında önemli bir yere sahip olan, Maslach Tükenmişlik Ölçeğini geliştiren Christina Maslach'a aittir (Budak ve Sürgevil, 2005: 96). Maslach'a göre tükenmişlik duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarından oluşur (Lee ve Ashforth, 1996: 123). Başka bir söyleyişle tükenmişlik sendromunun ana kurucu bileşenleri Maslach tarafından duygusal yorgunluk (olaylar ve bireylerle alakalı duygusal tınıların azalması), kişilik kaybı (insanları birey gibi değil

araç gibi görüp o şekilde davranma) ve başaramama duygusu (elde edilen sonuçlardan memnuniyetsiz olma, yetersiz bulma) olarak ifade edilmiştir (Enache, 2013: 172).

1.2. TÜKENMİŞLİK İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

Tükenmişlik kavramı ile ilişkili kavramlar olduğu bilinmesine rağmen, içerik bakımından birbirleriyle farklılıklar gösteren stres, depresyon ve iş tatminsizliği kavramları anlam karışıklığına neden olabileceği gibi araştırmaların değerlendirilmesinde hatalara da yol açabilmektedir. Tükenmişlik ile benzer özellikler içeren, anlam karışıklığına neden olabilen, kuram olarak birbiriyle benzerlik göstermeyen bu üç kavramın tükenmişlik ile benzeyen ve farklılık gösteren yönlerini ele almakta yarar vardır.

1.2.1. Stres

Günlük yaşamda hemen hemen herkesin kullandığı bir olgu olan stres, son dönemlerde üzerinde yapılan çalışmaların artmasına karşın insanoğlunun varlığının başlamasından itibaren kendini gösteren bir durumdur. İnsanların gariptedikleri bir durumla karşı karşıya kaldıkları zaman başlangıçta denemenin gücünü, sonrasında durumu kanıksamaya başladığı ve daha sonrasında ise bu duruma daha fazla katlanamadığı görülür (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 16). Herkes için stres farklı anlamlar ifade ettiği gibi strese neden olan faktörler, stresin belirtileri ve stres şiddeti de farklılık gösterebilir.

Stres kavramı bir durum veya eylemin birey üzerinde oluşturduğu psikolojik ya da fiziksel baskıya karşı verilen tepkidir. Ünlü stres uzmanı Selye'ye göre stres, bireyin farklı çevre kaynaklı stresörlere karşı göstermiş olduğu genel anlamlı bir tepkidir. Stresör için ise Selye'nin tanımı, organizmaların karşılaştığı fizyolojik, duyuşsal ve olumsuz durumlar karşısında göstermiş olduğu biyolojik tepki şeklindedir (Cam, 2004: 2).

İş yaşamında görülen stres, çalışanın rutin işlerini yerine getirirken karşısına bir engel gibi çıkmakta ve bireyin duyuşsal ve fiziksel anlamda tepkiler vermesine neden olmaktadır. Bireyin tutum ve davranışlarında görülen bu değişim iş ortamındaki uyumu bozmakla birlikte pek çok olumsuzluğa da yol açmaktadır. Sürecin bu aşamaya

gelmeden önce kontrol edilebilmesi ve gerekli önlemlerin alınması gerekir (Cam, 2004: 2). Bunun gerçekleştirilmesi için de stresin ne olduğunun, nedenlerinin, yarattığı etkilerin ve sonuçların farkında olunması gerekir (Kaya ve Alım, 2015: 173). Stres konusunda bilgi sahibi olan ve ne yaşadığının farkında olan bir birey için stres olumsuz bir durum olmaktan ziyade kendisini başarıya götüren kamçılایıcı bir güç olarak da görülebilir.

Tükenme ile stres kavramları birbirlerine benzer olduğu gibi onları birbirinden farklı kılan özelliklere de sahiptir. Tükenmişlik özellikle başarıya ulaşmak için kapasite sınırlarını zorlayacak hatta aşacak şekilde çalışan bireylerde görülür. Strese maruz kalan her bireyin tükenmişlik içinde olduğunu kabullenmek doğru olmayacaktır. Stres belirtileri genel hatlarıyla fizikseldir. Tükenmede ise duygusal belirtiler ve hatta çöküntü yoğunlaşmıştır (Örki, 2015: 9). Tükenmişlik ile stresi birbirinden farklı kılan bir diğer özellik, tükenmişliğin çalışan ile karşısındaki birey arasında var olan iletişim ve ilişkiden kaynaklanan aşırı bir stres durumu olmasıdır (Güllüce ve İşcan, 2010: 8).

Stres her durumda mutlaka zararlı ya da sakınılması gereken bir kavram olmayabilir. Bazen başarıya götüren dinamizmin kaynağı da olabilir. Fakat aşırı düzeyde stresin zarar verici yönü yararından ağır basabilir. Devamlı stres; normal stres, anormal stres, tükenme, bozulma gibi süreçleri kapsar. Devamlı stres üçüncü adımda tükenmeye neden olur. Bundan dolayı stres ile tükenme arasındaki ilişki pek çok araştırmaya konu olmuştur (Izgar, 2001: 4). Çoğunlukla birey maruz kaldığı aşırı stres sonucunda bıkkınlık, yorgunluk, kötümserlik gibi olumsuz duygulara kapılmakta ve yaşadığı olumsuzluklar karşısında kendisini tükenmişlik içerisinde bulabilmektedir.

1.2.2. Depresyon

Depresyon gündelik yaşamda sıklıkla görülen bir durumdur ve temelinde öncelikle sevecek ve isteyerek yaptığı gündelik faaliyetlere karşı bir isteksizlik duyma, yaşamdan zevk alamama durumu vardır. Zamanla bireyde üzgün ve kederli bir duygu hali ile birlikte ortaya çıkan bazı değişiklikler görülür. Bu durumda birey her şeye olumsuz yaklaşarak karamsar düşünceler içerisine girer ve geçmişi ile geleceğini düşünmeye başlar (Taycan vd., 2006: 101). Bu olumsuz yaklaşım bireyin gündelik yaşamına, diğer ikili ilişkilerine yansiyarak onun genel anlamda yaşamını olumsuz etkiler.

Depresyonda olan bir birey işine devam edememekte, sosyal yaşamı ve çevresi ile sorunlar yaşamakta ve gittikçe daha fazla içine kapanmaktadır. Depresyondan sonra bireyde ciddi şekilde benlik saygısı ve değer düşmesi ortaya çıkmaktadır. Depresyonun temel nedeni ise uzun süre devam eden aşırı düzeyde stres altında kalmasıdır. Gerçekleştirilen pek çok araştırma depresyon gibi birçok sorunların, bireyin işinden ve iş koşullarından memnuniyetsizlik duyduğu için ortaya çıktığını göstermektedir (Sağır, 2015: 31).

Tükenmişlik ile depresyon kavramlarının birbirleri ile karıştırılıyor olması, bu iki kavram üzerinde ayrıntılı araştırmalar yapılmasına neden olmuştur. Yapılan bazı araştırmalarda tükenmenin alt boyutlarından biri olan duygusal tükenme ve depresyon arasındaki bağın var olduğu ortaya konmuştur. Bunun dışında duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasındaki ilişkinin de güçsüz olduğu ifade edilmektedir. İki kavram birbirleri ile anlam bakımından uyumlu fakat bütünsel bakıldığında anlam bakımından farklılık olduğu görülür. Depresyonu tükenmişlik kavramından farklı kılan en önemli özellik, depresyonun yalnızca iş yaşamına yönelik bir kavram değil de yaşam içinde her olaydan kaynaklı ortaya çıkabilmesidir. Tükenmişlik ise aşamalı olarak ortaya çıkan ve belirlenmesi daha zor olan bir enerji kaybıdır (Örki, 2015: 10).

1.2.3. İş Tatmini ve Tatminsizliği

İş tatmini en genel ifade ile çalışan bireylerin yaptıkları işlerden dolayı memnuniyet düzeyi şeklinde tanımlanabilir. İşletmeler için önemi gittikçe artan beşeri sermayenin daha doğru ve etkili şekilde kullanılmasını hedefleyen bir kavramdır. Bir başka tanıma göre iş tatmini, çalışanların işlerini çekici bulması, işlerine devam etmesi ve bağlılığı konusunda önemli bir paya sahip olan, çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkidir (Tavas ve Tekiner, 2016: 196).

Bireylerin mutlu, başarılı ve üretken olabilmeleri için büyük paya sahip olan iş tatmini, işin bireye katkılarının farkındalığıyla ortaya çıkan memnuniyet duygusudur (Yıldız vd., 2003: 34). Çalışanlar, çalışma koşullarının iyileştirilmesini, çalışma yaşamına dair psikolojik, toplumsal ve ekonomik gereksinimlerinin, isteklerine yanıt verilmesini arzu etmektedirler (Çavuş ve Demir, 2010: 217). Çalışanlar gereksinimleri örgütlerince yerine getirildiği sürece yüksek tatmine ulaşmaktadırlar.

İş yaşamındaki tatmin, çalışanların yalnızca fiziksel ve zihinsel halini değil ayrıca kişisel, fizyolojik ve psikolojik halini de etkiler. Yaptığı işten tatmin olmayan birey, olumsuz düşüncelere yönelecek, ruhsal, bedensel ve sosyal sağlığı bozulacaktır. Bu durumla birlikte birey işinden soğumaya, işini bırakmaya ve sık sık iş değişikliği yapmaya yönelerek iş tatminsizliği ve tükenmişliği yaşayacaktır (Parlar, 2008: 552).

Çalışanların yaptıkları işlerde gereksinimlerini karşılayamamaları ciddi davranışsal sonuçlara yol açar. Çalışanın sorumluluk almaktan kaçmasını, edilgenliğini, düşmanca tavırlarını ve direnmesini onun kişiliğine yüklemek yanlıştır. Çalışanın duyduğu rahatsızlığın belirtileri, toplumsal benlik gereksinimlerinin karşılanmamasının sonucunda görülen davranış şekilleridir (Kitapçoğlu, 2003: 34). Birey kendisi için önemli gördüğü gereksinimlerinin yarattığı boşluğu, yaptığı iş sonucunda dolduramazsa bunun devamında yaptığı işe karşı duyarsızlaşma, kaçma eğilimleri, tembellik ya da çalışma ortamında yapılan değişikliklere karşı direnç gösterme gibi olumsuz davranışlar gösterebilmektedir.

Birçok araştırma iş tatmini ve tükenmişlik arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir (Lee ve Ashforth, 1996; Kalliath ve Morris, 2002; Akçamete vd., 2001; Gençay, 2007; Sat ve Ay, 2010). İş tatmini özellikle tükenmişliğin alt boyutlarından olan duyarsızlaşma boyutunda etkili olmaktadır. İş tatminini cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi gibi bireysel özelliklerin dışında yapılan işin yapısı, ücret politikası, iş koşulları gibi çevresel ve örgütsel faktörler etkilemektedir (Izgar, 2001: 6). Çalışanların iş tatminsizliği yaşamaları onları tükenmişlikle karşı karşıya bırakmakta ve hem kendileri hem de üyesi oldukları örgüt için olumsuz sonuçlara yol açmakta, bunun dışında verimsiz çalışmalarına da neden olmaktadır.

1.3. TÜKENMİŞLİĞİN ORTAYA ÇIKIŞI

Modern çağımızda fark edilen önemli terimlerden biri olan tükenmişlik, Greene'nin 1961 yılında, bir mimarın yaşadığı ruhsal açıdan çöküntü sonucunda yaptığı işi bırakıp Afrika ormanlarına kaçış serüvenini anlatan "Bir Tükenmişlik Olayı (A Burnt-Out Case)" adıyla yayınladığı romanında üst düzeyde bitkinlik ve bireyin yaptığı iş hakkında hissettiği öfke hissi ile beraber gelen sahip olduğu idealizm hissiyatını kaybetmesi şeklinde tanımlanmıştır (Yıldırım ve İçerli, 2010: 124).

Tükenmişliğin sosyal bir sorun olarak öneminin artması ile birlikte; araştırmacılar tarafından ilgi çekici bir konu haline gelmiştir. En yalın haliyle, ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenişi şeklinde ifade edilen tükenmişliğin, çalışma ortamıyla bireyin etkileşiminin bir sonucu olduğu varsayımına yönelik gerçekleştirilen çalışmalar; kavramın birey ve örgütler açısından olumsuz etkileri ortaya çıkarması ve tükenmişlik temelli olumsuzlukları azaltabilecek koşulların belirlenmesi için oldukça önemlidir (Budak ve Sürgevil, 2005: 95).

Tükenmişlik kavramı akademik açıdan ilk kez 1974 yılında Alman psikolog Herbert J. Freudenberger tarafından “Staff Burn-Out” (Personel Tükenmişliği) adıyla kaleme aldığı makalede yer almıştır. Bu makalede tükenmişliğin tanımı, fiziki ve davranışsal olarak belirtileri, tükenmişliğe kimlerin daha eğimli olduğu ve bu durumla ilgili önlemlerin nasıl alınacağı ve başa çıkılacağı anlatılarak, tükenmişliğe maruz kalan bireylere nasıl yardım edilmesi gerektiği konularına verilmektedir (Günay, 2016: 39).

1980 yıllarında tükenmişlik çalışmaları daha sistematik şekilde yürütülmeye başlanmıştır. Anketler, araştırma yöntemleri ve daha geniş örneklemelerden yararlanılarak yapılan çalışmalar ağırlık kazanmıştır. Bu araştırmaların odak noktası, tükenmişliği değerlendirme olmuş ve bu amaçla birkaç farklı ölçüm aracı geliştirilmiştir (Maslach vd., 2001: 401).

En güçlü psikometrik özelliklere sahip olan ve güvenilirliği ile geçerliliği günümüzde de devam eden Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI) Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiş olup, araştırmacılar tarafından en yaygın kullanılan ölçek olmuştur (Maslach vd., 2001: 401). Hizmet sektöründe, daha çok sağlık sektöründe çalışanlar için geliştirilen bu ölçek daha sonra bu ölçek eğitim sektöründe çalışanlar için tekrar ele alınarak yeniden şekillenmiştir. Tükenmişlik kavramının öneminin artmasıyla birlikte diğer sektörlerde de kullanılmak üzere Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin genel bir versiyonu geliştirilerek birçok lisana çevrilerek tükenmişlik çalışmalarında uluslararası kullanılan ortak bir ölçek şekline gelmiştir (Karsavuran, 2014: 138).

1990'lı yıllarda yapılan çalışmalar farklı yönler doğru devam etmiştir. İlk olarak, yapılan tükenmişlik çalışmalarının kapsamı sadece sosyal hizmet servisleri ve öğretmenlerle sınırlı kalmayıp yayılmıştır. İkinci olarak, çalışmalar istatistikî araçlara yönelerek devam etmiştir. Üçüncü olarak ise, yapılan çalışmalarla ilk önce konunun iş

çevresi ile olan bağlantıları açıklanmaya başlanmış daha sonra bireylerin duygu ve düşünceleri ile olan bağlantılarına yönelik araştırmalar başlamıştır (Skeja, 2012: 7).

1.4. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ

Tükenmişlik özellikle insan odaklı hizmet veren meslekler için örneğin eğitim, sağlık gibi alanlarda kendini daha belirgin şekilde gösteren ve uzun süreli işten mahrumiyetlere neden olabilecek kadar tehlike arz eden bir durumdur (Maslach ve Goldberg, 1998: 63). Günümüzde çalışan bireyler tarafından sıklıkla söylenen “Ben, çok stres altındayım”, “Benim bataryam bitti”, “Ben çok tükendim” gibi cümleler tükenmişlik olgusuna atfedilmektedir. Örgütlerde yaşanan, çalışanları ruhsal anlamda etkileyen ve verimlerini azaltan birçok olumsuz durum “tükenmişlik sendromu” şeklinde ifade edilen kavramın belirtileri olarak kabul edilmektedir (Cerit vd., 2016: 110).

Tükenmişlik sendromu birden beliren bir durum olmamakla birlikte, aksine yavaş adımlarla ilerleyen belirtiler bütünüdür. Tükenmişliği yaşayan bir birey, mesleki tatminsizliğin ve yorgunluğun karmaşasını yaşamaktadır. Fakat bu duyguları dile getirmenin verdiği zorlukla ve de belirtilerin kesin olmaması nedeniyle birey bu durumu görmezden gelmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 29). Tükenmişliğin ilerlemesi ve baş edilemez bir durum haline gelmesi bu belirtilere yeterince önem verilmemesinden kaynaklanmaktadır. Böyle bir durumun yaşanmaması için bu sürecin ve belirtilerinin farkında olunması ve zamanında müdahale edilmesi oldukça önemlidir.

Tükenmişlik genellikle çok başarılı olabilmek için dolu ve yoğun bir programla çalışan, her yaptığı çalışmada gereğinden daha fazlasını yapmaya çalışan ve sınırlarını aşan bireylerde görülür. Böyle yapıya sahip bireyler kendilerini aşan şekilde çalışma çabasına girdikleri için belli bir zaman sonra yapacakları işlere yetişememeye başlarlar ve başarısız olduklarında da ciddi boyutta hayal kırıklığı yaşarlar. Aşırı sorumluluk altına girmek, tükenmişliğe neden olan etmenlerden sadece bir tanesidir (Tümkiye ve Çavuşoğlu, 2010: 470). Tükenmişlik için bireylerin işlerini yaparken istekli olmamaları, iş koşullarını uygun görmemeleri veya karşılaştıkları sorunlarla baş etme çabası göstermemeleri de birer belirtidir.

Tükenmişlik, çalışanların yaptıkları işlerden şikayet etmeye, görevlerini abartarak göstermeye, kendi hatalarını başkalarına yüklemeye ve çok sinirli davranışlarda bulunmaya başladıkları bir süreci kapsamaktadır. Yaşanan bu sendrom, işe devamsızlıkların ve geç kalmaların artmasına neden olurken, diğer taraftan iş performansının ve kalitenin düşmesine de yol açmaktadır (Gürel ve Gürel, 2015: 39). Bireyin yaşamış olduğu tükenme, sadece göstermiş olduğu performans düzeyindeki azalış değil bunun yanı sıra bireyin davranışlarını hem fiziksel hem de ruhsal anlamda sağlığını olumsuz etkileyen ciddi bir durumdur.

Tükenmişlik sendromu belirtileri bireyden bireye farklılık gösterirken, genel olarak bakıldığında fiziksel, davranışsal ve duygusal belirtiler olmak üzere üç başlık altında ele alınmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 30).

Çalışmanın bu kısmında tükenmişliğin fiziksel, davranışsal ve duygusal belirtileri ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır.

1.4.1. Fiziksel Belirtiler

İşlerini büyük bir hevesle yapan bireyler, bazı dönemlerde, tüm gün ya da gece yarısına kadar çalışabilmekte ve birkaç saat uykuyla bir sonraki gün tüm enerjileriyle tekrar işlerini yapmaya devam etmektedir. Tükenmişlik yaşayan bireylerin çoğunluğu çalışma yaşamına böyle başlamıştır. Fakat ilk zamanlar enerjilerini, etrafına da yansıtan bu bireylerin; tükenmişlik sürecinde fiziksel ve psikolojik anlamda enerjileri tükenebilir. Bu tükenmişlik bireyde fiziksel anlamda önemli rahatsızlıklara yol açmaktadır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 31).

Tükenmişliğin fiziksel belirtileri; sık sık baş ağrıları, hızlı kalp atışları, uykusuzluk hissi, solunum güçlüğü, fiziksel tükenmişlik ve yorgunluk, zayıflık ve sersemlik, uyuşukluk, hafıza sorunları, kolay atlatılmayan gripler ve soğuk algınlığı, yüksek kolesterol, cilt hastalıkları, mide ve bağırsak rahatsızlıkları, bağışıklık sisteminde zayıflama, kronikleşmiş iyileşmeyen hastalıklar, kalp rahatsızlıkları, genel ağrı ve sızılar şeklinde sıralanabilir (Barutçu ve Serinkan, 2008: 547; Ören ve Türkoğlu, 2006; Kayıklık, 2007: 3; Esmeray ve Erçen, 2009: 3).

1.4.2. Davranışsal Belirtiler

Tükenmişliğin diğer belirtilerine nazaran, daha kolay fark edebilen davranışsal belirtiler, tükenmişliğin ilerlediğinin ciddi bir göstergesidir. Yaşamış olduğu tükenmişliği ve içinde bulunduğu durumu gizlemeye çalışan birey için, tükenmişlik aslında gizlenemeyecek kadar huzursuzluk veren bir durumdur (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 34).

Tükenmişliğin davranışsal belirtileri içerisinde çabuk öfkelenme, ani tepkiler verme, işe karşı nefret duyma ve işe gitmek istememe, takdir görmediğini düşünme, başarısızlık duygusu, alkol, tütün, ilaç alma eğilimi ya da alım düzeyinde artış, evlilik, aile çatışmaları ve ilişkilerde zayıflama, kötümserlik, özgüven eksikliği, kolay ağlama, unutkanlık, konsantrasyon güçlüğü, savunmasızlık, çaresizlik hissi, çalışılan örgüte karşı ilgi kaybı, hizmetin kalitesinde bozulma, düşük iş tatmini, işe karşı saygıda azalma, işleri erteleme, yapmama gibi sorunlar alaycı ve suçlayıcı olma gibi belirtiler sıralanabilir (Deniz Kan, 2008: 432; Karacaoğlu ve Arslan, 2013: 460; Kayıklık, 2007: 3).

1.4.3. Duygusal (Psikolojik) Belirtiler

Tükenmişlik belirtilerinin psikolojik yönüdür. Tükenmişliğin fiziksel etkileri kadar net gözlemlenemese de dikkat edildiğinde hem birey hem de etrafındakiler tarafından kolayca fark edilebilen belirtilerdir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 32).

Tükenmişliğin duygusal belirtileri bireyden bireye farklılıklar göstermekle birlikte genel olarak; çabuk hayal kırıklığı yaşama, korku ve kaygı hissi, yabancılaşma, kararsızlık, tahammülsüzlük, gelecekte umutsuzluk, depresyon hali ve paranoyak düşünceler, sabırsızlık, değersizlik hissi, sıkıntı, özgüven eksikliği, ilgisizlik, saygı, nezaket, sabır, anlayış gibi pozitif duygularda azalma, panik atak, kendi sorunlarının sorumluluğunu bir başkasına yükleme, huzursuzluk bazen de umursamazlık, bazı psikolojik hastalıklar şeklinde ifade edilebilir (Poyraz ve Sürücüoğlu, 2015: 9; Deniz Kan, 2008: 432; Esmeray ve Erçen, 2009: 3; Yeğin, 2014: 316; Helvacı ve Turhan, 2013: 60).

1.5. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN NEDENLERİ

Günümüzde çoğu hizmet ve meslek gruplarında yaşanan tükenmişlik sendromunu, modern insanın iş yaşamında daha çok yaşadığını görmekteyiz. Sıklıkla karşılaşılabileceğimiz bir durum haline gelen tükenmişliğin ortaya çıkmasında birçok faktör söz konusudur (Yeğin, 2014: 317).

Bu faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim düzeyi, çalışma süresi gibi demografik faktörler, kişilik yapısı, kişisel beklenti düzeyi gibi pek çok bireysel faktörler; işin yapısı, aşırı iş yükü, iş arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler, çalışma saatleri, sosyal destek, insan ilişkileri, örgütün plan ve prosedürlerinden doğan sorunlar, iş ortamının fiziksel koşulları, ödül ve ceza, müşteri yoğunluğu, işte ilerleme fırsatları, kontrol eksikliği ya da fazlalığı vb. faktörler de örgütsel (çevresel) faktörler olarak tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalarda karşılaşılan ve tükenmişliği etkileyen faktörler içinde yer almaktadırlar (Okutan vd., 2013: 3).

Cordes ve Dougherty' e göre tükenmişliğin nedenleri üç grupta ele alınabilir. Bunlar;

- **Bireysel özelliklerden kaynaklanan nedenler:** Yaş, cinsiyet, medeni durum bu grupta sayılabilir.
- **Örgüt yapısından kaynaklanan nedenler:** Bu grupta öne çıkanlar arasında işin niteliği, ödül ve cezaların niteliği ile bu ödül ve cezaların uygulanması sırasında yaşanan haksızlıklar yer alır.
- **İşin kendisi ve görevden kaynaklanan nedenler:** Bu grup içinde en önemlileri, çalışanlar ve müşteri (hasta, otel misafiri, öğrenci vb.) ilişkisinden kaynaklanan nedenler ile görevden kaynaklı aşırı görev, karmaşa ve çatışmadır (Çağlıyan, 2007: 17).

Çam'a göre ise tükenmişlik sendromunun nedenleri, işin yapısı, haftalık çalışma süresi, çalışılan örgütün yapısı ve özellikleri, iş yükü, rol belirsizliği, iş gerilimi, bireyin eğitim durumu, yeterli ya da yetersiz oluşu, yönetim ile ilgili işlerde geçirilen zaman miktarı, örgütsel işleyişte eksiklikler, hizmet verilen bireylerle ilişkiler, yetersiz personel ve araç, örgütün iklimi, ekonomik ve toplumsal nedenler olarak sıralanabilir (Ergül vd., 2013: 269).

Tükenmişlik sendromu daha çok insanlarla birebir iletişim içerisinde olmayı gerektiren mesleklerde sıklıkla görülen bir durumdur. Çalışma ortamından kaynaklanan sorunlar da strese ve bireyin işinde kendini mutsuz hissetmesine neden olurken aslında bireyi tükenmişliğe yaklaştırmaktadır. Bu sorunların başlıcaları şu şekilde ele alınabilir (Akbolat vd., 2010: 43):

- Fazla iş yükü ve dinlenmeye ayrılan sürenin yetersiz olması
- Liderlerin yetersiz oluşu, denetimde eksiklikler ya da her ikisi
- Yaptığı işi kontrol etme veya etkileme duygusunda eksiklik
- Yetersiz uzman eğitimi ve yönlendirme
- Çok yoğun ve zor bir çalışma ortamı
- İşyerinde sosyal destek ve motivasyon eksikliği
- Çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin olmayışı

Çalışmanın bu kısmında tükenmişlik sendromunun bireysel ve örgütsel nedenleri ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır.

1.5.1. Bireysel Nedenler

Tükenmişliği etkileyen bireysel faktörler, bireyin tükenmişliğe neden olan örgütsel faktörlerden etkilenmesini hem azaltıcı hem artırıcı bir güce sahiptir. Yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı, motivasyon, stres, beklenti düzeyi, performans, mesleki tatmin, kişilik yapısı, kişisel gereksinimler gibi pek çok etken tükenmişliği etkileyen bireysel nedenler arasında sayılabilmektedir (Şıklar ve Tunalı, 2012: 77). Bireysel faktörler bireyden bireye farklılık göstermektedir. Örneğin, aynı koşullarda çalışanlardan bazıları tükenmişlik hissederken, bazıları bu duyguyu hissetmeyebilir.

1.5.1.1. Yaş

Araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda tükenmişlikle en fazla ilgili olan demografik özelliğin yaş olduğunu ortaya koymuşlardır. Yaş ile tükenmişlik ilişkisi daha çok yaşamın içinde kazanılan deneyim ve meslek deneyimi ile tutarlı ve anlamlı bir duruma gelmektedir. Çalışanların yaşı ilerledikçe tükenmişliğe yakalanma konusunda daha dirençli oldukları görülmektedir. Bunun nedeni, iş yaşamında kazanılan

deneyimlerle, iş yaşamının ve yaşamın gerçeklerini daha iyi benimsemiş olmalarına, kariyer beklentilerinin işe ilk başladıkları yıllara kıyasla azalmasına bağlanmaktadır (Günay, 2016: 62).

Genç yaşlarda tükenmişliğin görülme olasılığı yüksek iken ileri yaşlarda bu olasılık azalış göstermektedir. İşe yeni başlamış olan bir çalışan işin getirdiği sorumluluk ve rollerle karşı karşıyadır ve bu da tükenmişlik için büyük risk faktörüdür. Yaş ile ilişkili olan mesleki deneyimin yetersiz olması da tükenmişlik için ciddi öneme sahiptir. Dolayısıyla tükenmişlik ile yaş arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Yücel ve Ilgın, 2016: 626).

1.5.1.2. Cinsiyet

Aynı meslek grubunda görev yapan kadın ve erkeklerin farklı düzeylerde tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Bunun nedeni de kadınların cinsiyetlerinden kaynaklanan içgüdüleri ile hareket etmeleri ve karşısındaki bireylere daha fazla önem vermeleridir. Erkekler ise birlikte çalıştıkları bireylere karşı daha katı davranırlar. Kadınlar daha çok duygusal açıdan tükenmişlik yaşarken, erkekler duyarsızlaşmaya daha yatkındırlar. Yapılan araştırmalar ışığında kadınların erkeklere kıyasla daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır (Altay ve Akgül, 2010: 94; Çağlıyan, 2007: 20).

1.5.1.3. Medeni Durum

Huzurlu ve mutlu bir aile yaşamına sahip olan bireylerin, çalışma yaşamında da mutlu ve karşılaştıkları sorunlar karşısında daha az tükenmişlik duygusuna kapıldıkları gözlemlenmiştir (Çetin Akbulut, 2010: 23). Birey ailesinden gördüğü sevgi ve huzur ortamı ile kendini güvende hissetmekte ve bu da kendisine karşılaştığı sorunlarla baş etme konusunda yarar sağlamaktadır. Böylece bireyler yalnızca kendilerine değil diğer bireylere de hoşgörülü ve olumlu bakış açısıyla yaklaşmaktadır.

Tükenmişlik ile medeni durumun sıkı bir ilişki içerisinde olduğuna ilişkin birçok araştırma sonucu mevcuttur. Bekarlar, kendilerini sadece yaptığı işe adanmış olan ve yalnız yaşayan bireylerdir. Boşanmış olan bireylerin ise çoğunlukla boşandıktan sonra kendilerini daha çok işlerine verdikleri ve büyük hırs ile bağlandıkları

görülmektedir. Evliler, sosyal yaşamda bireyler arası ilişkiler ve yaşanan sorunlarla başa çıkma becerileri fazla gelişmektedir, sorun çözme, kabullenme ve uyum sağlama konusunda bireylerin sınırlarını genişletmektedir. Ayrıca aile yapısı bireye yaşadığı stres konusunda destek sağlamaktadır. Tüm bu nedenlerle bekar olanların, evlilere göre tükenmişliği daha fazla yaşadığı saptanmıştır. (Yılmaz vd., 2005: 626).

1.5.1.4. Eğitim Düzeyi

Bireylerin eğitim durumları da tükenmişliğin ortaya çıkmasında etkili olan bir diğer faktördür. Bu konu ile ilgili yapılmış çalışmalarda çelişkili sonuçlar gözlenmektedir. Fakat araştırmaların çoğunluğunda eğitim düzeyi arttıkça tükenmişlikle baş etmede daha başarılı olunacağı ve eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki olacağı olasılığının üzerinde durmalarına rağmen, sonuçlar incelendiğinde eğitim düzeyinin arttıkça tükenmişliğin arttığı ortaya konmuştur. Bu sonuç eğitim düzeyi arttıkça strese neden olan durumlarla karşılaşma olasılığının artmasıyla da açıklanabilir (Arı ve Bal, 2008: 137).

Eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin yaşamdan beklentileri ve yapmak istedikleri daha fazladır. Büyük hedefleri olan ve idealist kişiliğe sahip olan bireyler, çalışma yaşamında üstlenecekleri rol için hazır olmayabilirler. İdealleri ve gerçeklik arasındaki bu uyumsuzluk hayal kırıklığıyla birlikte tükenmişliği de getirebilir (Çağlıyan, 2007: 19).

1.5.1.5. Kişilik Yapısı

Tükenmişlikle bağlantılı olduğu düşünülen bireysel faktörlerden bir diğeri de, A tipi kişilik yapısında bulunmadır. Meyer, Rosenman ve Fredman'in 1960 yıllarında, kalp hastalıkları ile yaşam biçimi arasındaki ilişkinin ele alındığı bir araştırma sonucunda bireylerin farklı kişilikler gösterdiği gözlemlenmiş ve bu kişiliklerin sahip olduğu özelliklerin daha kolay kavranabilmesi açısından A tipi ve B tipi olarak iki gruba ayrılmıştır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 78).

Kişilik yapısı stres açısından ele alındığında, A tipi ve B tipi kişilik olarak iki grupta incelenebilir (Çetin Akbulut, 2010: 24). A ve B tipi kişilik özellikleri, kişiliği şekillendiren pek çok özellik arasında yer almaktadır. Dolayısıyla çok boyutlu ve

karmaşık yapıdaki bir bireyi tümüyle ifade edebilme gücüne sahip olamamaktadır. A ve B tipi kişilik yapısı, yaşam içerisinde ifade edilen bir davranış ve tutum biçimidir. B tipi kişilik özelliklerini barındıran bir birey bazı zamanlarda A tipi kişilik özelliklerini de yansıtabilmektedir. Dünya üzerinde hiçbir birey A tipi kişilik yapısının tüm özelliklerini aynı yoğunlukta ortaya koyamadığı gibi aynı sıklıkta da ortaya koyamaz. Özelliğin ayırt edici ve sınıflayıcı olması, çekinik ve baskın olmasına ve yansıtılma sıklığına bağlı durumdur (Tokat vd., 2013: 1975).

A tipi kişiliğe sahip olanlar, rekabetten hoşlanan, yaptıkları işe kendilerini adayan, süre ile ilgili endişeler duyan ve aceleci davranışlar gösteren bireylerdir (Çetin Akbulut, 2010: 24). Sosyal ilişkileri de zayıf olan bu bireylerin stresle başa çıkma konusunda başarı gösterme şansları yüksek değildir (Günay, 2016: 60).

B tipi kişilik yapısı ise rekabet duygusunu daha az yaşayan, kendini işine fazla adamayan, süre ile ilgili endişeleri daha az olan ve sakin yapıdaki bireylerin davranışlarını içerir (Çetin Akbulut, 2010: 24). Bu tip bireyler zaman kavramı ile daha az çatışma yaşarlar ve yaşama karşı daha rahat ve dengeli bir tutum sergilerler. Kararlı bir şekilde çalışır ve kendini güven içerisinde hissederler (Günay, 2016: 60).

Tükenmişlik ile kişilik arasındaki bu bağı, A ve B tipi kişilik modeli kapsamında inceleyen bir araştırmada, A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin tükenmişliğe daha yatkın oldukları sonucuna ulaşılmıştır. A tipi kişilik davranışları, başarılı olsa bile bununla yetinmeyen, başarısının daha çok olması için saldırganca davranan ve bazı durumlarda diğer bireylere karşı zıt tepkilerde bulunan bir bireyin duygu ve eylemleri şeklindedir. (Şahinoğlu ve Arkar, 2011: 160). A tipi kişilik, sosyal bağları azaltan etmenlere sahip olduğu için, sosyal desteği düşmekte ve bu destekten yoksun kalma beraberinde stresi getirerek, başarı olasılığını düşürerek sonucunda da tükenmişliğe neden olmaktadır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 79).

1.5.1.6. Beklentiler

Çalışanların beklentileri de tükenmişlik düzeyleri üzerinde etkili olan bir diğer faktördür. Cordes ve Dougherty, günlük yaşamlarında çalışma yaşamlarına ayrı bir ilgi gösteren bireylerde tükenmişliğin yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Çalışanlar işlerine gösterdikleri bu aşırı ilgi sonucunda üzerlerinde baskı hissetmekte ve bu durum da

onları tükenmişliğe yaklaştırmaktadır (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012: 43). Beklentileri çalışma koşulları konusunda yüksek düzeyde olan bireyler beklentilerinin karşılanmamasıyla hayal kırıklıkları yaşayabilmekte ve bu da onların tükenmişlik yaşamalarına yol açmaktadır.

Çalışanların beklentileri, yeterlilikleri ve çalıştıkları örgütle ilgili gerçekçi olmayan, dolayısıyla yanıt verilmesi zor olan beklentileri tükenmişliğe yol açmaktadır. Genç ve deneyimsiz bireylerde yaşlı ve deneyimli bireylere nazaran daha yüksek tükenme görülmesi, beklentilerin farklılığıyla ifade edilmektedir. İşe yeni başlayan bireyler kendilerinden ve örgütten çok şey beklemekte ve bu beklentileri karşılanmadığında da hayal kırıklığı yaşamaktadır. İleri yaşta olan bireyler ise daha gerçekçi beklentiler içerisine girerek bu şekilde hareket ettikleri için tükenmişlik yaşama olasılıkları daha düşük olmaktadır (Skeja, 2012: 27).

1.5.2. Örgütsel Nedenler

Tükenmişliği etkileyen diğer bir faktörde örgütten ve işten kaynaklanan nedenlerdir. Birey ile yaptığı iş arasındaki iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler bakımından yaşanan bir olumsuzluk tükenmişliği etkileyen faktörler arasında yer almaktadır (Karacaoğlu ve Arslan, 2013: 461).

1.5.2.1. İş Yükü

Örgütsel tükenmişlik nedenlerinden en yaygın olanı aşırı iş yüküdür. İş yükü ile tükenmişlik arasında önemli bir ilişki söz konusudur. Birey ve iş arasındaki iş yükü bakımından ortaya çıkan uyumsuzluk çoğunlukla tükenmenin temeli ve alt boyutu olan duygusal tükenmeye yol açmaktadır (Izgar, 2001: 31).

İş yükü, belirli bir süre içerisinde ve belirli bir kalite çerçevesinde yapılması gereken iş miktarı şeklinde tanımlanabilir. İş yükü kavramı niceliksel ve niteliksel olarak iki başlıkta ele alınmaktadır. Niceliksel iş yükü, çalışanların yapacakları işleri bitirmek için zamanlarının yetersiz olduğu ya da kısa zaman içerisinde çok iş yapmaları gereken durumlarda yaşanmaktadır. Niteliksel iş yükü ise çalışanların işlerini yerine getirmek için gerekli yeteneklere ya da güce sahip olmamaları durumunda ortaya çıkmaktadır (Hız vd., 2015: 16). Her iki tür iş yükü de bireyin çalışırken kendisini baskı

altında gibi hissetmesine yol açacağı için bu durum ruhsal sağlığını olumsuz şekilde etkilemekte ve bireyin yaşadığı olumsuz durumlardan biri de tükenmişlik olarak karşısına çıkmaktadır.

1.5.2.2. Kontrol

Kontrol, çalışanın işi üzerinde tercih yapma, sorun çözme, karar alabilme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağına sahip olması şeklinde ifade edilmektedir (Tetik, 2011: 341). Kontrol alanında, çalışan birey yaptığı işlerde karar verme konusunda özgür olmadığı durumlarda sorun yaşamaktadır. Devamlı üstlerinden emir alan çalışan, işi yerine getirme konusunda “hayır” diyebilme serbestliğine sahip değildir (Kaya Göktepe, 2016: 57). Çalışanlarına hata yapma hakkı tanıyan ya da onların birtakım yanlışlar içerisine düşeceğini normal bir durum olarak görüp, buna uygun oluşturulmuş bir yöneltme biçimi, sahip olduğu bu niteliği ile çalışanların eğitim alma, öğrenme ve yetiştirme gibi en doğal haklarını da korumuş olmaktadır (Aşkun ve Tokat, 2010: 44).

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

1.5.2.3. Ödül

Ödül, çalışanın örgüte göstermiş olduğu katkılar karşılığında hem maddi hem de sosyal açıdan takdir görmesi anlamına gelmektedir. Ödüllendirmenin başarıyla gerçekleştirilmesi halinde, işe yapılan katkıların yönetimce fark edildiği bilinir ve bu durum aynı zamanda örgütün sahip olduğu değerlerin de bir işaretidir. Çalışan, kendisinin ve işinin değeri düşükçe daha az ödüllendirilecektir (İraz ve Ganiyusufoglu, 2011: 454).

Çalışanın yaptığı iş ile kazanacağını düşündüğü ödülleri kazanamıyorsa, verdiği emek ve katkıların örgüt tarafından önemsiz görüldüğünü düşünür ve bu da

onun performans ve motivasyonunun azalmasına, kişisel başarı puanlarının düşmesine neden olmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 27). Ödüllerin yetersiz olması çalışanların kendilerini işe yaramaz gibi hissetmelerine, kendilerine olan özgüvenlerini kaybetmelerine neden olmaktadır.

1.5.2.4. Aidiyet

Aidiyet diğer bir ifadeyle birlik duygusu, örgütün içinde bulunduğu sosyal çevredir. Buna göre çalışanlar kendilerine destek gördükleri, işbirliği yaptıkları, olumlu kazanımlar sağladıkları gruplar da yer almak istemektedirler (Kılıç ve Aytemiz Seymen, 2011: 51). Yöneticiler çalışanlarına karşı tutarsız şekilde davranıyor, alanında yetkisi olmayan bireylere sınırsız yetki hakkı taniyorsa sorunlar ortaya çıkmaktadır. Kendilerine adil davranılmadığını düşünen çalışanlar, yaşadıkları haksız duruma bağlı olarak sorumluluklarını yerine getirme konusunda direnç göstermekte ve bu durumda çatışmalara yol açmaktadır (Kaya Göktepe, 2016: 57).

Çalışan ile yaptığı iş arasında aidiyet konusundaki uyum, çalışanların birbirlerine karşı destekleyici davranışlarda bulunmasının ve iş ortamında birlik, beraberlik duygularının olduğunun bir belirtisidir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 415). Bu uyumun yakalanamaması ile birlikte birey iş arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler kuramamakta ya da arkadaşlık ilişkisini kaybetmesine neden olmaktadır. Bu durumda çalışan kendini yalnız, çevre tarafından dışlanmış ve geri planda hissetmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 28).

1.5.2.5. Adalet ve Değerler

Adalet, çalışanların örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu ile ilgili pozitif duygular beslemeleri ve örgütün tüm çalışanlar için eşit ve tutarlı kurallara göre hareket etmesi anlamına gelmektedir. Değer kavramı ise, “neyin iyi neyin kötü” olduğuyula ilgilidir. Örgüte ait değerler ile çalışanların değerleri arasında bir farklılık varsa tükenmişlik düzeyi artmaktadır (Arı ve Bal, 2008: 139).

Çalışan ile yaptığı iş arasında adalet konusundaki uyum, örgüt içerisinde her ne kadar farklı düşüncelere sahip bireyler olsa da çalışanların iş ile ilgili her önemli kararın eşit, tutarlı ve açık bir şekilde alındığını düşünmelerini göstermektedir. Bu uyum,

örgütün çalışanlarına karşı duyduğu saygının ve onlarda mevcut örgütsel adalet duygusunun olduğunu belirtmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 28). Uyumsuzluk söz konusu ise bu durum tükenmişlik üzerinde iki şekilde etki yaratmaktadır. Bunlardan ilki, çalışanın yer aldığı örgütte adaletsizlik olduğunu düşündüğünde, psikolojik olarak yıkılması ve tükenmesidir. İkinci etkisi ise adaletsizliğin hakim olduğu bir ortamın, çalışanın yaptığı işe ve örgüte yönelik duyarsızlaşmasına neden olmasıdır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 415).

Çalışan ile yaptığı iş arasında değerler açısından uyum, çalışanın, örgütün amaç ve misyonu ile kendi amaç ve misyonunun özdeşleşmesini ve örgüt misyonunun, çalışanların günlük iş yaşamı üzerinde etkili olmasını göstermektedir. Uyumsuzluk ise örgütün sunduğu hizmetler ve çevreyle etkileşimiyle ya da çalışanlarına karşı tutum ve davranışlarıyla ilgili olabilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 29). Çalışma yaşamının değerler açısından çalışan ve yaptığı iş arasında görülen uyumsuzluk, tükenmişliğin her bir alt boyutuyla da ilişkili bulunmuştur (Leiter ve Maslach, 2004: 99).

Bunların dışında tükenmişlik sendromuna etkisi çalışmalarla saptanmış örgütsel nedenler de vardır. Mesleki farklılıklar (çalışanın yaptığı iş üzerindeki kontrolünün az olması, bireyi tehdit edici fiziksel koşullar ya da maddi kaynakları yönetme sorumluluğu), işin amaçlarının net olarak belirlenmediği durumlarda beliren rol çatışması, rol belirsizliği, karar vermede yetersizlik, yetkilerin yetersizliği ve değerlendirmede adaletsiz davranılması gibi nedenler bulunmaktadır (Okray Kocabıyık ve Çakıcı, 2008: 133).

1.6. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN SONUÇLARI

İnsanlarla birebir iletişim içinde bulunan mesleklerde daha fazla görülen tükenmişlik sendromu sadece bu durumu yaşayan bireyi değil aynı zamanda tüm toplumu etkiler (Yoğun Erçen, 2009: 3). Tükenmişlik, bireyin ailesini, çevresini, iş arkadaşlarını, ast ve üstlerini, ilişkilerini, iletişimini kısacası tüm yaşamını olumsuz etkileyen ciddi bir durumdur (Babaoğlu, 2006: 57). Tükenmişlik sonucunda hizmet alan bireylerin de etkilenmesi kaçınılmazdır. Çünkü tükenmişlik verilen hizmetin kalitesini de doğrudan etkilemektedir (Çakıroğlu ve Tengilimoğlu, 2014: 172).

Tükenmişliğin genel sonuçları arasında; azalan öz saygı, azalan iş performansı, müşterilerden, işten ve örgütten kaçma eğilimleri, sahip olunan gücün kötüye kullanımında artış sayılabilir (Kaygın ve Naktiyok, 2012: 102).

Bireyin yaşadığı tükenmişlik düzeyi yükseldikçe içe kapanıklık, huysuzluk, sabırsızlık, hoşgörüsüzlük gibi eğilimleri de artmakta ve çalışma ortamından kaçmak için verilen molaları uzatma girişimlerinde bulunmaktadır. Mesleki kimlik ile aile içerisinde üstlenilen roller arasında ayırım yaparken zorlanan çalışanlar, aile bireyelerine de iş arkadaşlarına ya da müşterilerine karşı davrandıkları gibi hareket etmektedir (Çakıroğlu ve Tengilimoğlu, 2014: 172). Bunun sonucunda gerek aile içerisinde gerekse iş ortamında kurulan ilişkilerde sorunlar yaşanmaktadır.

Çalışmanın bu kısmında tükenmişlik sendromunun bireysel, örgütsel ve aile yaşamı üzerindeki sonuçları ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır.

1.6.1. Bireysel Sonuçları

Tükenmişlik bireylerin çaresizlik, kapana kısılmışlık ve bitmişlik hissetmelerine yol açmaktadır. Ortaya çıkan ciddi sonuçlara bakıldığında tükenmişliğin stresten çok daha olumsuz bir durumu ifade ettiği görülmektedir (Ersoy ve Demirel Utku, 2005: 44).

Bireyin yaşadığı olumsuzluklar fiziksel açıdan kendini yıpratmasına neden olmaktadır. Fakat bireyin yorgunluk hissetmesinin temel nedeni, çalışma ortamında içinde bulunduğu gerginliktir. Devam eden bir gerginlik söz konusu olduğunda, birey uykusuzluk sorunları yaşamakta ve bununla birlikte bünyesinde halsizlik, huzursuzluk olmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 32). Yaşadığı huzursuzluk yaşamında sürekli bir şeylerin yolunda gitmeyeceği ya da sürekli sorunlarla başa çıkmak zorunda kalacağı hissine kapılmasına yol açmaktadır.

Tükenmişlik kendi başına ele alındığında ruhsal bir hastalık olma olasılığının ağır bastığı görülmektedir. Bununla birlikte tükenmişliğin (depresyon, anksiyete, benlik saygısında azalma vb. ruhsal sağlık ile ilgili olumsuz etkilere yol açabilen) ruhsal çöküntüye neden olabileceği bilinmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 406).

Tükenmişlik sonucunda bireylerde ortaya çıkan psikolojik ve fiziksel sorunlar arasında yorgunluk, uykusuzluk, mide sıkıntıları, güçsüzlük, başkalarını suçlama, ilgisizlik, empati yapamama gibi durumlar sayılabilir (Yılmaz vd., 2014: 140).

Başka bir kaynağa göre yoğun bir tükenme sendromu bireyde psikosomatik bozukluklara, sigara, alkol ve madde kullanımında artışlara, evlilik ve aile yaşantısındaki sorunlara yol açmaktadır (Güneş vd., 2009: 484).

1.6.2. Örgütsel Sonuçları

Tükenmişliğin iş yaşamına etkileri arasında, meslek başarısında düşüş, hizmet sunulan bireylere karşı ilgisizlik, işe devamsızlık eğilimi ve iş değiştirme isteği olarak sıralanabilir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 141). Bu etkiler içerisinde en fazla görülen durum, bireyin iş performansında ortaya çıkan düşüştür. Gerçekleşen bu düşüş, işin niteliğinde ve kalitesinde daha belirgindir. Bireyler müşterileriyle daha az iletişim kurarlar ve onlara ayırdıkları süreyi kısaltırlar. Motivasyon azalır, asabi davranışlar artar ve antipatik tavırlar belirir. Aldıkları kararlarda dikkatsizlik ağır basar ve sonuçlarını düşünmeden hareket ederler. Tükenmişliğe kapılan bireyler, araştırmacı olmazlar, olanla yetinmeyi tercih ederler ve yenilikçi değildirler (Kavoğlu, 2009: 65).

Tükenmişlik içerisinde olan çalışanlar, bireysel çatışmalara girerek ve işlerin aksamasına neden olarak, iş arkadaşlarının üzerinde negatif bir etki de oluşturabilirler. Bu nedenle, tükenmişliğin bulaşıcı bir kavram olduğu ifade edilebilir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 406).

Ağırlıklı olarak yüz yüze iletişim halinde olunan insanlara karşı olumsuz davranışlar gösterme, iletişim kurmada sıkıntılar ve diğer insanların bulunduğu ortamlara girmekten kaçınma, sunulan hizmetin kalitesinde düşüş, iş tatmininde düşüş, hatalar yapma, iş kazalarında artış, örgüte bağlılık düzeyinde düşüş, iş ile alakalı ideallerin yok olması ve tüm bu olumsuzluklar sonucunda çalışanların işten ayrılma ve iş değiştirme taleplerinin artması, tükenmişliğin örgütler üzerinde ne kadar ciddi etkiler bıraktığını ve mutlaka çözüm bulunması gereken bir durum olduğunu göstermektedir (Kahya, 2015: 532).

1.6.3. Aile Yaşamına İlişkin Sonuçları

Tükenmişliğin yarattığı etkiler yalnızca bireye, çalışma yaşamına verdiği olumsuzluklar ile sınırlı kalmamakta, aile yaşamına da ciddi zararlar vermektedir. Ev yaşamında da çalışma yaşamında olduğu gibi takdir görmeme duygusu tükenmişliğin ortaya çıkmasında büyük paya sahiptir (Çağlıyan, 2007: 47). İş yaşamında üzerine düşen tüm sorumluluklarını gerektiği gibi yerine getiren bir birey ailesinin bu çabasını göz ardı ettiğini gördükçe ve ailesinden beklediği takdiri göremedikçe işine karşı duyduğu hevesini kaybetmeye başlamakta ve tükenmişliğe daha çok yaklaşmaktadır.

Tükenmişlik, aile bireylerinin birbirlerine karşı beslediği bağlılığın sarsılması sonucunda bireylerin birlikte bir uyum içerisinde çalışmayı reddetmesine bağlı travmatik durumlara girmesine neden olan ve aile bireylerini psikolojik olarak tüketen bir durumdur. Aile içerisinde tükenmişlik, aile bireylerinden biri bir sorunla başa çıkarken bu süreçte bireyin ve tüm ailenin etkilenmesini açıklamaktadır (Kaya Göktepe, 2016: 60). İş yaşamı nedeniyle tükenen bir bireyin kafası birçok olumsuzlukla dolu olduğu için ufak bir sorun ya da gürültüye tepkisiz kalmaz. Dolayısıyla bu anlayışsızlıkta bireyin ailesine karşı giderek duyarsızlaşmasına yol açar.

Bazı durumlarda ise bireyler evlerine gittikleri zaman iş yaşamlarından hiç söz etmek istememektedir. Bu durum bireylerin işleriyle ilgili yaşadığı olumsuzluklardan dolayı aile bireylerini meşgul etmek istemedikleri için sığındıkları bir çözümdür. Birey bu şekilde davranarak aslında ailesini koruduğunu düşünmektedir. Bu davranış her ne kadar olumlu görünse de özellikle evli bireyler arasında paylaşımcı ve açık bir ilişkinin varlığını engellemektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 145).

1.7. TÜKENMİŞLİKLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

Tükenmişlik hem bireyler hem örgütler açısından ciddi sonuçlar doğurması nedeniyle araştırmacılar için üzerinde durulması gereken önemli bir konu haline gelmiştir. Tükenmişlik nedeniyle ortaya çıkan olumsuzlukları saptamak ve bunlara çözüm bulmak günümüzde oldukça önemlidir (Ayaz, 2016: 363).

Tükenmişlik sinsice ilerleyen bir durum olarak görülse de baş edilemez bir durum değildir. Tükenmişlikle baş edebilmek için bazı yöntemler uygulamaya alınmıştır. Bu yöntemlerin geneli stres ile baş edebilmek için oluşturulmuştur. Öyle ki

tükenmişlik konusunda örgüt bünyesinde uygulanacak teknikleri destekleyenler, stres kaynaklarının bireysel denetim mekanizmalarından daha öte etmenler içerdiğini ve sadece bireysel denetim teknikleri ile sorunun giderilemeyeceğini ileri sürmektedirler (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 148).

Tablo 1.1: Tükenmişliğin Önlenmesinde Bireye ve Örgüte Yönelik Önlemler

Bireye Yönelik Önlemler	Örgüte Yönelik Önlemler
<ul style="list-style-type: none"> • Bireysel yönetim becerileri geliştirmek. • İlişkileri düzenleme becerileri geliştirmek. • Pozitif düşünme ve bakma becerileri geliştirmek. • Strese karşı dayanıklılığı artırma becerileri geliştirmek. 	<ul style="list-style-type: none"> • Çalışma yöntemlerini ve iş düzenini denetlemek. • Sorunları sahiplenmek, uygun iletişim ve tartışma ortamı yaratmak. • Yeni teknoloji, araç-gereç ve bilgi kullanımını sağlamak. • Personelin güvenliğini sağlamak. • Geleceğe dair daha gerçekçi planlar yapmak. • İşin yüklediği sorumluluk miktarını dengelemek. • Başarıları fark etmek ve takdir göstermek.

Kaynak: Üngüren vd., 2010: 2924.

Örgütlerin yapılan işin insani özelliklerini göz önünde bulundurmaması ve bireylerden yapabileceklerinden daha fazlasını istemesi tükenmişliğe neden olmakta çalışanlar bireysel çabaları ile tükenmişlikle başa çıkamamaktadır. Tükenmişlik olgusu ile ilgili tam anlamıyla fikir sahibi olmak hem örgüt hem çalışanlar açısından tükenmişliğin yarattığı etkileri ortadan kaldırmak için önemli bir adımdır. Asıl amaçlanan tükenmişliğin önüne geçmek olsa da tükenmişlik görülmeye başladıktan sonra da gerek örgütsel gerek bireysel anlamda birçok şey yapılabilir (Arı ve Bal, 2008: 145). Tükenmişlik birden ortaya çıkan bir durum olmadığı için belirtilerini zamanında görebilmek ve doğru şekilde müdahale etmek örgütlerin üzerine düşen önemli bir sorumluluktur.

1.7.1. Bireysel Düzeyde Yöntemler

Tükenmişlik sadece bireyin baş edebileceğinden daha önemli bir sorun gibi görülse de bu durum bireyin sorunlara yönelik çözümler üretmemesi ve tükenmişliğe yenik düşmesi anlamlarına gelmemelidir. Öyle ki bir bireyin hem ruhsal hem fiziksel

açından kendisine güç kazandıracak birçok alternatifi vardır. Birey, tükenmişliğin önüne geçebilecek süreci başlatmak için harekete geçebilmelidir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 153).

Birey bir işe başlamadan önce yapacağı işin risklerinin ve zorluklarının farkında olursa karşısına çıkabilecek sorunları da önceden sezerek önlem alabilecektir. Bu nedenle bireylerin yapacakları işe dair istekleri ile ilgili pozisyona başvuru yapmadan önce çalışma yaşamına başlayacağı örgüt hakkında bilgi toplaması, ilerde sürpriz durumlarla karşılaşmaması açısından yararlı olacaktır (Arı ve Bal, 2008: 142).

Bireysel düzeyde, bir örgütte çalışan bir bireyin karar verme yeteneği ve sorun çözme becerisi ile olayları analiz etme yöntemlerinin farkında olması gerekir. Görmek ve bakmak arasındaki ince çizgide yani bir diğer ifade ile çalışanın olayları algılama şeklinin diğerlerinden farklı olduğunu bilmesi, çalışanın sorunları çözme ve olaylar karşısında karar alma becerilerini doğrudan etkiler (Kaya Göktepe, 2016: 100). Birey yaptığı iş ve mesleğiyle ilgili beklentilerini ne kadar gerçekçi düzeyde kurarsa kendisini tükenmişliğe karşı daha fazla korumaya alabilmektedir.

Johnstone, tükenmişlik ile başa çıkabilmek için aşağıdaki stratejileri geliştirmiştir (Çalgan vd., 2009: 68):

- Tükenmişliğin farkında olun: Riskli bir ortamda çalıştığını bilen bireyler koruyucu önlemleri daha hızlı alırlar.
- Siz kendinizi idare etmeyi öğrenin: Stres belli bir aşamaya kadar performansı yükseltir. Belirli aralıklarla stres düzeyinizi kontrol edin. İş yükünün aşırı bir artış göstermesi halinde yükün azaltılması başarılı olmanızı sağlar.
- Stres nedenlerini tanımlayın: Pozitif ve negatif nedenleri belirleyip, bunların çözüm yöntemlerini iyileştirerek uygulamaya çalışın. Çünkü bir sorunu çözmek için attığınız ufak adımlar bile kendinizi mutlu hissetmenizi sağlar.
- Size ruhen iyi gelen ve gelmeyen şeyleri saptayın: Bunların bir denge zinciri içerisinde bulunmasını sağlayın. Zaman geçtikçe bu denge zinciri bozulursa iç kaynaklarınızda tükenme olur.
- İşinizdeki başarı anahtarlarını belirleyin: Gerçekçi şekilde belirlediğiniz hedefleri değerli gördüğünüz şeyler arasından ayırın ve buna ulaşabilmek için gerekli yolları saptayın.

1.7.2. Örgütsel Düzeyde Yöntemler

Yöneticilerin çoğunluğu tükenmişliği göz ardı etmekte ve tükenmişliği kendilerinin sorumluluğu olarak görmemektedirler. Bunun nedeni, bu durumu fark etmeleri halinde çalışanların iş yüklerinde azaltmaya gitmek zorunda kalacakları, çalışma koşullarını iyileştirmenin gerekli olacağını düşünmeleri olmaktadır. Zamanları, paraları ya da sorunları çözmeye yönelik yetenekleri olsa bile, tükenmişlikle ilgili bir şey yapamayacaklarını düşünmektedirler (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 183). Bu şekilde düşünmek hem örgüt hem de çalışanlar için ciddi bir hatadır. Tükenmişlikle baş edebilmek için yalnızca birey odaklı değil hem iş hem birey odaklı hareket etmek gerekmektedir.

Tükenmişlik olgusu ile baş etmek isteyen örgütler; personel seçimi, örgüt yönetimi ve örgüt içi gelişim, personel güçlendirme, çatışmaların yönetimi, performans değerlendirme, sosyal destek, çalışılan örgütün çevre koşullarının iyileştirilmesi, eğitim programları ve iş zenginleştirme gibi örgütsel başa çıkma yöntemlerinden yararlanmaktadır (Yirik vd., 2014: 6226).

Tükenmeyi engellemek için özellikle üzerinde durulan konulardan bir diğeri de tatillerdir. Çalışanların zihinsel ve psikolojik açıdan kaynaklarını yenileyebilmesi için tatiller son derece önemli ve motive edicidir. Ayrıca çalışma ortamlarında verilen yemek ve dinlenme molalarının çalışanlar açısından yararlı olduğu, molaların hedeflenen amaca ulaşılma olasılığını artırdığı bildirilmektedir (Tuğrul ve Çelik, 2002: 3).

Örgüt içerisinde bireyler arası iletişim ağının kalitesi ve niteliği; işlerin yolunda gitmesini, şeffaf ve net bir duygusal ortam sağlamak bakımından çok önemlidir. Terfiler, bireylerin aldıkları sorumluluk ve yaptıkları işlerden sıkılmalarının önüne geçer ve daha çok sorumluluk alabilmeleri konusunda onlara pozitif yönde bir etki sağlar bu da tükenmişliği engelleyici bir unsurdur (Kaya Göktepe, 2016: 101).

1.8. TÜKENMİŞLİĞİN GELİŞİM SÜRECİ VE TÜKENMİŞLİK MODELLERİ

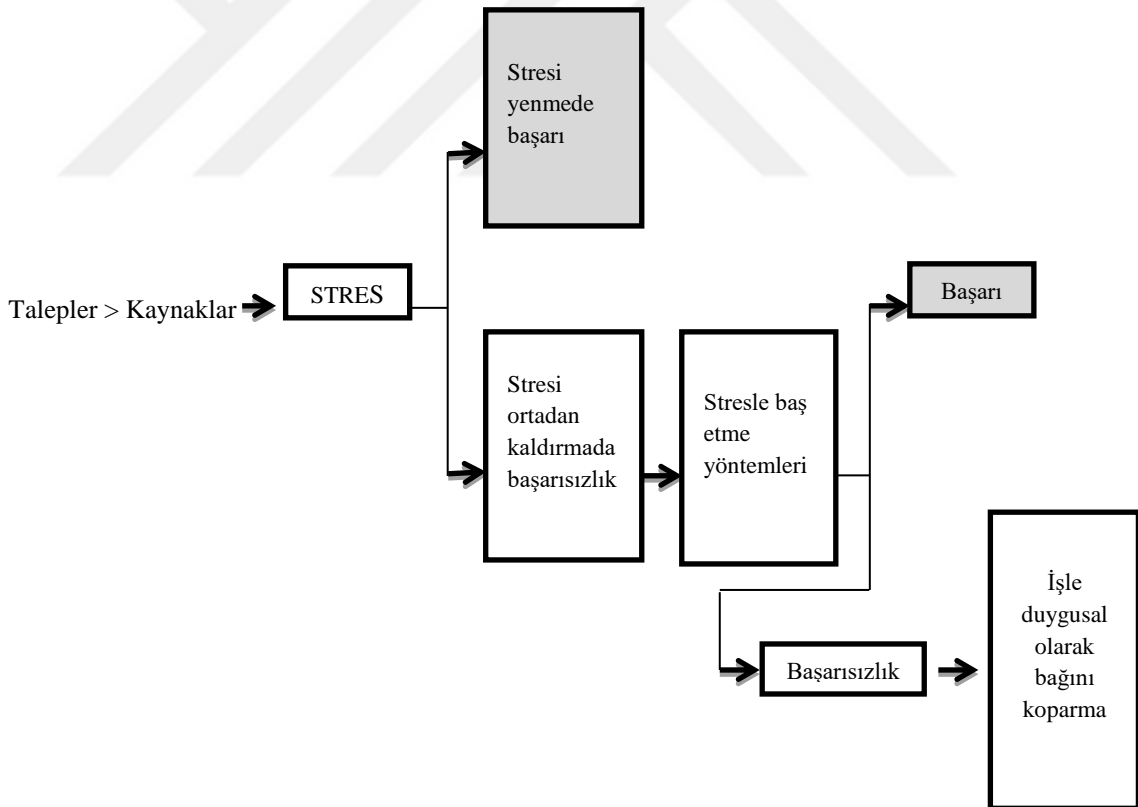
Farklı araştırmacılar tarafından farklı açılarla ele alınan tükenmişlik olgusu, gelişim sürecinin değişiklik göstermesi ve birden çok tükenmişlik modelinin ortaya

çıkmasına yol açmıştır. Tükenmişliğin gelişim süreci ve bu modellerden bazıları çalışmanın bu kısmında ele alınmaktadır.

1.8.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli

1980 yılında Cherniss tarafından ileri sürülen bu model, tükenmişliğin temelinde stres faktörünün varlığının üzerinde durarak, stresin taleplerin başa çıkma yöntemlerini aşması sonucunda meydana geldiğini ifade etmektedir (Murat, 2003: 26). Cherniss tükenmişlik modeli, başarılı olamayan başa çıkma yöntemlerinin bir sonucu olarak ele alınmıştır. Bu model, tükenmişliğin nedenlerini ortaya koyarken aynı zamanda tükenmişliğe karşı geliştirilen tepkiler ile birlikte tükenmişlikle başa çıkma stratejilerini de incelemektedir (Günay ve Demiralay, 2016: 920).

Şekil 1.1: Cherniss Tükenmişlik Modeli: Tükenmişliğin Gelişim Süreci



Kaynak: Sürgevil Dalkılıç, 2014: 39

Şekil 1.1’de görüldüğü üzere taleplerin mevcut kaynakları aşması nedeniyle strese maruz kalan birey başa çıkma yöntemi olarak ilk aşamada strese neden olan kaynağı yok etmeyi dener. Bu konuda başarısız olduğu durumda ikinci aşamada meditasyon ve egzersiz yapma gibi bazı stresle başa çıkma yöntemlerine başvurarak yaşadığı durumun üstesinden gelmeye uğraşır. Bunda da başarısız olan birey psikolojik olarak üzerindeki yükü azaltmak amacıyla iş ile duygusal olarak kurduğu bağı koparma çabasına girer. Bu bağı kopması için yaptığı davranışların belirtileri; müşteri, yönetici ve iş arkadaşlarına karşı olumsuz tavırlar, güdü azalması ve iş yaşamına dair hedef kayıpları şeklinde görülür. Özetle Cherniss tükenmişlik modeline göre, tükenmişlik kontrol altına alınamayan strese karşı bireyin verdiği bir başa çıkma tepkisidir (İskender vd., 2007: 38).

1.8.2. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines tükenmişlik modelinde, tükenmişlik olgusu bireyleri psikolojik anlamda devamlı tüketen ortamların; bireyler üzerinde neden olduğu fiziksel, psikolojik ve zihinsel bitkinlik durumu şeklinde ifade edilmektedir. Pines için tükenmişliğin üç boyutu bulunmaktadır (Demir, 2010: 186):

- Fiziksel Yorgunluk: Enerji kaybı, kronikleşen yorgunluk ve güçsüz hissetme gibi durumlar.
- Psikolojik Yorgunluk: Çaresiz ve umutsuz hissetme, bireyin kendisini kapana kısılmış şekilde düşünmesi ve hayal kırıklığı gibi belirtiler.
- Zihinsel Yorgunluk: Bireyin kendisine, yaptığı işe ve insanlara karşı negatif tutumlar göstermesi şeklinde birtakım davranışlar.

Bu modele göre tükenmişliğin temelinde bireyi devamlı olarak psikolojik baskı içerisinde tutan çalışma ortamları yer almaktadır. Fakat bu çalışma ortamları yalnızca işe karşı güdülenme düzeyinin yüksek olduğu bireylerde tükenmişliğe neden olabilmektedir (Murat, 2003: 26).

Yüksek stresli bir çalışma yaşamı, düşük destek ve ödül sistemi, motivasyon düzeyi yüksek olan çalışanları, başarılı olabilecekleri çalışma ortamlarından ya da fırsatlarından uzaklaştırmaktadır. “Başarı” kavramı ile var olduğunu düşünen çalışanlar ise tükenmişliğe neden olan başarısızlıkları, yıkım ve utanç verici şekilde görmektedir.

Tükenme, çalışanın motivasyonunu giderek düşürerek, işi bırakmasına, hatta mesleğini tamamen terk etmesine bile neden olabilmektedir. Pines ve Aronson tarafından ele alınan tükenmişlik ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeğinden sonra kullanılan en yaygın ikinci ölçek olarak kabul görmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 43).

1.8.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky'nın tükenmişlik alanında gerçekleştirdikleri gözlem, görüşme ve sahip oldukları deneyimler ışığında, tükenmişliğin zincirleme şeklinde ilerlediği, belirlenebilir adımlardan geçen bir süreç sonunda görüldüğü sonucuna varmışlardır (Güven ve Sezici, 2016: 114). Bu modelde, büyük umutlarla işe başlamak ve beklenti düzeyinde umutlarının gerçekleşmemesi, zamanla bireylerde tükenmişliğe neden olmaktadır. Edelwich modeline göre tükenmişlik birbirini takip eden dört aşama şeklinde ortaya çıkmaktadır (Şanlı ve Akbaş, 2008: 4). Bu evrelendirme farklı bir bakış açısı ile tükenmişliği daha iyi anlamayı sağlamaktadır. Aslında tükenme bireyin bir evreden diğer bir evreye geçtiği kesikli bir süreç değil, devamlı bir durumdur (Kaçmaz, 2005: 30).

1.8.3.1. Şevk ve Coşku Evresi (Enthusiasm)

Şevk ve coşku olarak ifade edilen bu evre, bireylerin iş ile ilgili yüksek umut, yüksek enerji ve gerçekçi sayılmayan beklentilerini ifade etmedir. Bu evrede çalışan yaşamının tümünü iş ve başkalarına hizmet verme şeklinde görmektedir. Çalışan için mesleği her şeyden önemlidir. Uyku sorunlarına, gergin iş ortamlarına, kendine ve yaşamının diğer yönlerine mevcut enerji ve zamanını ayıramayışına karşı sağlamaya çalıştığı bir uyum söz konusudur. Birey sergilediği bu üstün performans sonucunda takdir göremediği takdirde hayal kırıklığı yaşayacak ve bu durumun sonucunda da tükenmişliğin durgunluk aşamasına girmeye başlayacaktır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 40).

1.8.3.2. Durağanlaşma Evresi (Stagnation)

Bu aşamada birey için artık isteksizlik ve umutsuzluk başlar. Mesleki sorumluluğunu yerine getirirken karşı karşıya kaldığı zorluklardan, önceden umursamadığı ya da göz ardı ettiği birtakım noktalardan ilerleyerek rahatsızlık duymaya başlamıştır. Sorgulanan konu artık "işten başka bir şey yapmıyor olmak"tır. Zira çalışan

için mesleği pratik ve kuramsal bütün yönleri ile varoluşunu tümüyle dolduramamıştır (Kayabaşı, 2008: 196).

1.8.3.3. Engellenme Evresi (Frustration)

İnsanlara hizmet ve yardım etmek amacıyla iş yaşamına başlamış olan birey, insanları, mevcut sistemi ve kötü çalışma koşullarını değiştirmenin oldukça zor olduğunu farkına varır. Engellenmişlik duygusunu yoğun şekilde yaşar. Bu durumda birey üç seçenekten birine yönelmektedir. Bunlar; adaptif savunmalar (uyum sağlayıcı), maladaptif savunmalar (uyum göstermeyen) ve tükenmeyi ilerletme, durumdan kendini kurtarma ya da kaçınmadır (Üngüren vd., 2010: 2924).

1.8.3.4. Umursamazlık Evresi (Apathy)

Umursamazlık evresi, engellenmişliğe karşı geliştirilen doğal bir savunma mekanizması olarak ifade edilebilir. Bu aşamaya gelen birey, işsiz kalmamak için mesleğini sürdürür ve mesleğine ilişkin değişiklikleri yapmak için geciktiğine inanır, risk almak istemez çünkü onun için artık sadece güvende olduğunu bilmek önemlidir. Dışarıdan izlenimle ilgisiz, soğuk ve katı bir imaj çizen bu bireyler, sürecin ilerleyen dönemlerinde özel yaşamlarında da çatışma yaşayabilir ve çoğunlukla tek başına kalmayı isteyebilirler (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 42).

1.8.4. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman tarafından 1982 yılında geliştirilen tükenmişlik modeli, bireysel değişkenler ile bireyin çevresini açıklayan bilişsel ve algısal bir noktaya vurgu yapar. Bu tükenmişlik modeline göre, tükenmişliğin üç boyutu, stresin üç ana semptomunu yansıtmaktadır. Bunlar, fiziksel semptomlar için vurgulanan “fizyolojik boyut (fiziksel tükenmişlik)”, his ve tutumlar için vurgulanan “duygusal boyut (duygusal tükenmişlik)” ve semptomatik davranışlar için vurgulanan “davranışsal boyut (iş veriminde düşüş ve duyarsızlaşma)”tur (Güven ve Sezici, 2016: 114).

Perlman ve Hartman tükenmişlik modeli; durumun strese götürme derecesi, algılanan stres düzeyi, strese tepki ve strese verilen tepkinin sonucu olmak üzere dört aşamaya sahiptir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 45):

- **Durumun strese götürme derecesi:** Hangi durum ya da durumların strese neden olduğunu ortaya koyan aşamadır. Strese yol açan iki büyük durum söz konusudur (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 45). İlki; bireyin yeteneklerinin, gerçek veya algılanan örgüt beklentileri karşısında eksik kalmasıdır. İkincisi; bireyin işinin, gereksinim ve beklentilerine yanıt verememesidir. Başka bir ifade ile bu aşamada stresin şiddetini; birey ve örgüt değişkenleri ile arasındaki uyumsuzluğun düzeyi ortaya koymaktadır (Perlman ve Hartman, 1981: 12).
- **Algılanan stres düzeyi:** Strese neden olan pek çok durum olabilir fakat bunlar bireyin kendisini stres altında algılamasına yol açmaz (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 45). İlk aşamadan ikinci aşamaya geçiş, yalnızca söz konusu olan stres durumuna bağlı değil, örgüt değişkenlerine, bireyin kişiliğine de bağlıdır (Perlman ve Hartman, 1981: 12).
- **Strese tepki:** Bu aşama strese karşı gösterilen üç temel tepki grubunu içermektedir. Bunlar içerisinde fizyolojik, duygusal ve davranışsal tepkiler yer alır. Bu tepkilerden hangisinin görüleceği yine birey ve örgütlerin farklı değişkenlerine bağlıdır (Perlman ve Hartman, 1981: 13).
- **Strese verilen tepkinin sonucu:** Stres sonucunda iş tatmini veya iş yapma düzeyinde olacak bir değişim, fizyolojik ve psikolojik sağlık konusunda olumsuz etkilenmeler görülebilecek, birey işi bırakma veya işten kovulma gibi durumlarla karşılaşabilecektir. Kronikleşen duygusal stresin görülmesi halinde ise birey tükenmişlik yaşayabilecektir (Perlman ve Hartman, 1981: 13).

1.8.5. Meier Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik, bireylerin işlerinden anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşam beklentisi ya da bireysel yeterlilik hissinin az olmasından kaynaklı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden ortaya çıkan bir durumdur. Bu modelde tükenmişlik, tekrarlanan iş deneyimleri ile sonuçlanan bir durum şeklinde nitelendirilmiş ve üç aşamada ele alınmıştır (Kavoğlu, 2009: 58; Altay, 2009: 5):

- **Düşük ödül ya da ceza beklentisinin yüksek olması:** Çalışan yaptığı işi ile ilgili geçmiş deneyimlerinden ilerleyerek düşük ödül ya da ceza beklentisine girmekte ve bu durum da kendisini tükenmişliğe götürmektedir.

- **Kontrol edilebilir yaşam beklentisinin az olması:** Çalışan bu beklentisinden dolayı özellikle cezadan kaçınması gereken durumlarda çaresizliğe kapılmaktadır. Ödül ve cezanın dış etkiler ile oluşacağına ve bundan dolayı da bireysel çaba ve davranışların değerinin kalmadığına inanmaktadır.
- **Bireysel yeterlilik hissini az olması:** Çalışanın kontrol amacı ile gerekli tutumları göstermede bireysel olarak kendisini yeterli bulamaması onun tükenmişliğe kapılmasına neden olmaktadır.

Meirer'in tükenmişlik modeli; pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal bilgi işleme şeklinde dört boyutta ele alınmaktadır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 50):

1.8.5.1. Pekiştirme Beklentileri

Çalışma yaşamının bireyin açık ve gizli hedeflerini gerçekleştirip gerçekleştirilemeyeceği ile ilgili olan pekiştirme beklentileri, karşılanmadığı takdirde yapılan işten memnun olunmama başlanmakta ve bu da tükenmişliğe yol açmaktadır (Özgür, 2007: 40). Her birey için farklı olan algılamalar nedeniyle çalışma yaşamının sonuçları da yine her birey için farklılık gösterecektir. Örneğin, bir öğretmen ders anlatırken sınıftan sıklıkla geri dönüş aldığı sürece daha mutlu olurken, bir başka öğretmen ders anlatırken kendisinin sessizce dinlenmesini tercih etmektedir. Her iki öğretilerde aksi takdirde memnuniyetsizlik duyacak bu durum tükenmişliğe zemin oluşturacaktır (Skeja, 2012: 16; Sürgevil Dalkılıç, 2014: 50).

1.8.5.2. Sonuç Beklentileri

Belli sonuçlara götüren davranışlar ile ilgili betimlemelerden oluşmaktadır. Diğer bir ifade ile istenilen sonucu elde edebilmek için yapılması gereken davranışlar ile ilgili betimlemelerdir (Skeja, 2012: 17; Sürgevil Dalkılıç, 2014: 50).

1.8.5.3. Yeterli Olma Beklentileri

Bu olgu, istenilen sonuçları elde edebilmek için gerekli davranışları yapma konusunda bireyin sahip olduğu yeterliliği açıklamaktadır. İstedikleri bir işi yapabilecek

yeterliliği kendinde göremeyen bireyler, tükenmişlik yaşayabilmektedirler (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 51).

1.8.5.4. Bağlamsal Bilgi İşleme

Bağlamsal bilgi işleme kavramı, bireyin sosyal gruplar, öğrenme biçimleri, örgütsel yapılar ve bireyin inançları gibi bağlamlardaki bilgi işleme ya da davranışları anlamlandırma süreçlerini ifade etmektedir (Özgür, 2007: 41). Bireylerin öğrenmeyi devam ettirmelerini ve beklentilerinin değişimini de hesapladığı için bu kavram Meirer'in tükenmişlik modelinin en önemli boyutunu oluşturmaktadır (Skeja, 2012: 17; Sürgevil Dalkılıç, 2014: 51).

1.8.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Erken ve orta yetişkinlik döneminde gelişimsel anlamda birbirine benzeyen niteliklere sahip dört adımın detaylı şekilde ele alınması konusunda girişimde bulunan bu tükenmişlik modelindeki birinci adım; kimlik ve rol çatışması, ikinci adım; yeterlilik kazanımı, üçüncü adım; verimlilik, durgunluk ve dördüncü adım ise yeniden oluşturma, hayal kırıklığıdır. Her bir adım, tükenmenin oluşumunda yer alan yaşam şeklini barındırmaktadır. Bu modele göre tükenme, her adımda görülme olasılığı olan çatışmaların tatminsiz kalması ile belirmektedir (Güven ve Sezici, 2016: 115).

- **Birinci Adım: Kimlik, Rol Çatışması:** Gelişime dair konuların profesyonel şekilde ele alınması, lise son sınıf ve üniversitenin ilk yıllarında ortaya çıkmaktadır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 53). Bireysel ve mesleki kimliklerin şekillenmeye başladığı bu zaman dilimi, duygusal gelişim konusu için önemli bir dönemdir (Suran ve Sheridan, 1985: 743). Mesleki seçim ile bireysel hedeflerin oluşumunda, ego kimliği ile rol karmaşası arasındaki çatışmaların derecesi ağırlık göstermektedir. Bireyin kendini rol karmaşası içinde bulmasının nedeni, geçmişte mesleki gelişimini anlamlı bir şekilde tamamlayamamasıdır. Böylelikle tükenmişlik için tohumlar atılmaya başlanmış olur (Çetin Akbulut, 2010: 10).
- **İkinci Adım: Yeterlilik Kazanımı:** Bireyin mevcut yeteneklerini geliştirebileceği ve kendi özgürlüğünü eline alabileceği acemilik dönemidir (Suran ve Sheridan, 1985: 743). Bu dönem yirmili yaşların ortaları ile otuzlu

yaşların başlangıcını kapsamaktadır. Birey bu süreçte yaptığı işte ne kadar iyi olduğunu sorgulamakta ve kendisini eş düzeydeki diğer profesyonellerle kıyaslamaktadır. Bireyin yaptığı bu kıyaslama olumlu olmazsa, yetersiz hissetme ve mesleki anlamda aşağılık hissi yaşamakta ve tükenmişliğe kapılma olasılığı artmaktadır. Kıyaslanmanın olumlu olduğu durumda ise birey seçtiği işinde kendisini daha önemli hissetmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 55).

- **Üçüncü Adım: Verimlilik – Durgunluk:** Çalışma ortamı ile ilgili değerlendirmelerin yapıldığı aşamadır. Artık birey yeterliliği kazanmış ve özgürce mesleğini yapma durumuna gelmiştir (Suran ve Sheridan, 1985: 744). Bu adım otuzlu yaşlar ile kendini gösteren ve otuzlu yaşların sonlarına kadar devam eden bir mesleki süreci kapsayan, profesyonelin odaklandığı ve üretici olduğu basamaktır. Birey yaşamını daha sağlam adımlarla atıp, yeteneklerine olanak verme hissi, mevcut enerjisini yaptığı işinde verimli olabilmek ve yaratıcı bir yaşam şekli geliştirme üzerine yönlendirebilmektedir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 59). Yeteneklerini yaratıcı şekilde göstereceği ortamın yokluğunda daha önceki başarıları da anlamsız kalacaktır. Tüm bunların sonucunda birey kendini kaçınılmaz tükenmişliğin içinde bulacaktır (Günay, 2016: 58).
- **Dördüncü Adım: Yeniden Oluşturma – Hayal Kırıklığı:** Üçüncü adımdaki süreç sürerken, birey bugün içerisinde bulunduğu duruma kendisini getiren ilk tercihi sorgulamaya yönelmektedir (Çetin Akbulut, 2010: 12). Bireyin kariyer yaşamında kendini bulunduğu pozisyona ulaştıran kararları değerlendirmeye başladığı aşamadır (Suran ve Sheridan, 1985: 744). Kötü alışkanlıklara düşkünlük, kariyerini tehlikeye sokma ve işi bırakma gibi davranışlarda bulunarak geçmişteki kişiliğinin tersi bir kişiliğe dönüşebilmektedir. Bunun sonucunda yıllar sonra birey için sıkılma ve büyük olasılıkla tükenme hali ortaya çıkmaktadır. Stres, yorgunluk ve gerginlik duyguları birey için kaçınılmaz olmaya başlamaktadır. Yeniden oluşturma ise, bireyin bireysel ve profesyonel yaşamında hedeflediği birey için yeni bir neden keşfetmesidir (Günay, 2016: 58).

1.8.7. Maslach Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik ile ilgili pek çok tanım yapılmış, en bilinen ve kabul gören tanım Christina Maslach tarafından ifade edilmiştir. Maslach için tükenmişlik, yaptığı iş gereği insanlarla iç içe iletişim içerisinde bulunan bireylerde beliren duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olarak üç boyutlu bir kavramdır (Polatçı vd., 2014: 283). Tükenmişlik sendromunun çeşitli yönlerini değerlendirmek üzere tasarlanmış olan ve yapılan psikometrik analizler ışığında güvenilirlik ve geçerliliği kanıtlanan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI) ile elde edilen verilerden üç alt ölçek ortaya çıkmıştır. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olarak ifade edilen bu alt boyutlar ile tükenmişliğin düzeyinin ölçülmesi hedeflenmiştir (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Maslach'ın ifade ettiği tükenmişlik modelinde birbirini takip eden aşamalar şu şekildedir:

Şekil 1.2: Maslach'ın Tükenmişlik Modeli



Kaynak: Polatçı vd., 2014: 284

1.8.7.1. Duygusal Tükenme

Maslach'ın tükenmenin ilk boyutu olarak ifade ettiği duygusal tükenme, tükenmişliğin temel boyutudur (Meydan, 2011: 289). Duygusal tükenme (emotional exhaustion); tükenmenin bireysel ve stres faktörünü göstermekte ve bireyin psikolojik ve fiziksel anlamda sahip olduğu kaynaklarında azalmayı belirtmektedir (Yıldırım vd., 2014: 36). Duygusal tükenmişlikte birey kendisini bitkin, yorgun ve psikolojik anlamda dağılmış hissetmektedir (Uğurluoğlu vd., 2013: 6).

Tükenmenin bu boyutunu yaşayan birey gerginlik ve engellenmişlik hisleriyle yüklü olduğu için hizmet verdiği insanlara karşı geçmişteki gibi verimli ve sorumlu hareket etmediği duygusuna kapılmakta ve hatta bir sonraki gün işe gitmemeyi tercih etmektedir. Yoğun ilişkilerin uzun zaman sürdürülmesini gerekli kılan işlerde çalışanlarda görülen duygusal tükenme, rutin işleri yapan bireylerde gözlenen duygusal

tükenmeden fazla olduğu ele alınan araştırmalarla ortaya konulmuştur (Karacaoğlu ve Çetin, 2015: 51).

1.8.7.2. Duyarsızlaşma

İşi gereği ilişki kuracağı diğer bireylere ve yaptığı işe karşı gösterilen katı, ilgisiz, soğuk ve bazen insani sayılamayan tutum tükenmenin ikinci boyutu olarak ifade edilen duyarsızlaşmadır (Türkçapar, 2011: 136).

Duyarsızlaşma, çalışan bireylerin hizmet sundukları bireyleri birer eşya yerine koyup o şekilde davranışlar göstermeleri olarak gözlenmektedir. Bu dönemde müşterilerin, yaşamlarında gereğinden çok yer aldıklarını düşünen çalışan, hizmet sundukları bireylerle kendi özel yaşamları arasına sert bir duvar örmekte (ev yaşamında işleriyle alakalı hiçbir konudan söz etmemek gibi) ve hizmet sundukları bireylerle zorunlu olmadıkça iletişim kurmaktan uzak durmaktadır (Çetin vd., 2015: 20).

1.8.7.3. Kişisel Başarı

Kişisel başarı, bireyin yaptığı işte kendisini başarılı ve yeterli hissetmesini ifade etmektedir (Gülova vd., 2014: 28). Kişisel başarı ise bireyin kendisini olumsuz şekilde değerlendirmeye yatkın olmasını tanımlamaktadır (Öztürk vd., 2011: 85).

Birey bu aşamada kişisel anlamda başarısızlık hisleri ile iç içedir. Başkaları için olumsuz düşünce biçimi geliştirmesi, bireyin kendisi için negatif hislere kapılmasına neden olmaktadır. Birey geliştirdiği bu düşünce şekli ve yanlış tutumları ile kendisini suçlu görmekte ve başkaları tarafından sevilmediği düşüncesine kapılan birey kendisi hakkında başarısız tanısı koymaktadır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 69). Tam bu aşamada tükenmenin üçüncü boyutu olan kişisel başarı duygusu ortaya çıkmaktadır. Kişilerin kendileri ile alakalı olumsuz değerlendirmelerinin sonucunda yaptıkları işte ve işi gereği karşı karşıya kaldıkları insanlarla ilişkilerinde yetersizlik ve başarısızlık hislerinde düşüş görülmektedir. Yaptığı işte ilerleyemediğini aksine gerilediğini düşünen bireyler kendilerini suçlu görmektedirler (Koçak, 2009: 67).



İKİNCİ BÖLÜM

**İŞ TATMİNİ, ÖNEMİ, ETKENLERİ, KURAMSAL TEMELLERİ,
SONUÇLARI, TÜKENMİŞLİĞİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNİ ELE ALAN
ARAŞTIRMALAR**

Bireyler için yaşamlarının önemli bir bölümü iş yerinde geçmektedir. Bu nedenle, çalışanın işini yaparken hissettiği tatmin düzeyi yaşamını büyük ölçüde etkilemekle birlikte işinden duyduğu haz ve bunun yaşamındaki pozitif etkisi kademeli şekilde, onun psikolojik sağlığının yanında aynı zamanda bedensel sağlığı üzerinde de iyileştirici etki yapmakta, aile yaşamında saadet ve örgütte de verimliliğe katkı sağlamaktadır (Örücü vd., 2006: 39).

İş yaşamında geçirilen sürenin niteliğinin yükseltilmesi; iş koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların gereksinimlerinin dikkate alınması ve bu bağlamda önlemler alınarak giderilmesi yüksek oranda çalışanların işlerini isteyerek ve severek yapmaları ile mümkün olabilmektedir (Özdemir vd., 2016: 61).

2.1. İŞ TATMİNİ KAVRAMI

Tatmin kavramı; arzu edilen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama ve gönül doygunluğuna ulaşma anlamlarını içermektedir. Gereksinimlerin tatmin edilmesi ile oluşan saadet duygusu şeklinde ifade edilebilir. Tatmin olma hissi sadece bireyin hissedebildiği ve bireyin iç huzura ermesinde yardımcı rolü bulunan bir kavramdır (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 124).

İş tatmini ise bireyde, iş yaşamı veya söz konusu birey ile hizmet verdiği iş yeri koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olarak beliren memnuniyet hissi ve bireyin yaptığı işe karşı olumlu bir tutum sergilemesi olarak ifade edilmektedir (İşcan ve Sayın, 2010: 198).

İş tatmini teriminin yönetim konusunda ciddi bir paya sahip olmasındaki esas neden, iş ile ilgili pozitif birtakım sonuçlara ulaşmanın büyük oranda iş tatminine ulaşılmış olmayla ilgilidir (Karataş ve Güleş, 2010: 75).

Yaşamın sosyal ve kültürel alanında bireyin his ve değerleri ile etkileşimi halinde pek çok tatmin özelliği görülmektedir. Bu özelliklerin birden çok olması ve tatminin tutumlar ile yakın ilişki içerisinde olması nedeni ile iş tatmininin açıklanmasına yönelik pek çok tanım vardır (Yiğit, 2015: 123).

Literatürde yer alan bir tanıma göre iş tatmini, çalışma ortamında görülen olumlu tutum ve davranışı, bireyin iş yerindeki memnuniyet duygusunu göstermektedir (Munir ve Rahman, 2016: 490). Genel anlamıyla çalışan bireyin gereksinimleri ile iş ve

iş koşullarından elde ettiklerine ilişkin algılamasının bir sonucudur (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2015: 425).

Başka bir kaynağa göre iş tatmini, çalışanların işleri hakkındaki olumlu veya olumsuz hisleri ve düşünceleri şeklinde ifade edilebildiği gibi diğer taraftan olumlu bir bakış açısıyla, çalışanların yaptıkları işler hakkındaki pozitif davranışları, özellikle de iş ile alakalı memnuniyet ve tatmini, olarak da tanımlanabilmektedir (Çelen vd., 2013: 400).

Locke için iş tatmini, çalışanın yaptığı işi değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan pozitif ve keyifli duygusal durum anlamına gelmektedir (Zeynel ve Çarıkçı, 2015: 219).

Vroom iş tatminini, çalışanların işlerinde üstlendikleri rolüne karşı duygusal olarak verdikleri tepkiler şeklinde tanımlamakta ve çalışanın yaptığı işe karşı olumlu tutumlarını iş tatmini, olumsuz tutumlarını ise iş tatminsizliği şeklinde ifade etmektedir (Kök, 2006: 293).

Davis iş tatminini, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet veya memnuniyetsizlik durumu şeklinde tarif ederken, Hackman ve Oldham, çalışanların yaptıkları işten hissettiği mutluluk şeklinde tanımlamışlardır (Bölükbaşı ve Yıldıztan, 2009: 347).

Mercer'e göre iş tatmini, çalışanın işine yönelik bireysel olarak gösterdiği duygusal tepkidir. Clegg, Hardy ve Nord ise çalışanın işe ya da iş ile ilgili deneyimlerine yönelik değerlendirmeleri sonucunda eriştiği memnuniyet verici duygusal hissiyat şeklinde ifade etmektedir. Ugboro ve Obeng bireyle iş yaşamı veya hizmet verdiği iş yerinin çalışma koşulları arasındaki uyumun sonucu olarak beliren memnuniyet ve bireyin işine karşı sahip olduğu pozitif tutum olarak ifade edilmektedir (Tuzcu, 2016: 162).

İş tatmini hakkında yapılan tanımların ortak noktası çalışanların yaptıkları işten hissettikleri memnuniyete dayanmaktadır. İşten duyulan memnuniyet olgusu ise, işin sonucunda elde ettikleri ödüllerin, çalışanların yaptıkları işten dolayı oluşan beklentilerini karşılmasına bağlıdır (Çağlar, 2005: 155). Birey çalıştıktan sonra elde ettiği maddi kazanımı ile yaptığı işin özellikleri ve çalışma ortamının uyum içerisinde olduğunu gördükçe daha mutlu olmakta ve daha hevesle çalışmaktadır.

2.2. İŞ TATMİNİ İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

2.2.1. İş Tatmini ve Moral

İş tatmini ve moral, günümüz toplumbilimlerinde sıklıkla kullanılan ve birbirleri ile yakından ilişkili olan iki terimdir. Moral, günlük yaşamda yaygın kullanıldığı gibi gerek salt toplumbilim gerekse yönetimbiliminde gerek duyuldukça işlenen kavramlar arasındadır. Moral kavramı gündelik dilde, işlerin gidişatı ile ilgili yapılan olumlu ya da olumsuz değerlendirmelerin yarattığı genel bir yaşantıyı tarif eder.

Bu anlamda moral, yaşamın belli veya tüm bağlamlarına karşı alınmış bireysel bir tutumdur (Sencer, 1982: 3).

İş tatmini çalışanların moral düzeyini yükselterek örgütsel bağın kurulmasına yardımcı olmaktadır (Karataş ve Güleş, 2010: 76). Bir çalışanın iş tatmini ve motivasyon düzeyi yüksek ise morali daha yüksek olacak ve dolayısıyla iş ortamına olan katkıları artacaktır. Çalışanın moral düzeyinin yüksek olması ile ortaya çıkabilecek olumlu etkiler şu şekilde sıralanabilir (Aşık, 2010: 44):

- Morali yüksek olan çalışanlar görevlerini istek ve yüksek enerji ile yaparlar.
- Bireyler, çalışırken daha coşkuludur.
- Çalışanlar, iş yerinde güçlükler ile başa çıkarken daha fazla çaba harcarlar.
- Çalışanlar, kurallara, emirlere ve yönetmeliklere uygun hareket ederler ve iyi bir disiplin sağlar.
- Çalışanlar iş yerinin belirttiği hedefler ışığında işbirliği yapmak isterler.
- Çalışanların iş yerine ve yöneticilere karşı olan bağlılıkları artış gösterir.
- Yüksek düzeyde moral, işe devamsızlığı ve işgücü devir hızını azaltır ve dolayısıyla işgücü maliyeti düşer.

2.2.2. İş Tatmini ve Motivasyon

Motivasyon çalışanı, beklenen nicelik ve nitelikte görevini yerine getirmesi için etkileme anlamına gelmektedir. Kapsamlı bir ifade ile motivasyon, bir ya da birden fazla bireyi, belli bir hedefe doğru süreklilikle harekete geçirmek amacıyla yapılan çabaların toplamıdır (Ergül, 2005: 69).

Motivasyon, çalışan ve örgüt performansı açısından önemli bir yere sahip olmasıyla çalışma yaşamında göz önünde tutulması gereken bir kavramdır. Hem çalışanın hem örgütün performansını yükseltmeyi hedefleyen bir yönetici, çalışanların davranışlarını, hedeflerini, isteklerini, düşüncelerini ve bunlar üzerinde etkili olan örgüt içi ve dışı faktörleri saptamalıdır. Çalışma yaşamında motivasyonun amacı; örgüt hedeflerine ulaşılabilmesi için çalışanın performansını yüksek düzeyde tutabilmeyi sağlamaktır (Ağırbaş vd., 2005: 328). Motivasyon sağlayamayan bir çalışanın da yüksek performans göstermesi mümkün değildir.

Bu iki kavram için çift yönlü bir ilişki söz konusudur. Genellikle, çalışanlarda istekleri gerçekleştiği ve etraflarında gözlemledikleri izlenimlerin birbirleriyle uyum gösterdiği miktarda tatmin oluşmaktadır. Çalışanın yaptığı işten umduğu ödül ile sahip olduğu ödülün kıyaslanması sonucu şeklinde de iş tatmini meydana gelmektedir. Çalışmanın karşılığı sonucunda ulaştığı tatmin “dışsal tatmin”, çalışma esnasında ulaşılan tatmin ise “içsel tatmin”dir. Tatmin olmuş bireyin motive olması için gerekli koşullar hazır demektir (Saracel vd., 2016: 58). Yaptığı işe karşı oluşturmuş olduğu beklentilerine kavuşan ve motive olan bir birey bunun sonucunda tatmin sağlamakta ve bu da verimlilik ve performans düzeylerinde artışa katkı sağlamaktadır.

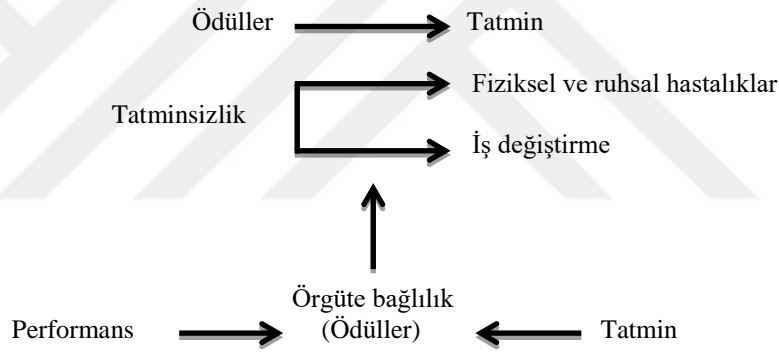
2.2.3. İş Tatmini ve Performans

Performans, bir işte çalışanın, bir grubun veya bir girişimin o iş ile ilgili hedeflerine ilişkin olarak nereye ulaşabildiği, başka bir ifade ile neyi sağlayabildiğinin nicel (miktar) ve nitel (kalite) şeklinde ifade edilmektedir (Örücü ve Kanbur, 2008: 88).

Performans derken, bireyin bilgi birikimi ve yeteneğini kullanarak kendisinden istenen işi sonuçlandırabilme düzeyini ifade etmektedir. Örgütler, kaliteli hizmet vermek, hedeflerine ulaşmak ve rekabet üstünlüğüne sahip olmak için yüksek performans gösterebilen çalışanlara gereksinim duyarlar, bu bireyleri değerli görürler. Çalışanların da gösterdikleri yüksek performans ile yaptıkları işten gurur, tatmin ve keyif duymaları açısından önemlidir (Tekingündüz vd., 2015: 6). Yüksek performans düzeyi aynı zamanda terfileri kolaylaştırma ve kariyer fırsatlarına yeni yollar açma, maddi ya da diğer olanaklar sağlama nedenleriyle çalışanlar için çok önemli bir faktördür.

İş tatmini ve performans arasındaki ilişki konusunda tartışmalar devam etmektedir. İş tatmini ve performans arasında pozitif yönlü bir ilişki olmasına rağmen farklı çalışmalar ele alındığında iş tatmininin performans üzerinde etkili olduğunu söylemek pek mümkün değildir. Buna karşın son yıllarda yapılan çalışmalara göre performansın iş tatmini üzerinde etkili olduğunu ileri sürmek daha olanaklı görünmektedir. İş tatminsizliğinin ruhsal ve fiziksel rahatsızlıklara neden olabileceği söylenebilir. İş tatminsizliği, özellikle diğer iş olanaklarının fazla olduğu durumda ve işine bağlı olmayan çalışanlar arasında yüksek düzeyde iş değiştirmeye yol açabilir. Son olarak da iş tatmininin performansı değil, performansın iş tatminini etkilediği söylenebilir (Çetinkanat, 2000: 6).

Şekil 2.1: İş Tatmini ve Çalışanların Çıktısı



Kaynak: Çetinkanat, 2000: 7

2.2.4. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle psikolojik bütünleşmesi ve özdeşleşmesine ilişkin bir olgudur. Bu olgu, örgütsel amaçları gerçekleştirecek biçimde faaliyet göstermesi adına yapılan normatif baskıların toplamını, örgüt için duyulan psikolojik ilgiyi, çalışanı örgütte kalmaya iten psikolojik ifadeyi içeren anlamları barındırmaktadır (İşcan ve Naktiyok, 2004: 185).

Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle aralarında kurdukları etkileşim ve bağı yansıtan duygusal bir olgudur. Örgütsel bağlılığı duygusal,

devam ve normatif bağıllık olmak üzere üç alt başlıkta ele almışlardır. Duygusal bağıllık, çalışanların örgüte olan duygusal yakınlığını ve katılımını, devam bağıllığı, çalışanın örgütten ayrılma ile ilgili maliyetlerinden dolayı hissettiği bağıllığı ve normatif bağıllıkta çalışanın kendisini örgütte kalma konusunda zorunlu hissettiği bağıllığı ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Duygusal bağıllığa sahip olan bir çalışan kendisini yer aldığı örgüte ait gibi hissettiği için bu örgütte yer almaktan mutludur ve örgütten ayrılmak gibi bir düşüncüyü aklına getirmez. Devam bağıllığında ise örgütteki çalışanlar başka bir iş bulamama, iş arkadaşlarından ayrılmayı istememe, emeklilik olanakları, başka bir yerleşim yerine taşınmayı düşünmeme, ailevi konular, maddi kayıplar gibi; ekonomik, sosyal ve psikolojik nedenler ile devam bağıllığını gösterip örgütte kalmaya devam ederler. Normatif bağıllığa sahip olan bir çalışan sorumlulukları nedeniyle yerine getirmesi gereken görevlerin olduğunu bilir ve örgütüne bağıllık kuralları ile bağlıdır (Yıldırım ve Akar, 2008: 99).

Örgütün ortaya koyduğu amaç ve hedeflerinin, yönetim fonksiyonu ve işlerin yerine getirilmesiyle çalışanlarına üst düzeyde tatmin verebilirse çalışanlar kendilerini çalıştıkları örgüt ile özdeşleştirebilecekler, işlerine ve örgüte olan bağıllık ve katılım düzeyleri artacak ve dolayısıyla daha iyinin olması için daha çok emek verebileceklerdir (Tokat, 1998: 99). Çalışanların örgütsel bağıllığı ve iş tatmini birçok faktöre bağlıdır. Örgütsel bağıllık üzerinde örgüt yapısı, örgüt süreçleri ve örgüt iklimi gibi faktörler etkilidir. Bunun yanı sıra iş tatmini, çalışanın motivasyonu ve örgütün verimliliği, bağıllık üzerinde etkili olan faktörlerden bazılarıdır (Karataş ve Güleş, 2010: 78).

2.2.5. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini

Yaşam tatmini, bireyin genel olarak yaşamını ve bu yaşamın pek çok boyutlarını kapsayan, bireyin beklentilerinin mevcut durumla karşılaştırılmasıyla ortaya çıkan sonucu gösterir. Yaşam tatmini bireyin kendi yaşamını genel olarak değerlendirmesi veya yargısını gösterirken, diğer taraftan bireyin hoşlandığı veya hoşlanmadığı taraflarını özetleyici şekilde değerlendirmesi olarak da ifade edilebilir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 7). Yaptığı işten memnun olan birey yaşamından da memnuniyet duymaya başlar fakat her iki durum da birbirinin yerine geçemez. Yaşam memnuniyeti yaşamın tüm alanlarını kapsayan bir olgudur (Dağlı ve Baysal, 2016:

1251). Bireyin yaşamına ilişkin olumlu değerlendirmelerinin olumsuz değerlendirmelere kıyasla yüksek oluşu yaşam kalitesinin de yüksek olduğuna işaret etmektedir.

İş tatmini, bireyin işle ilgili değerlerinin işinde karşılandığını düşünmesi ve bu değerlerin bireyin gereksinimleri ile uyum göstermesi, şeklinde tanımlanmakta, bir başka ifadeyle iş tatmini, çalışanın işini veya iş yaşamını değerlendirmesi ile duyduğu haz ya da ulaştığı psikolojik tatmin şeklinde ifade edilmektedir. İş tatmininin yaşam tatmini ile ilişkili olduğu ve çalışanların ruh ve fizik sağlıklarını doğrudan etkilediği kabul edilmektedir (Akçamete vd., 2001: 7).

İş ve yaşam tatmini arasındaki ilişki literatürde ilk kez Braysfield, Wells ve Strate tarafından incelenmiştir. Yaklaşık 30 yıllık bir zaman dilimini içeren süreçte ve özellikle son yıllarda örgütsel davranış yazınında iş ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi kapsayan çok sayıda bilimsel çalışmada iş tatmininin, bireyin genel yaşamına, yaşamındaki tutum ve davranışlarına ve nihayet yaşam tatminine yönelik bir etkisinin olduğunu belirtmektedir (Turgut ve Mert, 2014: 82).

İş bir bireyin yaşamında önemli bir paya sahip olduğu için, iş tatmini ve yaşam tatmini arasındaki ilişki anlamlıdır. İş ve yaşam tatmini bağlantılıdır çünkü bireyler çalışma ortamlarının dışındaki olaylardan etkilenirken, iş dışı durumlarla ilgili davranışlarda iş tatmininden etkilenmektedir (Aşan ve Erenler, 2008: 207).

2.3. İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ

Çalışanların iş tatmini, pek çok örgütsel süreci ve bireyi paralel zamanda etkileyebilme gücüne sahip bir kavram olarak değerlendirilebilir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda iş tatmininin; işgücü verimliliği, performansı, işgücü devri, örgütsel bağlılık, stres, depresyon, tükenmişlik ile ilişkili olduğu vurgulanmaktadır. Bir birey, yaşamının önemli bir bölümünü iş yerinde geçirdiği için, bireyin iş ve çevresi tarafından karşılanabilen gereksinim ve değerlerinin ifadesi olan iş tatmini, bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığını da ciddi şekilde etkileyecektir (Pelit ve Öztürk, 2010: 49). Birey, çalışma sonrasında duyduğu başarı hissi ile daha çok motive olmakta ve bu durumda örgüte olan bağlılık düzeyini arttırmasına yardımcı olmaktadır. Örgüte bağlılığı yüksek olan çalışanlara sahip bir örgüt içerisinde de personel devir hızı düşük yaşanmaktadır.

Dolayısıyla iş tatmini, birbiriyle bağlantılı şekilde ilerleyen durumlar için önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışanların zamanları ücret karşılığında satın alınabilir. Fakat onların yaptıkları işe karşı duydukları hevesi, bağlılığı ya da kalbini satın almak kesinlikle mümkün değildir. Bunlar yapılacak yatırımlar ve yaklaşımlar sayesinde kazanılacak olan değerlerdir. Örgütlerin önceden saptanan hedeflere ulaşması, bireylerin tatmininin sağlanması, çalışanların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ile sağlanabilir. Yaşam kalitesinin yükseltilmesi, çalışma koşullarının ve çalışma yaşamının düzenlenmesi, bireylerin ekonomik, psikolojik ve toplumsal gereksinimlerinin giderilmesi ve iş yaşamında görülebilecek sorunların en aza indirilmesi yani iş tatmininin sağlanmasıyla mümkündür (Güven vd., 2005: 129).

Başka bir kaynağa göre iş tatmininin önemini üç başlık altında ele almak mümkündür (Yılmaz ve Karahan, 2009: 201):

- **Birey Açısından:** İş tatmininin yüksekliğinin çalışan mutluluğuna katkı sağlayacağı, düşmesinin ise bireyin yaptığı işe karşı uzaklaşmasına ve buna bağlı olarak da uyumsuzluk ve umursamazlığın ortaya çıkacağı düşünülmektedir.
- **Örgüt Açısından:** Çalışanlarının beklentilerine yanıt verebilen örgütlerin personel bulurken zorluk çekmedikleri, personelinin süreklilik gösterdiği, iş tatminini sağlayamayan ve beklentilere yanıt veremeyen örgütlerin ise personel bulurken zorluk çekmeleri, mevcut çalışanlarda devamsızlıkların artış göstermesi ve buna bağlı olarak da verimliliğin düşmesi, iş tatmininin örgütler için önemli bir faktör olduğunun göstergesidir.
- **Yönetici Açısından:** Yöneticilerin başarısı, personelin örgüt hedefleri doğrultusunda verimli çalışması ile mümkündür. Üstleri tarafından özellikle diğer bireylerin yanında takdir edilmek, çalışanın yaptığı işe karşı isteğini, amirlerine duyduğu saygıyı artırır.

2.4. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Yöneticiler, örgütlerinde hizmet veren çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin yüksek olmasını arzu ederler. Bu nedenle iş tatminini sağlamak ve yükseltmek için

olanaklarına ve deneyimlerine göre emek verirler. Bireysel ve örgütsel amaçlara erişilmesinde önemli bir unsur olan iş tatminini etkileyen unsurlar hakkında fikir sahibi olunması gerekir. Çalışanın yaptığı işe karşı tutumunu etkileyen unsurlar birbirleriyle ilgi ve etkileşim içindedirler. Bir unsur iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olsa bile tek başına belirleyicidir denemez (Akıncı, 2002: 4).

Çalışanların iş tatmini üzerinde etkili olan faktörlerin belirlenmesi zaman, emek ve paranın boş yere kullanılmasını diğer bir ifade ile iş kaybının önüne geçecektir. Yaptığı işten tatmin olan bireylerin daha üretici ve başarılı olacağı ifade edilebilir (Soysal ve Tan, 2013: 48). Yaptığı işten tatmin olan çalışanlara sahip bir örgütün uzun süreli başarılar elde edebilme ve daha üretici olabilme şansı daha yüksektir.

Çalışan tatminini etkileyen unsurlar bireysel ve örgütsel olarak incelenebilir. Bireysel faktörler, bireylerin farklı düzeyde tatmine ulaşmalarını sağlayan unsurlardır. Bunlar içerisinde yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, performans, deneyim, beceri, yetenek, kişilik benzeri etkenler yer alır. Örgütsel faktörler ise işin niteliği, ücret, yönetim biçimi, terfi olanakları, iş yerinin fiziki koşulları, iş ve grup arkadaşları, takdir edilme duygusu gibi unsurlardır (Serinkan ve Bardakcı, 2007: 153).

2.4.1. Bireysel Faktörler

İş tatmininin sağlanmasında büyük paya sahip olan bireysel faktörler, bireyin doğuştan sahip olduğu özellikler ile beraber yaşamı boyunca edindiği deneyimlerle ilgilidir. Bireyin yaşı, cinsiyeti, eğitimi gibi unsurlar bireyin içerisinde bulunduğu mevcut durumu kavramasını doğrudan etkilemektedir (Aşık, 2010: 38).

İş tatminini etkileyen faktörler içerisinde bulunan bireysel kaynaklı nedenler aşağıda ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır.

2.4.1.1. Yaş

Yaş ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır (Sevimli ve İşcan, 2005: 57). Yaş ilerledikçe bireylerin iş tatminleri de artmaktadır. Genç bireylerin terfi etme ve diğer işkollarına yönelik beklentilerinin fazla olması, tatmin olma olasılıklarını düşürür (Çalışkan, 2005: 10). Yaş ilerledikçe artan ödüllerin de iş tatminine neden olan bir unsur olabileceğinden söz edilmektedir. Yaşı daha büyük olan bireyler iş ile ilgili koşullara

daha kolay uyum sağlamışlardır. Bireylerin iş tatminlerinin 30'lu yaşlarda başarılarının artması ile beraber arttığı, 40'lı yaşlarda düştüğü ve 50'li yaşlarda tekrar artışa geçtiği görülmüştür (Yelboğa, 2007: 3).

2.4.1.2. Cinsiyet

Sosyal ve toplumsal açıdan kadın ve erkeğe yüklenen ve uygun görülen sorumluluklar, iş yaşamında onların düşünce ve tutumlarını etkilemektedir (Güven vd., 2005: 132). Yapılan araştırmalar bireyin kadın veya erkek olmasının işe karşı sergilediği tutumları etkilediğini saptamıştır. Fakat iş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişkilerle ilgili araştırmaların birbirleriyle tutarlı sonuçlar ortaya koymadığı görülmektedir. Cinsiyet açısından dengeli gruplarda çalışanların tatmin düzeyleri, homojen (bir cinsiyet baskın) gruplarda çalışanlara nazaran daha yüksektir (Sevimli ve İşcan, 2005: 57).

Kadın ve erkekler aynı işin özelliklerini eşit derecede çekici görebilmekte fakat kadınlar erkeklere nazaran aynı işten daha az düzeyde beklenti içine girmektedirler. Bunun sonucu olarak da kadınların erkeklere göre aynı işten duyacakları tatmin düzeyinin daha yüksek olduğu elde edilebilmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 255).

2.4.1.3. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi, çalışma yaşamına bakışı ve iş yaşamında beklentileri etkileyen önemli bir yere sahiptir. Eğitim düzeyi yükseldikçe işe yüklenen anlam ve çalışanın beklentileri farklılık göstermektedir. Bundan dolayı, sosyoekonomik koşulların elverdiği şekilde eğitimini devam ettirmiş ve yüksek eğitim görmüş bireylerin işe karşı bakış açıları, düşük eğitim görmüş bireylere göre daha farklıdır. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların beklentileri içerisinde yer alan ücret, iş tatmini ve çalışma koşullarındaki talepleri de yüksek olmaktadır (Güven vd., 2005: 132).

Yapılan araştırmalarda eğitim düzeyi yüksek bireylerin genel iş tatminlerinin, eğitim düzeyi düşük olanlara daha iyi olduğu saptanmıştır (Sevimli ve İşcan, 2005: 57). Burada önemli olan bilgi birikimi, örgütsel beklentiler, çalışma değerleri ve özlem düzeyleri gibi faktörlerle yapılan işin sağladığı ortam ve olanaklar arasındaki dengenin varlığıdır (Özaydın ve Özdemir, 2014: 256). Örneğin, bazı işlerde eğitim düzeyi yüksek

olan bireylerin, kendilerinden daha düşük düzeyde eğitim almış olan bireylere göre iş tatminleri daha düşük olabilmektedir.

2.4.1.4. Medeni Durum

İş tatmini ile evli veya bekar olma arasındaki ilişkiler ele alındığında genelde evlilerin bekarlara nazaran iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu ile ilgili sonuçlar dikkat çekmektedir. Evlilerin tatmin düzeylerinin yüksek çıkmasının nedeni aile yaşamındaki tatminin iş yaşamına yaygınlaştırılmasından dolayı olabilmekte veya evliliğin çalışanların yaptıkları iş ile ilgili beklentilerini değiştirmesinden meydana gelmektedir. Özkalp ve Kirel'e göre de evli olan çalışanların işe devamsızlık oranlarının daha düşük olduğu, işten ayrılma eğilimine daha az rastlandığı ve bekar olan çalışanlara kıyasla daha çok tatminkar oldukları söylenebilmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 255).

2.4.1.5. Performans

İş tatmininin, bireyin yaptığı işle ilgili ürettiklerinin ve davranışlarının diğer örgüt üyelerine göre verimlilik düzeyi şeklinde ifade edilen çalışan performansı üzerinde önemli etkisi vardır. Farklı beklentilerle bir örgüte dahil olan birey, bu beklentilerine ulaşabildiği kadar işinden ve yer aldığı ortamdan memnun olmakta ve böylece performansı ve verimliliği artmaktadır (Yazıcıoğlu, 2010: 245).

Performans ve iş tatmini arasındaki ilişki incelendiği zaman iki farklı açıklama getirilmektedir. İlkine bakıldığında, bireyin yaptığı işte yüksek performans göstermesi halinde örgüt tarafından ödüllendirildiği ve bundan dolayı da iş tatmininin yüksek olduğudur. İkincisi ise iş tatmininin yüksek olduğunu hisseden bir çalışanın performansının da yüksek olacağıdır. Bu durumda çalışan yaptığı işten tatmin oldukça iş performansında da artış olacaktır (Eğinli, 2009: 40).

2.4.1.6. Deneyim ve Aynı İşte Kalma Süresi

Bazı araştırmalar, bireyin iş deneyimi ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir ifade ile aynı alanda ya da aynı örgütteki çalışma süresi fazla olan bireylerin iş tatmininin de yüksek olduğu ifade edilmektedir. Bundan dolayı iş deneyimi iş tatmini üzerinde etkili bir faktördür (Sevimli ve İşcan, 2005: 57).

Bireylerin işte kalma süresi yaş faktörüyle yakından ilgilidir. Yaşı ilerledikçe aynı işte kalmaya devam eden bireylerin iş tatmini artmaktadır. Devamlı bir iş değiştirme isteği ise iş tatminsizliğinin en önemli belirtisidir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 255).

Uzun zaman aynı işte çalışan bireyler, bunun karşılığı olarak yetersiz ödüller aldıklarında hayal kırıklığı yaşamaktadır. Bunun nedeni ise iş yeri ve örgütlerinin onların isteklerine yanıt verememeleridir. İş deneyimi fazla olan bireylerin işlerinde açık ve net olmayan talimatlar, iş arkadaşlarından beklediği saygıyı görememe, iş ile ilgili bazı aksamalar yaşasa bile işlerini ve çalışma ortamlarını değerli görmekte-dirler (Demir, 2007: 125).

2.4.1.7. Kişisel Farklılıklar

Kişilik kavramına bakıldığında genellikle bireyleri birbirinden ayıran davranışlar toplamı olarak tanımlamak mümkündür. Beceriler, tutumlar, zevk alınan ve alınamayan şeyler, bireyin yaşamı sürecince tekrar ettiği ve onun kimliği gibi olan davranışların bütünüdür. Sinirli ve çevresiyle uyum sağlamayan bireylerde iş tatminsizliği daha sık görülen bir durumdur. Bu bireylerin yaşama bakış açıları olumsuz olmakta ve başkaları ile ilişki kurarken zorluk çekmektedirler (Sevimli ve İşcan, 2005: 56).

Yapılan araştırmalarda kişisel farklılıkların iş tatmini üzerinde etkili olduğu gözlenmiştir. Genellikle yetenekleri kısıtlı ve çevreyle arasında uyumsuzluk olan bireylerin iş tatminsizliği yaşadıkları görülmüştür. Özgüveni yüksek olan, öz benlik duygusu gelişmiş olan bireyler, bu özellikleri daha düşük düzeyde olanlara kıyasla daha fazla tatmin sağlamaktadır. İş tatmini üzerinde etkili olan kişisel özellikleri; yaş, cinsiyet, zeka, eğitim düzeyi, çalışma süresi, sosyokültürel çevre vb. şeklinde sıralayabiliriz (Çalışkan, 2005: 10).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Kurumsal bir ortamda ve belli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilen görev olarak algılanan iş, çalışanın çalıştığı iş yerine sağladığı katkı veya değer olarak da tarif edilebilir. Bu durumda çalışanın iş tatmini tanımlandığında iş ve çalışma ortamına ilişkin olarak pek çok faktörün etkisi ile gerçekleşen tutumları söz konusu

olmaktadır. Bu faktörler, işin gereklerinden olan bilgi düzeyi ve becerilerden, işin çalışanına kazandırdığı sosyoekonomik çıkarılara kadar uzun bir liste şeklinde ele alınabilir (Aşık, 2010: 41).

İş yaşamında kişisel hedeflerle örgütsel hedeflerin uyumlu olması önemlidir. Çalışanların örgütsel misyon, değer ve hedefleri içselleştirmesi, bunları kendi değerleriyle birleştirip örgüte uyumlaştırılması için kişisel beklentilerle örgütsel beklentilerin birbirini tamamlaması gerekir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 256).

İş tatminini etkileyen faktörler içerisinde bulunan örgütten kaynaklı nedenler aşağıda ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır.

2.4.2.1. İşin Niteliği ve Zorluk Derecesi

İş ve işin niteliği, işin ilgi çekici olması, bireye öğrenme olanağı tanınması, bireye sorumluluk yüklemesi tatmin nedenleri arasında yer alabilir. Bireyler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağı veren, çalışırken serbestlik fırsatı tanıyan, statü sağlayan, özel beceriler gerektiren ve çok yönlü işleri yaptıkça, kendilerinin başarılı olduğuna dair bilgiler geldikçe yaptıkları işlerden tatmin olurlar (Kuzulugil, 2010: 3; Özaydın ve Özdemir, 2014: 256; Sevimli ve İşcan, 2005: 57).

Zihinsel olarak güç bir iş, çalışan tarafından başarılı şekilde yerine getirilebiliyorsa ve etrafta bu durum fark ediliyorsa çalışan üst düzeyde tatmin olacaktır. Bunun dışında fiziksel güçlüğü iş tatmini açısından tatmin unsuru olmadığı kabul edilmektedir. Çok ağır ve yorucu işleri yerine getirmek toplum tarafından takdir edilebilmek için yetersizdir (Sevimli ve İşcan, 2005: 57). Birey kişisel özellik ve niteliklerinin üzerinde bir işi yerine getirmek zorunda ise bu durumda ortaya sorun, moral düşüklüğü gibi olumsuzluklar çıkacak ve bu da bireyi iş tatminsizliği ile karşı karşıya getirecektir.

2.4.2.2. Yönetim Biçimi ve Yönetime Katılma

Yönetici, çalışanın iş tatmini sağlayıp sağlamaması konusunda ciddi bir unsurdur. Yapılan çalışmalar ışığında ücret gibi önemli bir motive kaynağının yeterli olmadığı çalışma ortamlarında bile sadece yönetici ve yönetim biçiminin iyi olması bireylerin iş tatmin düzeylerini artırıcı bir etkiye sahip olabilmektedir. Bu da yönetim

biçiminin iş tatmini üzerinde çok önemli olduğunu göstermektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4). Çalışma süreçlerinde çalışanların düşüncelerini önemsemeyen ve onların sorunları ile ilgilenmeyen yöneticiler çalışmada tatminsizliğe neden olmaktadır.

Çalışanlara yönetime ve kararlara katılma olanağı verildiğinde, kendi fikirlerine önem verildiğini hissederek gerçek bir tatmin sağlayabilirler (Kuzulugil, 2010: 3). Yönetime katılan bir çalışan kendi kendini psikolojik anlamda doyuracak, huzursuzluk ve mutsuzluk hislerinin gittikçe yok olduğunu görecektir. Yönetime katılma, çalışana benliğinin tatmini için önemli olanaklar tanıyarak örgüt ile kaynaştırır ve örgütsel hedeflere doğru kamçılar (Çalışkan, 2005: 11). Birey, ortaya çıkan sorunlara karşı ürettiği çözümlerin yönetici ile iş arkadaşları tarafından onaylandığını gördüğü sürece tatmine daha kolay ulaşmaktadır.

Çalışanların iş tatminini etkileyen yönetim biçimi iki şekilde ortaya çıkmaktadır. İlki, karar alma sürecine çalışanların katkısını sağlamaktır. İkincisi ise çalışan odaklı hareket etmektir. Yani, çalışanlara göre davranış gösterme ve onlarla sıkı bağlar kurmaktır (Erdil vd., 2004: 19). Yapılan araştırmalar sonucunda görülen bir diğer önemli konu da çalışana yönelik davranış gösteren yöneticilerin, işe yönelik davranış gösteren yöneticilere kıyasla daha yüksek düzeyde iş tatminini sağladığıdır (Hoş ve Oksay, 2015: 12).

2.4.2.3. İş Yerinin Fiziki Koşulları

İş yeri çalışma koşulları ile bir iş yerindeki rahatlık, güvenlik ve sağlığa yönelik çalışma çevresinden söz edilmektedir. İş yaşamında görülen hızlı değişim, çalışanların güvenlik ve sağlığının koruma altına alınmasını zorunlu kılmıştır (Karcıoğlu vd., 2009: 62). İş yerinin fiziksel koşulları, çalışanların yer aldığı çalışma ortamı ve onun üzerinde etkili olan fiziksel koşullar verimliliği etkilemede önemli paya sahiptir (Kuzulugil, 2010: 3). Mevcut koşulların istenilen düzeye gelmesi ile birey yaptığı işiyle kendisinin daha uyumlu olduğunu düşünerek, işe olan bağlılığını arttırmakta ve bu da tatmin olmasını kolaylaştırmaktadır.

Fiziksel çalışma koşullarının kötü ya da olumsuz olması ile birlikte çalışanların iş tatmini düzeyinde düşüş yaşanmaktadır. Örneğin; aşırı sıcak ya da soğuk, gürültülü bir çalışma ortamında bulunan bireylerin hissettiği bedensel baskılar nedeniyle

yaşadıkları gerilim onların iş tatminlerinin düşmesine neden olmaktadır (Eğinli, 2009: 41).

Bunların dışında iş yerinin dekorasyonunun zevkli olması da bireyin sinir sistemi sağlığına pozitif yansımakta ve işini yaparken istekli olmasına neden olarak verimliliğini artırabilmektedir. Çalışan tatmini üzerinde etkili olan önemli koşullardan bir diğeri de sağlık ve hijyendir. Hijyenik olmayan koşullarda çalışan bireylerde hastalıklara yakalanma olasılığı yüksek olmakta, bireyin verimli şekilde çalışmasına engel oluşturabilmekte hatta işe gelmemesine yol açarak iş kaybına neden olabilmektedir (Örücü ve Esenkal, 2005: 148).

2.4.2.4. Ücret

İş tatmininin ana faktörlerinin birisi de ücrettir. Ücret sisteminin psikolojik ve sosyal yönü, çalışanların işe karşı tutumunu olumlu veya olumsuz şekilde etkileyebilmektedir (Güven vd., 2005: 131). Birey çalıştığı iş yerinin sunduğu ücret sisteminin beklentisine uygun ve adil olmasını ister. Alınan ücretin iş tatmini açısından diğer bireylere göre dengeli dağılması, yüksek olmasından daha önemlidir. Yapılan araştırmalar iş tatmininin alınan ücret ile olumlu bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005: 58). Bireyin aldığı ücret ne kadar yüksekse sağlayacağı tatminde bir o kadar yüksek olmaktadır.

Ücretin, iş tatminini sağlamaındaki etkisi ilk başlarda miktarı ile ilgili iken belirli bir aşamadan sonra çalışanın yaşamını devam ettirebilmek için temel ücret üzerinde ücret alması ile ücretin diğer çalışanın arasındaki adaletli dağılımı ile ilişkilidir (Gürbüz, 2007: 241). Bireyin kendisi ile benzer işleri yapan ve özellikle kendisinden beceri, bilgi ve yetenek bakımından daha düşük düzeyde olan bir başka bireye göre daha düşük ücret alması iş tatminsizliğine neden olacaktır. Bundan dolayı ücretin miktarı kadar çalışanlar arasında eşit dağılımı da önemli tatmin ya da tatminsizlik nedeni olabilecektir.

Ücretin, iş tatminine olan etkisi farklı basamaksal düzeyde olanlara göre de farklılık gösterebilmektedir. Örneğin, işçiler ile teknisyenler ve yöneticiler kıyaslandığında, işin ilginçliği, kendini gerçekleştirme gibi motive edici faktörler, ücret ve çalışma koşullarına kıyasla tatmin üzerinde daha fazla katkıda bulunmaktadır (Hoş

ve Oksay, 2015: 11). Ülkemizde ücret düzeyleri, erkekler için kadınlardan, evliler için bekarlardan ya da mavi yakalı çalışanlar için beyaz yakalı çalışanlardan daha fazla öneme sahip bir değişken olarak görülmektedir (Kuzulugil, 2010: 3).

2.4.2.5. Terfi Olanakları

Terfi, çalışanın örgüt içerisinde daha yüksek kademedeki bir göreve atanmasıdır. Çalışanın örgüt içerisinde daha üst kademedeki göreve atanması, hem motivasyon artışı hem de tatmin olma hissi sağlayacaktır. Terfiler, çalışanlara sorumluluk kazanma ve gelişme fırsatları sunmakta; bunun dışında çalışanın sosyal statüsünü de iyileştirmesine katkı sağlamaktadır (Karcıoğlu vd., 2009: 62). Eğer işe kabul edilen bir birey işe başlar başlamaz önünde ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin yükselmeyeceği hissine kapılırsa her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanarak yaptığı işe karşı olumsuz bir tavır takınabilir. Bu durumda tatminsizlik ve şikayetler kaçınılmazdır (Tanrıverdi, 2006: 6). Terfi etme olanağına sahip olan çalışanların işe karşı bağlılığı ve çalışma isteği artarken kariyer sisteminin net olarak ifade edilmediği ve adaletli bir terfi sisteminin olmadığı örgütlerde çalışanlarda tatminsizlik görülür (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 6).

2.4.2.6. İş ve Grup Arkadaşları

İş arkadaşları çalışan için bir yardım, tavsiye ve destek kaynağıdır. Birbirlerine her zaman destek veren, arkadaş canlısı bir iş grubunun bireylerin tatmini üzerinde orta düzeyde bir etkisi söz konusudur (Özkalp vd., 2013: 76). İyi bir iş grubu işin zevkli hale gelmesinde aracıdır. Çalışan işini sevmese de iş arkadaşları nedeniyle yaptığı işten mutluluk duyar (Özaydın ve Özdemir, 2014: 256). Özellikle çalışanın üst kademesindeki bireylerin kendisine davranış şekilleri iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır. Çalışanın alınan kararlarda düşüncesini ifade etme özgürlüğüne sahip olmaması genellikle iş tatminsizliğine yol açmaktadır. Grup içinde yer alan bireylerin sosyal ve teknik anlamda destekleyici ve yeterli olup olmamaları, tatmin düzeyini etkileyebilmektedir. Örgüt içerisindeki sosyal ilişkilerin iyi veya kötü olması yine tatmin üzerinde etkili olmaktadır (Hoş ve Oksay, 2015: 11; Erdil vd., 2004: 20).

2.4.2.7. Takdir Edilme Duygusu

Takdir görme çalışanı başarıya ulaştıran önemli yollardan biridir. Zamanında ve yerinde övülen, yaptığı işlerden dolayı takdir edilen bir çalışanın işinden duyduğu tatmin artacaktır. Çalışanların gösterdiği performansın gerektiği gibi takdir edilmesi, ödüllendirilmesi, değerlendirilmesi, çalışanların başarılarından gurur duyması, kariyerinde ilerleme olanağından tatmin olması iş tatminine olumlu katkı sağlamaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5).

Üstlerin, astların ve iş arkadaşlarının performanslarını takdir etmeleri, iyi şekilde görmeleri ve yönetimin ücret artışı ile ilgili gereğine uygun olarak ödüllendirme sistemine sahip olması çalışanların işlerinden memnun olmalarını sağlamaktadır. Takdir görme daha çok manevi yönü ağırlıklı olan ve tüm çalışanlar için önemli bir özendirici araçtır. Yapılan işin değer verilen bireyler tarafından beğenilmesi, çalışanlara önemli ölçüde tatmin sağlamaktadır (Erdil vd., 2004: 21).

2.4.2.8. Algılanan Örgütsel Destek

Örgütsel destek kuramı, örgütün ileri sürdüğü politikaların ve faaliyetlerin yararının çalışanlar tarafından algılanabildiğini ifade etmektedir. Bu kurama göre, çalışanlar örgüt faaliyetlerinin kendileri için yararlı olmasına yüksek derecede bağlılık ve performans ile yanıt verirler. Başka bir ifade ile çalışanlar örgütü bir araya getiren temel faktörlerin kendilerine karşı gösterilen tutumu değerlendirir ve bu tutumun altında yer alan motivasyonu algılar (Demircan Çakar ve Yıldız, 2009: 75).

Algılanan örgütsel destek, çalışanların zaman ve emek harcadıkları örgüt tarafından kendilerine sunulan destek, yardım ve saygıyı tarif eder. Bu kurama göre, algılanan örgütsel desteğin artması, çalışanların “örgütlere insan benzeri özellikler atfetmeleri” yaklaşımından meydana gelir. Karşılıklılık esasına göre daha güçlü bir örgütsel destek, çalışanlarda örgütün refahının düşünülmesi ve örgütün amaçlarını gerçekleştirme için aracılık etme gereksinimini hissettirir. İkinci yönü, örgütsel destek algısına dikkat çekilmesi ile birlikte ortaya çıkan saygı ve onaylama, çalışanların örgüt üyeliğine götüren duygusal gereksinimlerinin tatmin edilmesine katkı sağlar. Son olarak ise algılanan örgütsel destek, çalışanların inançlarını güçlendirir (Sıgı ve Basım, 2006: 136).

Örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanlar örgüte yarar sağlayan davranışlarda bulunma eğilimine sahiptirler. Örgütsel desteğin sağladığı önemli yararlarından biri de çalışanın iş tatminini arttırmasıdır. Algılanan örgütsel destek çalışanın işten duyduğu tatmini arttırmakta ve pozitif bir duygu hali kazanmasını sağlamaktadır (Akkoç vd., 2012: 113). Bu şekilde birey, çalışırken daha istekli olmakta ve ait olduğu kurumun çıkarlarını kendi çıkarları kadar önemseyerek daha çok katkı sağlamak için hareket etmeye başlamaktadır.

2.5. İŞ TATMİNİNİN KURAMSAL TEMELLERİ

İş tatminini açıklamak amacıyla pek çok kuram motivasyon ile ilgili kuramları temel almaktadır. İş tatmini ile ilgili kuramlar genel hatlarıyla kapsam kuramları ve süreç kuramları olmak üzere iki grup altında ele alınmaktadır.

2.5.1. Kapsam Kuramları

Kapsam kuramları motive olmanın çalışanın kendisinden kaynaklanan faktörlere bağlı olduğunu, süreç kuramları ise çalışanları belli davranışları yapmaya zorlayan dış unsurların motivasyonu sağladığının arkasında durmaktadır. Kapsam kuramları çalışanların bireysel özelliklerini, gereksinimlerini, beklentilerini ve deneyimlerini temel almaktadır. Kapsam kuramlarının içeriğinde Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi Kuramı, Çift Faktör Kuramı, Alderfer'in ERG Kuramı, McClelland'ın Başarı Gereksinimi Kuramı yer almaktadır.

2.5.1.1. Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi Kuramı

Amerikalı psikolog Abraham Maslow'un 1943 yılında gerçekleştirdiği bir çalışma ile ortaya koyduğu ve daha sonra geliştirdiği bir insan psikolojisi kuramıdır. Maslow "Gereksinimler Hiyerarşisi Kuramı"nda insan gereksinimlerinin bir hiyerarşi içerisinde yer aldığını, bu gereksinimlerin her birinin önemli olduğunu ve gerekli miktarda karşılanması ile tatmin sağlanacağını ifade etmektedir (Eğinli, 2009: 37).

Maslow'a göre gereksinimler bireylerde belli bir hiyerarşi şeklinde meydana gelir ve Maslow gereksinimleri en temel olandan başlayarak en karmaşık olana doğru sıralamıştır. Dolayısıyla sıralamanın ilk basamağında yer alan gereksinimlerin daha üst basamakta yer alan gereksinimler ortaya çıkmadan önce tatmin edilmelidir (Tokat ve

Kara, 2016: 6). Ana gereksinimler içerisinde fizyolojik gereksinimler, güvenlik gereksinimi, sevgi ve aidiyet gereksinimi, saygı gereksinimi ve kendini gerçekleştirme gereksinimi olarak beş sınıf basamaksal şekilde sıralanmaktadır (Mathes, 1981: 69). Bu gereksinimleri özetlemek gerekirse, fizyolojik gereksinimler, genellikle motivasyon kuramının başlangıç noktası olarak alınmıştır. Fizyolojik gereksinimlerden nispeten tatmin olmuş bireyin daha sonra güvenlik gereksinimleri ortaya çıkar. Hem fizyolojik hem güvenlik gereksinimleri karşılanan bireyin bir sonraki gereksinim duyacağı küme sevgi ve ait olma duygularıdır. Daha sonra birey ait olduğu çevre tarafından saygı gereksiniminin karşılanmasını bekleyecektir. Bireyin tüm bu gereksinimlerden tatmin olması ile eksiklik duyacağı kendini gerçekleştirme gereksinimi hiyerarşinin son kümesini oluşturmaktadır. Bu gereksinimler, motivasyon kaynaklarının hiyerarşisine göre düzenlenmiş olarak birbirleriyle ilişkilidir (Maslow, 1943: 372).

Bu kurama göre gereksinimlerin sıralanması önemli bir konudur ve çalışan, sıralamada bir sonraki gereksinimi kendisinden önceki gereksinimler giderildikten sonra bir üst sırada yer alan gereksinimi fark etmeye ve istemeye başlar, yani kendini o yönde motive hisseder. Gereksinim giderildikten sonra o gereksinime yönelik motive derecesi düşer ya da tümüyle kaybolur. Öncelikli gereksinimler giderilmeden daha üst sıralardaki gereksinimlerin giderilmesi çalışanları istenilen davranışa yönlendirmez (Günay, 2016: 9). Maslow'a göre, çalışanın motivasyonunun sağlanması için gereksiniminin yer aldığı basamağın bilinmesi ve bu gereksinimin karşılanması için gereken tatmin araçlarının sunulması gerekmektedir (Alkış ve Öztürk, 2009: 216).

2.5.1.2. Çift Faktör Kuramı (Frederick Herzberg)

Frederick Herzberg'in motivasyon-hijyen faktörü kuramı, 1959'da ortaya çıkan, en çok kullanılan ve bilinen motivasyon ve iş tatminini açıklayan saygın kuramlar içerisinde yer alır (DeShields vd., 2005: 131). Çift faktör kuramına göre bireylerin iş tatmini üzerinde etkili olan birtakım faktörler mevcuttur. Bu faktörlerin bir bölümü bireyin iş tatminsizliğini sona erdiren ve bireyi dışarıdan etkileyen hijyen faktörleridir. Bunların dışında kalan diğer faktörler ise çalışana yaptığı işe karşı güdüleyen ve iş tatmininin oluşumunu sağlayan tatmin edici faktörlerdir (Lundberg vd., 2009: 891).

Herzberg'in çift faktör kuramında, tatmin ve tatminsizlik kuramı ifade edilmektedir. Bu kuram çalışanın motivasyon sorunlarının fark edilmesinin mümkün

olduğunu ileri sürmektedir. İş tatmin ya da tatminsizliğinin farklı iş faktörlerinden kaynakladığı düşünülmektedir. Başarı, işin ilginçliği, tanınma, gelişme, sorumluluk alma olurken; iş tatminsizliğini ortaya çıkan faktörler ise, işin niteliği ile bağlantılı olmayıp, örgütün yapısı ve çevre ile ilgilidir. Bunlar yönetim anlayışı, şirket hedefleri, denetim, bireyler arası iletişim, iş koşulları, statü, ücret ve güvenlidir. Hijyen faktörleri iş tatminsizliğine neden olur ama olmamaları durumunda iş tatmini görülmez fakat iş tatminsizliğinin önüne geçebilir (Alkış ve Öztürk, 2009: 216).

Tüm bunların dışında örgüt yönetimi ve politikası, beceriksiz ve yetersiz ise, en yakın yöneticiler ile astlar arasındaki ilişkiler kötüyse, iş yerindeki ücret koşulları ve bunlarda artış düzeyleri düşükse, iş yeri ortamı ve iş yerindeki fiziki çalışma koşulları yeterli değil ve sorunlu ise, bireylerin iş güvenliği gerektiği gibi sağlanamamış ise çalışanları örgüt içerisinde tutmak ve verimli bir şekilde çalıştırmak olanaksızlaşır (Er, 2009: 181).

Tablo 2.1: Herzberg'e Göre Tatmin ve Tatminsizlik İle İlgili Güdüleyici ve Hijyen Faktörleri

İş Tatmini	İş Tatminsizliği
Başarma için olanaklar	İstenmeyen örgüt politikası ve yönetimi
Tanınma derecesi	Gözetim eksikliği veya yetersizliği
İşin özellikleri ve yapısı	Yetersiz aylık
İşin sorumluluk derecesi	İyi olmayan ilişkiler
Gelişme olanağı	Kötü çalışma koşulları

Kaynak: Ülker, 2006: 173

Yukarıdaki tabloda yer alan tatmin ile ilgili olanlar güdüleyici faktörler, tatminsizlik ile ilgili olanlar ise hijyen faktörleridir. Herzberg'e göre iş tatminsizliği, karşılanmamış alt kademedeki gereksinimlerden doğmakla birlikte, güdülenmiş alt kademedeki gereksinimler tatmin sağlamayıp salt tatminsizliğin önüne geçer. Sonuç olarak tatminsizlik dışsal gereksinimlerin karşılanamayışından, tatmin ise içsel

gereksinimlerin karşılanması nedeniyle ortaya çıkan durumdur. Herzberg kuramını test eden birçok araştırma, tatmin üzerinde içsel faktörler kadar dışsal faktörlerin de etkili olduğu sonucuna ulaşırken, iki farklı faktör kümesinin tatmin üzerinde nitelik olarak farklı etkiler yarattığı görüşünü paylaşmamıştır (Ülker, 2006: 173).

2.5.1.3. Alderfer'in ERG Kuramı

Clayton P. Alderfer tarafından 1967 yılında ileri sürülen bu kuram, Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi kuramına alternatif şeklinde geliştirilmiştir. Bu kuram, var olma (existence), ilişki kurma (relatedness) ve gelişme (growth) şeklinde ifade edilen üç gereksinimin baş harflerinden adını almıştır. Kurama göre, bireylerin temel gereksinimleri karşılanmazsa, daha üst basamakta bulunan gereksinim ve isteklerinin tatmin edici bir özelliğinin kalmayacağını ifade etmektedir (Alkış ve Öztürk, 2009: 217).

Maslow'un kuramına destek vermek ve eksik kalan yönlerini tamamlamak amacı ile geliştirilmiştir. Alderfer, gereksinimleri üç grupta incelemiştir (Erdem, 1997: 72):

- **Var olma gereksinimi (existence):** Açlık, susuzluk, fiziki güvenlik gibi fizyolojik gereksinimler sıralanabilir. Bu gereksinimlerin karşılanması örgütün kaynaklarının miktar olarak fazla olmasına dayanır (Erdem, 1997: 72). Örneğin, Maslow'un kuramında yer alan fiziksel ve güvenlik gereksinimi ile ilgili bireyin varlığını tehdit eden faktörler bu gruptadır (Şeker, 2015: 25).
- **İlişki kurma gereksinimi (relatedness):** Bireyin kendisi adına önemli gördüğü diğer bireyler ile ilişki içerisinde olma arzuları burada yer almaktadır. Bu gereksinimlerde karşılıklılık esastır (Erdem, 1997: 72). Bireyin ailesi ya da sosyal çevresi tarafından itibar, bilinirlik gibi duygular görmesi bu grupta düşünebilir (Şeker, 2015: 25).
- **Gelişme gereksinimi (growth):** Bir bireyin kendisi ya da çevresi üzerinde üretici, yaratıcı etkiler göstermek, yeteneklerini kullanmak, yeni yetenekler geliştirme arzuları da burada sıralanabilir (Erdem, 1997: 72). Örneğin, bireyin kendine yeni şeyler katması, gelişimi, ahlak gibi motive edici kaynaklar bu grupta ele alınabilir (Şeker, 2015: 25).

Alderfer'in kuramı Maslow'un kuramından iki noktada ayrılmaktadır. İlki, Maslow'un beş sınıfta ele aldığı gereksinimler hiyerarşisi yerine Alderfer gereksinimler hiyerarşisini üç sınıfta düzenlemiştir. İkincisi ise Maslow'a göre çalışan alt düzeydeki gereksinimlerini karşılamadan bir üst düzeydeki gereksinimi karşılamaya yönelmezken, Alderfer'e göre üst düzeyde yer alan bir gereksinim karşılanamazsa alt düzeydeki gereksinimin karşılanmasına çalışılır yani gerginlik çalışanın geri adım atmasına yol açar (Erdem, 1997: 72).

Tablo 2.2: Alderfer ve Maslow'un Kuramlarının Karşılaştırılması

MASLOW	ALDERFER
Fizyolojik gereksinimler	Var olma gereksinimi
Güvenlik gereksinimi	
Güvenlik gereksinimi	İlişki kurma gereksinimi
Sosyal gereksinimler	
Saygınlık gereksinimi	
Saygınlık gereksinimi	Gelişme gereksinimini
Kendini gerçekleştirme	

Kaynak: Schneider ve Alderfer, 1973: 490

Özetle ifade etmek gerekirse, Alderfer'in bu kuramına göre çalışan üst kademedeki gereksinimini gidermez ise alt kademedeki gereksinime geri döner ve kendini böyle motive etmeye çalışır. Çalışanın alt kademeye geri dönmesinin nedeni, üst kademedeki gereksinimini gideremediği için yaşadığı hayal kırıklığı ve mutsuzluktur (Skeja, 2012: 47).

2.5.1.4. McClelland'ın Başarı Gereksinimi Kuramı

McClelland'ın ileri sürdüğü bu kurama göre bireylerin motivasyonu üç ana unsura bağlıdır. Bunlar; başarıma gereksinimi, güç gereksinimi ve ilişki kurma gereksinimi şeklinde adlandırılmakta ve McClelland bu gereksinimlerin her birinin tatmin hissi doğuracağını ifade etmektedir (Royle ve Hall, 2012: 25).

- **Başarma Gereksinimi:** Üstünlük kurma hissi, standartlar dizisi ile ilişkili olarak başarıma hissi ve başarmak için çaba göstermek.

- **Güç Gereksinimi:** Diğer bireyler ile başka şekilde gerçekleştiremeyecekleri bir davranışı yaptırma gereksinimi.
- **İlişki Kurma Gereksinimi:** Bireyler arasında dostluk kurma ve yakın ilişkilere karşı duyulan gereksinim.

McClelland gereksinimlerin öğrenme aracılığıyla elde edilebileceğini savunmuştur. Bireyin davranışları ile çevreden kaynaklı unsurların bir araya getirilmesinin önemi üzerinde durmuştur (Önen ve Kanayran, 2015: 52). McClelland'a göre birey en fazla başarıma gereksinimine önem vermektedir. Bu nedenle, birey başarıyı çok istediği zaman başarısız olma endişesiyle kendisini başarıya ulaştıracak davranışlara yönelmekten kaçabilir. Fakat, bu korkunun üstesinden gelirse doğru fiillere yönelebilir (Aktaş ve Şimşek, 2015: 211).

McClelland bu üç temel güdünün etkisi ile çalışan davranışlarını şu şekilde belirtmektedir (Erdem, 1997: 74):

- **Başarı güdüsü yüksek düzeyde olan çalışanlar:** Sorunlara çözüm üretmede bireysel sorumluluk yüklenmek isterler. Gerçekçi ve ulaşılabilen amaçlar belirleyerek belirli bir düzeye kadar risk altına girerler. Yaptıkları işin ortaya çıkardığı sonuçları bilmek isterler. Yüksek düzeyde enerji ve istek ile güç görünen çalışmalar içine girmek isterler.
- **Güç kazanma gereksiniminde olan çalışanlar:** Diğer bireyler üzerinde etkili olma veya güç sahibi olmayı isterler. Kendilerine bu gücü kazandıracak durumlarda diğerleri ile yarış haline girmeyi severler. Diğer bir ifade ile diğerleri ile karşılaşmadan zevk duyarlar.
- **İlişki kurma gereksiniminde olan çalışanlar:** Diğerleri ile duygusal bir bağ kurmak, arkadaş olmak isterler. Diğer bireyler tarafından seilmekten mutluluk duyarlar ve birlikte yapılan parti, kokteyl gibi faaliyetlerden zevk duyarlar. Bir gruba dahil olarak kendilerini ispat etmek, kimlik duygusuna ulaşmak isterler.

Güç ve ilişki gereksinimi ile ilgili daha az sayıda çalışma yapılmış olmasına rağmen konu ile ilgili daha tutarlı bilgiler bulunmaktadır. Bunlardan ilki, başarıma gereksinimi yüksek düzeyde olan çalışanlar bireysel sorumluluğun yüksek olduğu, geri bildirim bulduğu ve orta düzeyde riskli olan işler yapmayı tercih ederler. İkincisi, yüksek düzeyde başarıma gereksinimi özellikle büyük örgütlerde mutlaka başarılı bir

yönetici olunmasını sağlamaz. Üçüncüsü ise güç ve ilişki gereksinimleri ile yönetsel başarı arasında sıkı bir ilişki vardır. Son olarak, çalışanlar başarıma gereksinimleri kamçılanacak şekilde yetiştirilebilirler (Erdem, 1997: 74). Başarı gereksinimi daha fazla olan bireyler rekabeti zorunlu kılan ortamlarda başarı elde etmek ve mükemmel olduklarını ispat edebilmek için özel bir istek duyarlar. Bu bireylerde başkaları üzerinde baskı ya da otorite kurma isteği de bulunmaktadır (Asunakutlu vd., 2010: 120).

2.5.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramları çalışan davranışlarının istenilen yöne doğru nasıl gidilebileceğini açıklamaya çalışmaktadır. Çalışanları belirli bir davranışı yapmaları konusunda motive edebilmek amacı ile “Hangi etkenlerden yararlanılmalı ve bu etkenler çalışanı nasıl etkiler?” sorusuna odaklanan kuramlardır. Çalışan davranışlarını belirli bir süre içerisinde inceleyerek ve yine belirli bir süre içerisinde bazı faktörlerin davranış üzerindeki etkisini gözlemleyerek iş tatminini açıklamaya çalışmaktadır. Süreç kuramlarının önde gelen kuramları arasında Adams’ın Eşitlik Kuramı, Vroom’un Beklenti Kuramı, Lawler ve Porter’in (Geliştirilmiş) Beklenti Kuramı ve Locke’un Değer Kuramı yer almaktadır.

2.5.2.1. Adams’ın Eşitlik Kuramı

Adams’ın geliştirdiği eşitlik kuramı, bir motivasyon kuramıdır fakat iş tatmini ve tatminsizliğiyle ilişkili önemli hususlar üzerinde durmaktadır. Bu kurama göre çalışanın başarısı ve işinden tatmin olma düzeyi çalıştığı ortama yönelik algıladığı eşitlik ve eşitsizliklere bağlıdır (Toker, 2007: 95).

Adams’ın Eşitlik Kuramı, bireyin kazandıklarını diğer bireylerin kazandıklarıyla kıyaslayıp aralarında adalet olup olmaması üzerine geliştirilmiştir. Eğer birey eşitlik olmadığına inanırsa bunun önüne geçebilmek için birtakım davranışlara yönelir. Bu davranışların ardında bireyin çalıştığı ortamda kendisine adil olup olmadıklarına ilişkin oluşturduğu algıları yer alır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 5; Özdevecioğlu, 2004: 185). Adams bireylerin değişimleri ne zaman ve neden veya adil ve adil değil şeklinde ve adil olmadığı durumlarda verilecek tepkinin nedenlerini anlamayı amaçlamıştır (Titrek, 2009: 552).

Başka bir ifade ile eşitlik kuramı, bireyin çaba-yarar kıyaslaması üzerine odaklıdır. Buna göre bireyin harcadığı çabayı ve mevcut yeteneklerini, eğitimini, işindeki performansını kazandığı “yarar” ya da “sonuç” ile kıyaslar. Burada yarar ya da sonuçlar kazanılan ödüllerdir (Tutar, 2007: 99). Örneğin, birey çalıştığı örgüte zaman ve emeğini vermekte, örgütten statü, ücret vb. almaktadır. Birey emeğinin karşılığında verilen ücreti diğer bireylerin aldıkları ücret ile kıyaslamakta ve sonucunda örgütün adil davranıp davranmadığına karar vermektedir (Yavuz, 2010: 303). Adaletin olmadığı bir çalışma ortamında çalıştığını düşünen bir bireyin örgüte zarar verici ya da örgütün çıkarlarına uygun düşmeyen davranışlara yönelme ihtimali yüksek olmaktadır.

2.5.2.2. Vroom’un Beklenti Kuramı

Süreç kuramlarını inceleyen araştırmacılardan Victor Vroom’un ileri sürdüğü beklenti kuramı, motivasyon kuramları içerisinde kapsamlı bir açıklama niteliğine sahiptir (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012: 43). Bu kuram, birey davranışlarını, bireyin hedef ve seçimleriyle, bunlara ulaşabilme konusundaki beklentileri açısından ifade etmeye çalışmaktadır (Özer ve Bakır, 2003: 118).

Vroom’un beklenti kuramı, bireyin bir iş için çaba göstermesi sonucunda kazanacağı ödülü isteme derecesi, ödülü kazanabilme olasılığı ve ödülün bireyin hedefleri ile olan bağıyla ilişkilidir. İşin çekici yönü, bireyin bu işi sonuçlandırduğunda kendi için önemli ve değerli bir çıkara ulaşmış olmasına bağlıdır (Alıncık vd., 2014: 50). Buna göre, birey için yaptığı iş sonucunda kazanacağı ödül ne derece ilgi çekici ve ödülü kazanabilme olasılığı yüksek ise motive olabilmesi o kadar kolay olacaktır (Yılmaz ve Turgut, 2016: 2299). Vroom’un beklenti kuramı güdülenme sürecini bireysel düzeyde incelemekte ve çalışanlar arası bilişsel değişkenlerdeki farklılıklara odaklanmaktadır. Vroom örgüt içerisinde genelde çalışanları nelerin güdülediğine değil, her çalışanın nasıl güdülendiğine odaklanmıştır; her çalışanın mevcut değer ve beklentilerinin farklı olacağına değinmiştir (Özgür, 2007: 27).

Vroom için değer, araçsallık ve beklenti şeklinde adlandırılan üç etmen motivasyonun bir ürünüdür. Değer (valance), bireyin kazanma olasılığına inandığı getirilere ve ödüllere verdikleri değerdir. Araçsallık (instrumentality), bireylerin yöneticiler tarafından verilen görevleri yapmaları sonucunda söz edilen ödülü kazanacaklarına dair inançlarını belirtir. Beklenti (expectancy) ise, bireylerin çaba

harcamaları sonucunda üstlenilen görevlerin yerine getirileceğine dair inancın şiddetidir. Beklenti kuramı, bireyin performansı ve çabası sonucunda ulaşılabilecek getiriler arasındaki bağı dayanmaktadır (Önen ve Kanayran, 2015: 52).

2.5.2.3. Lawler ve Porter'ın (Geliştirilmiş) Beklenti Kuramı

Vroom'un geliştirdiği beklenti kuramından sonra Lawler ve Porter bu kurama algılanan rol ve yetenek faktörünü eklemiştir. Rol örgütün bireyden beklediği roller ve bireyin rolü konusundaki algılarının tümünü kapsar. Bu kuram bireyin rolüne göre, kendisi için değerli gördüğü ve ulaşacağı beklentinin yüksek olduğu bir işte başarı elde etme olasılığı daha fazla olacaktır. Yani bireyin uygun ortamda kendi için değerli ve anlamlı işler yapması motivasyon sağlaması için önemlidir (Yılmaz ve Turgut, 2016: 2298).

Lawler ve Porter'in geliştirmiş olduğu beklenti kuramında, bireylerin motivasyonunun sağlanabilmesi için sadece çabalarının istedikleri ödüle götüreceği yönündeki inançlarının yetersiz olduğu aynı zamanda yetenekli olmalarının da gerektiği vurgulanmaktadır. Daha önemlisi kurama göre bireylerin yönetimin uygulamalarını adil görmeleri, motive olmaları için etkili bir konudur (Çelik vd., 2014: 567).

Bu kuram, örgütsel anlamda geliştirilmiş ve bireylerin harcadıkları çabalar ile kazandıkları ödülleri diğer bireylerle kıyaslamasıdır. Ulaşılan başarıyla bağı olmayan bireylerin olduğu ortamda, başarıda payı olan bireylerin tatminleri olumsuz şekilde etkilenir (Önen ve Kanayran, 2015: 53). Lawler ve Porter bu modelde, ödülün değerine ve olasılığına göre motivasyonun ve çabanın kuvveti ön plana alınmıştır. Bu değerler, yapılan işten başarı elde edebilmek için bireyin harcayacağı enerjinin dışında, bilgisi ve yeteneği, o ödevi algılama kuvvetini kapsamaktadır (Erdem, 1997: 55).

Lawler ve Porter ödülleri, içsel ödüller ve dışsal ödüller şeklinde iki grupta incelemişlerdir. İçsel ödüller, bir soruna çözüm üretmek, mesailerle bir işi tamamlamak gibi bireyin kendi hareketleri ile kazanacağı ödüllerken; dışsal ödüller, fazla ücret almak, terfi kazanmak, statü yükselmesi gibi daha çok örgütün verdiği ödüllerdir. Diğer bir ifade ile bireyin harcadığı çaba sonucunda beklediği ödül ile aldığı ödülün birbirine olan yakınlığıdır (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 6). Beklentilere yanıt veremeyen bir ödül tatminsizliğe yol açacaktır. Ödül almış olmak tam anlamıyla tatmin sağlamak için

yeterli olmayıp, beklenen ödülün alınması ile ancak tam anlamıyla tatmin sağlanmış olacaktır.

2.5.2.4. Locke'un Değer Kuramı

Edwin Locke tarafından ileri sürülen kuramda kişisel hedeflerin saptanmasının motivasyon üzerindeki yapıcı etkisi savunulmaktadır (Önen ve Kanayran, 2015: 53). Ulaşılması zor hedefler belirleyen bir birey ulaşılması çok kolay olan hedefler belirleyen bireye nazaran daha çok motive olacak ve daha çok performans gösterecektir. Belirlenen hedefin niteliği, zorluğu ve kabulü, o hedefe yönelik çabayı ve motivasyon derecesini belirlemektedir (Erdem, 1997: 56).

Locke'un ifadesine göre çalışma ortamında esas motivasyonumuz, özel hedeflerimize ulaşılması isteği bakımından tarif edilir. Gelecek ile ilgili niyetlerimiz bizlere hedef gösterebilir. Zorlu performans hedefleri belirleme, davranışımızı güdüleme konusunda yardımcı olabilir ve etkili yöntemlerle gerçekleştirmeye özendirir. Yapılan çalışmalar doğrultusunda hedef saptamanın hedefsizlikten daha iyi performansa neden olduğunu göstermektedir. Özel hedefler saptama genel hedeflere göre daha etkili bir motive kaynağıdır. Ulaşılması zor hedefler ulaşılması kolay hedeflere göre daha güdüleyici güce sahiptir (Ülker, 2006: 177).

2.6. İŞ TATMİNİ VE TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI

İş tatmini ve tatminsizliği, çalışanların yaptıkları işe, çalışma ortamlarına veya çalışma arkadaşlarına yönelik düşünce ve davranışlarının bir çıktısı olarak içsel değerlendirmeleri; yaptıkları işe yönelik genel bir tutumu belirtmektedir (Yıldırım, 2007: 255). İş tatmini, örgütlerin etkin ve verimli çalışanlara sahip olması ve faaliyetleri bakımından en büyük paya sahip olan girdilerden biri olan insan kaynaklarını yani çalışanlarını kaybetmemesi için kesinlikle çaba harcanması gereken bir kavramdır (Tanrıverdi ve Paşaoğlu, 2014: 279). İş tatmini başarıya katkı sağlayarak, çalışanlarda işten ayrılma ya da devamsızlıkları azalttığı gibi, iş tatminsizliği ise davranışsal bozukluklara yol açabilir (Tanrıverdi, 2006: 4).

İş tatmininin sonuçları, çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlığını, örgütün verimliliğini ve başarısını, toplumun huzuru ve gelişimini etkilemesiyle dikkate

alınması gereken bir konudur. İş tatmini sonuçları yalnızca kişisel olmamakla birlikte toplumu ve örgütü de ilgilendirir. Bundan dolayı iş tatmini çok arzulanan fakat ulaşılması çok kolay olmayan bir kavramdır. İş tatmininin yüksek olması, olumlu çalışma koşullarını sağladığı için yöneticilerin arzu ettiği bir durumdur. Bunun dışında düşük tatmin bir örgütte işlerin yolunda gitmediğinin göstergesi gibi düşünülmekte, düşük verimlilik, disiplinsizlik ve işi yavaşlatma gibi açıkça gözlenemeyen şekillerde ortaya çıkabilmektedir (Bayrak Kök, 2006: 295).

Birey, çalışma yaşamında kendi istediği mevcut yetenek ve bilgilerini kullandığı, maddi ve manevi gereksinimlerinde tatmini sağlama olanağına sahip olduğu işte ve iş ortamında daha verimli olacaktır. Çalışanın işindeki bu tatmini yüksek düzeyde yaşamını da etkileyecektir. İş tatmininin yaşamımızdaki yeri çok açıktır. Yöneticiler çalışanların iş tatminleri ile ilgili üç nedenle duruma yaklaşırlar. Bunlardan ilki, tatminsiz çalışanlar yaptıkları işten kaçar hatta mevcut işini bırakıp başka bir işe gitmenin yollarını bulur. İkincisi, iş tatmini fazla olan bir çalışan daha sağlıklıdır. Üçüncüsü ise iş tatmini fazla olan çalışan mutluluğunu iş ortamı dışına da taşır ve mutlu olur (Taşdan ve Tiryaki, 2008: 59).

İş tatminsizliğinin çalışanlar ve örgütler açısından ciddi sonuçları vardır. İş tatmini yüksek olan çalışanlar, sorumlulukları dışında kalan işleri de en iyi şekilde yapabilmek için çaba harcarlar. İş tatminindeki azalmalar ise bireyin yaşamındaki olumsuz olaylarla, günlük sorunlarla ve bireyin kişiliği ile birleşince, çoğunlukla gerginlik, yorgunluk, huzursuzluk, öfke, depresyon gibi psikolojik rahatsızlıklar ve soğuk algınlıklarında artış, madde kullanımı, alerjik reaksiyonlar, mide rahatsızlıkları gibi fiziksel rahatsızlıklarla ilişkili olduğu görülmektedir (Yıldırım, 2007: 255). Birey karşılaştığı sorunlar karşısında işe geç gelme, işini yaparken gerekli özeni göstermeme, izinsiz işe gelmeme, duyarsızlaşma ya da performansta düşüş gibi davranışlar göstermeye başlamaktadır.

2.6.1. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmininin beraberinde olumlu sonuçlar taşıdığı bilinmektedir. İş tatmini yüksek olan bir çalışan bu durumu iş ve aile yaşamına, sosyal yaşamına ve işini sürdürme şekline yansıtmaktadır.

İş tatmininin çalışanlar üzerinde yarattığı başlıca etkiler şu şekilde ele alınabilmektedir:

2.6.1.1. Başarı

İş tatmini alanında yapılan araştırmalar, işinden tatmin olan çalışanın işinde daha çok başarı elde edeceği, verimliliğinin yüksek olacağı yönünde fikirler öne sürmüştür. Yaptığı işten tatmin olan çalışanların işlerine daha bağlı oldukları, dolayısıyla daha yoğun çalışacakları düşünülmüştür. Fakat yapılan araştırmalar bu görüşü yeterince savunamamıştır ve iş tatmini ile başarı arasında düşük bir ilişki olduğu görülmüştür. İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan birinci görüş tatminin başarıyı yükselttiği yönündedir. Herzberg'in çift faktör kuramı bu görüşün en önemli savunucusudur (Çetin Akbulut, 2010: 51).

İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi açıklayan ikinci görüşe göre başarı tatmine katkı sağlar. Bu görüşe göre yönetici iş tatminini sağlamak yerine daha fazla başarı kazanabilmek için çalışmalar yapmalıdır. Eğer çalışan üstün başarı gösterdiğinde kendi adına büyük bir ödül alırsa sonucunda tatmin sağlayacaktır. Yapılan çalışmalarda belirli bir süreçte elde edilen başarı ile sonraki dönemde sağlanan iş tatmini arasında sağlıklı ilişkiler olduğu görülmüştür. Üstelik bu ilişki, tatminin başarı sağladığı yönündeki ilişkisinden daha güçlüdür (Özgür, 2007: 16).

İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan üçüncü görüş ise, başarı ve tatmin kaynağının ödüller olduğudur. Bu görüşe göre adil bir ödüllendirme hem bireysel tatmini hem de başarıyı etkiler (Çetin Akbulut, 2010: 51). Dolayısıyla çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin yüksek olmasını isteyen bir yöneticinin iyi ödüller vermesi ve aynı zamanda daha yüksek başarı beklentisi varsa verdiği ödüller ile başarının doğru orantılı olması gerekmektedir.

Elde edilen başarılar sonucunda çalışanda görülen heyecan ve zevk beraberinde iş tatminini getirmektedir. Tatmin sağlamış olan çalışan, başarısının getirdiği güvenle birlikte karşısına çıkan her zorluğun üstesinden rahatlıkla gelebilir. Başarı başarıyı getirmektedir. Yöneticilere bu konuda önemli görev düşmektedir. Çalışanını iyi tanıyan bir yönetici ona uygun şekilde davranarak ancak çalışanından başarı beklentisi içine girebilmektedir.

2.6.1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların örgütte kalmak amacıyla hissettikleri güçlü duygular, örgüt hedeflerine inanç gösterme ve örgüt amaçları için çaba harcama şeklinde ifade edilebilir (Yıldırım ve Akar, 2008: 99).

Çalışanların görev ve sorumluluklarını tam anlamıyla kabul etmeleri ve kendilerinden beklenen verime ulaşılabilmesi, işini severek ve zevk ile yapabilmesi için bazı koşullara gereksinim vardır. Birey işinden psikolojik, sosyal ve ekonomik tatmine ulaşabilmelidir. Yönetici bunları çalışana hissettirebilmelidir (Sevimli ve İşcan, 2005: 59). Bir yönetici, çalışanın yaptığı işten tatmin olmasını sağladığı sürece çalışanın motivasyonu ve örgüte olan bağlılığının da yüksek oranda artacağını görebilecektir.

Örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları birlikte ele alındığı zaman, çalışanın hem iş yerine hem de yaptığı işe karşı beslediği his ve düşüncelerin tümü olarak açıklanabilir. İş tatmini, çalışanın yapmakta olduğu işi ile alakalı his ve düşünceleriyle ilgiliyken, örgütsel bağlılık ise çalışanın çalışmakta olduğu örgüte karşı his ve düşünceleri ile ilgilidir. Örgütsel bağlılığın oluşturulması basamağında takip edilecek stratejiler belirlenirken çalışanların iş tatmin düzeyleri mutlaka göz önünde bulundurulmalı ve buna paralel olarak bir plan yapılmalıdır (Yenihan, 2014: 174). Çalışanlar işlerinden ne kadar tatmin sağlarsa aynı düzeyde örgüte olan bağlılıklarının da olumlu yönde artacağı göz önünde bulundurulmalıdır.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisini ele alan bazı araştırmalarda bağlılığın iş tatminine yol açtığı; diğer bazı araştırmalarda ise iş tatmini ile bağlılık arasında karşılıklı bir ilişkinin olduğu ileri sürülmektedir. Fakat, bir kısım araştırmalarda ise örgüte bağlılığın üç alt boyutu ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu; iş tatmininin devam bağlılığı üzerinde olumsuz, duygusal ve normatif bağlılık üzerinde ise olumlu etkilere yol açtığı saptanmıştır (Uyguç ve Çımrın, 2004: 92).

2.6.1.3. İşle Bütünleşme Sağlanması

İşle bütünleşme kavramı, çalışanın yaptığı işi ile olan bağına, örgütsel psikoloji anlamında diğer kavramlara nazaran daha bütüncül şekilde yaklaşmaktadır. İşle bütünleşmenin sağlanabilmesi için yapılan iş ile işi yapan bireyin uyumlu olması gerekmektedir. Bu uyuma ulaşılabilmesi için bazı koşulların yerine getirilmesi

gerekmektedir. Bu koşullar içerisinde, alınan kararlara katılım, sürdürülebilir iş yükü, kontrol duygusu, düzenli işleyen bir ödül istemi, değerli bir iş, adil bir çalışma ortamı, aidiyet duygusu sıralanabilir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 36).

İşle bütünleşme kavramının iş tatmini ve işe bağlılık gibi kavramlarla farklı özellikleri bulunmaktadır. Örneğin işle bütünleşme işe odaklı bir bütünleşmeye karşılık gelirken, işe bağlılık örgüte bağlılığı ifade etmektedir. İş tatmini ise, bireyin kendisi ve yaptığı işin gereksinimlerine yanıt verebilme düzeyi ile ilişkili bir kavram olarak bilinmektedir. Özetle işle bütünleşme tatmin ve bağlılıktan da öte, çalışanların işlerine kendilerini vermelerine yardımcı olan daha karmaşık bir kavramdır (Gündüz vd., 2013: 31). Bir çalışanın yaptığı işten aldığı tatmin ne kadar yüksekse işe olan bağlılığı ve işle bütünleşme düzeyi de bir o kadar yüksek olacaktır.

Birey örgüte girerken oluşturduğu istek ve gereksinimlerine yanıt aramaya çalışırken diğer taraftan da örgütün istek ve gereklerini de karşılamaya çalışmaktadır. Bireyin istek ve amaçları, örgütün sahip olduğu amaçları ve diğer bireylerin gereksinimleri ile uyumlanabilmekte ve bu durumda çatışmalara yol açabilmektedir (Tokat, 1999: 5). Çalışanların üyesi oldukları örgütle arasındaki uyum, verimliliği de pozitif şekilde etkileyecektir. Çünkü birey örgüt ile uyum içine girince, çalıştığı örgütün araçları ve amaçlarını daha kolay benimseyecektir. Birey, iş yerinin amaçlarını ne kadar benimserse bu da amaçların gelişmesine o derece katkı sağlayacaktır. İşi yavaşlatma, grup ya da bölümler içi dengenin sarsılması olarak ortaya çıkacak birtakım aksaklıklar giderilecektir. İş ortamında etkinlik ve verimlilik yükselecektir (Sevimli ve İşcan, 2005: 59).

2.6.1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların örgüte veya örgüt üyelerine yönelik, rollerinin getirdiği sorumlulukların dışında gösterilen davranışlar şeklinde performans ve görev tanımlamaları kapsamında bulunmayan davranışları belirtmektedir. (Yeşiltaş vd., 2011: 174).

Başka bir ifade ile örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanların seçimlerine bağlı olarak ortaya çıkan, herhangi bir zorlayıcılığı olmayan, ödül sisteminde açık şekilde tanımlanmayan ve örgüt içerisinde etkinlik düzeyinin artmasına yardımcı olan

davranışlardır (Poyraz, 2009: 79). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının isteğe bağlı şeklinde ifade edilmesinin nedeni, bu bireysel davranışların işin ileri sürdüğü resmi gereklerinin dışında yapılan davranışlar olarak nitelendirilmesi ve çoğunlukla çalışanın bu davranışları gönüllülük esasına göre yapmasıdır (Yılmaz, 2012: 2).

İş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ile en çok ilişkilendirilen değişkenler arasında yer alır. Bireyin işe dair etmenlere ve örgüte yönelik duygusal tutumu olan iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ile tutarlı bir ilişki içerisindedir. Bireyin örgütle kurduğu ilişkilerde kendisine ne derece adil ve dürüst davranıldığını düşünüyorsa, iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki de o derece olumlu şekilde etkilenecektir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerini bekleyen yöneticilerin, çalışanların kendilerine dürüst ve adil davranıldığına inandıklarında, örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeye daha fazla yaklaşacaklarını bilmeleri gerekir (Sezgin, 2005: 327). Diğer bir ifadeyle, çalışanların kendilerine adil davranıldığına dair düşüncelerindeki iyileşmeyle birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarının da artacağı söylenebilir.

2.6.2. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

Çalışan, yaptığı işten ve çalışma ortamından beklentilerinin arzu ettiği düzeyde karşılanmadığı algısına kapıldığı takdirde, iş tatminsizliği meydana gelecektir. İş tatminsizliği, çalışanın verimliliği üzerinde olumsuz etki yapmakta, işe olan bağlılığının düşmesine ve işgücü devir hızının artışına neden olmaktadır. Diğer taraftan çalışanın sağlığı da kötü etkilenmektedir. İş tatmini düşük olan çalışanlarda sinirsel (uyku sorunları, baş ağrısı vb.) ve duygusal yıkımların (hayal kırıklığı, stres vb.) ortaya çıktığı ve iş tatminsizliği ile aralarında anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır (Akıncı, 2002: 3).

İş ortamında iş tatminsizliğinin yol açtığı sonuçlar; işe devamsızlık, işten ayrılma, sendikalaşma, performans düşüklüğü, fiziksel ve ruhsal sağlıkta bozulma şeklinde görülmekte ve ayrıca iş tatminsizliği; bireyin işten tatmin olmaması veya zevk almamasını, işe karşı bir usanma, kaçma ve isteksizlik hissi duymasını simgelemektedir (Gerekan ve Pehlivan, 2010: 32).

İş tatminsizliği yaratmış olduğu boşluk ve işten kaçma duygularıyla yalnızca düşük verimlilik ve düşük morale değil, aynı zamanda sağlıksız bir topluma gidişatı da

hızlandırmaktadır. Fakat araştırmalar bu etkileri dikkate almayarak çoğunlukla örgütsel etkilerin üzerinde yoğunlaşmakta ve işten ayrılma, işe karşı isteksizlik, işi bırakma, yetersizlik hissi, işgücü devir hızında artış, yanlış alınan kararlar, stres ve diğer sağlık sorunları gibi sonuçlara dikkat çekmektedir (Bayrak Kök, 2006: 296).

İş tatminsizliğinin çalışanlar üzerinde yarattığı başlıca etkiler şu şekilde ele alınabilir:

2.6.2.1. Davranışsal Bozukluklar

Ulaşılmak istenen bir hedefin ya da isteğin gerçekleşmesi sonucunda görölen psikolojik durumlar, iletişimde anlaşmazlıklara ve bununla birlikte çalışma ortamında uyumu bozan çatışmalara yol açar. Bu hedeflere ulaşılmasına engel olan durumlar; tatminsizliğin nedeni ve normal olmayan davranışların görölmesine neden olur. Tatminsizliğin yol açtığı birtakım belli başlı davranış bozuklukları sonucunda; saldırgan davranışlar, geriye yönelim ya da dönüş davranışları, tekrar edilmek istenen sabit davranışlar kısmen de olsa olaylara tevekkülle yaklaşma eğilimi gibi davranışlar görölebilir (Tanrıverdi, 2006: 6).

İş tatminsizliğinin duygusal ve fiziksel sağlık sorunlarını beraberinde getirdiği bilinmektedir. İş tatminsizliği ile uykusuzluk, yorgunluk, iştahsızlık, nefes darlığı, tansiyon, duygusal çöküntü gibi faktörlerle arasında yakın ilişkiler olduğu görölmektedir. Tatminsizliğin en önemli etkilerinden biri de çalışanlarda dikkat bozukluğu ve yoğunlaşma zayıflığına neden olmasıdır. Bu durumda hataları beraberinde getirmektedir. Hatalar da bireyin özgüvenini sarsar ve örgütsel açıdan para, kaynak ve zaman savurganlığına yol açmaktadır (Özgür, 2007: 18).

2.6.2.2. İşgücü Devir Hızında Artış

İşgücü devri, çalışanların bir örgütün kadrosunda yer aldıktan sonra herhangi bir nedenle ayrılmalarını ya da örgütten uzaklaştırılmaları anlamına gelmektedir (Özgür, 2007: 18).

Örgüt içerisinde işgücü devir hızının yüksek olduğu durumda çalışanların iş tatminsizliği yaşadığı bilinmektedir. Çalışanlar beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda farklı bir iş arayışına girmekte, kendilerini örgüte ait hissetmemekte ve

örgütte yer almaktan dolayı memnuniyetsiz olmaktadır. Çalışanların işgücü devir hızları ve iş tatminleri arasındaki ilişki ele alındığında, iş tatmini yüksek olan çalışanların işgücü devir hızlarının düşük olduğu, işe devamsızlık ve işten ayrılma oranları yüksek olan çalışanların iş tatminlerinin de düşük olduğu görülmektedir (Aşık, 2010: 42).

İşgücü devir hızının artması, çalışan ve örgüt açısından oldukça önemlidir. Çalışanın, yeni iş arayışına girmesiyle katlanacağı bir maliyet söz konusudur. Örgüt, yeni bir çalışan bulma, yerleştirme ve oryantasyonunun sağlanması için eğitim maliyetlerini artırır. Bundan dolayı, bir çalışanın işten ayrılışı ve yeni bir çalışanın bulunup yerleştirilmesi belli bir maliyet gerektirmekte ve ayrıca bu durumun sık sık tekrar etmesiyle örgütte çalışmaya devam edenlerin moral ve motivasyonu olumsuz etkilenmektedir (Öztürk ve Alkış, 2011: 441). Örgütler çalışanların işlerinden tatmin olmalarını sağladıkları sürece çalışanların devamsızlık yapmaları ve işten ayrılmalarının önüne geçme konusunda başarılı olabilirler.

2.6.2.3. İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılma Niyeti

Devamsızlık, çalışanın iş programı ya da planına göre, çalışmak zorunda olduğu zamanlarda işe gelmemesidir. İş tatminsizliği söz konusu olduğunda işe devam etme durumunda azalma meydana geldiği saptanmıştır. İş tatmini düşük düzeyde olan bir çalışanın kendini psikolojik anlamda rahatsız hissetmesi bahanesi ile izin almaları, hastalık veya bireysel nedenlerle sürekli izin istemeleri gibi durumlar ortaya çıkmaktadır (Çarıkçı, 2000: 159). Birey yaptığı iş ile ilgili beklentileri karşılandığı sürece çalışırken daha istekli olmakta ve işe geç gelme ya da izinsiz işe gelme gibi durumlara olan eğilimi azalmaktadır.

İşten ayrılma niyeti, çalışanların çalışma koşullarından tatmin olmamaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif davranışlar olarak ifade edilmektedir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda işten ayrılma niyetini etkileyen faktörler ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Yüksel ve Yüksel, 2014: 562). İşten ayrılma niyeti, işe devamsızlığın bir ön belirtisi olup örgütlere önemli miktarda maliyetlere yol açmaktadır. İş tatmini düzeyinin yüksek olduğu durumlarda çoğunlukla işten ayrılma niyetinin daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir (Gül vd., 2008: 3).

2.7. TÜKENMİŞLİĞİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ

Tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişki keskin çizgilerle birbirinden ayrılmamaktadır. Bir bireyin yaptığı işten dolayı yaşadığı memnuniyetsizlik tükenmenin sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. İşin olumsuzluklarına bağlı olarak gerçekleşen iş tatminsizliği, bireyin yaptığı işin eksikliklerine bağlı olarak tükenme hissi, düşük kıdem ve deneyimsizlikten ortaya çıkan düşük performans olarak görülmektedir. Tatminsiz çalışan birey işini severek yapmazken; tükenmişlik hisseden birey işini çok seviyor ama yetersiz olduğunu düşünebilir. Tükenmişlik ile iş tatmini ilişkisini ele alan yurt içi ve yurt dışında birçok araştırma gerçekleştirilmiş ve genellikle gerçekleştirilen araştırmalarda tükenmişlik ile iş tatmini ölçülmüş ve nedenleri araştırılmıştır. Bu araştırmalar sonucunda dikkat çeken nokta genellikle iş tatminindeki davranışların tükenmenin en iyi haber verici etken olduğudur. Ayrıca işten hoşnut olmak, medeni durumu, eğitim düzeyi, yaşı ve pek çok unsur da tükenmişlik üzerinde etkili olan unsurlardır.

Muhasebecilerin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin belirlenmesi ile bu düzeylerin hangi demografik faktörlerden etkilendiğinin saptanması amacıyla yapılan araştırma sonucunda genel olarak duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve dışsal tatmin düzeylerinin normal; kişisel başarı, içsel tatmin ve genel tatmin düzeylerinin ise yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin çok düşük olduğu saptanmıştır (Uyar ve Erdinç, 2011: 221). Muhasebeciler üzerinde yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında katılımcıların cinsiyetlerine göre, duygusal tükenme boyutunda anlamlı farklılık görülürken, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Hizmet sürelerine göre incelendiğinde, duygusal tükenmede bir farklılık görülmezken, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında farklılık olduğu saptanmıştır. Çalışanların yaşlarına göre duygusal tükenmede anlamlı düzeyde bir farklılık gözlenirken, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarında farklılık olmadığı görülmüştür. Çalışanların görev yaptıkları bölgeler, çalışma şekilleri ve iş yeri türü değişkenlerine göre bakıldığında ise duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarının puan ortalamalarında anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu saptanmıştır (Ay ve Avşaroğlu, 2010: 1174).

Doktorların tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerini ölçmek amacıyla gerçekleştirilen araştırma sonucunda doktorların cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, akademik statülerine göre iş tatmini, tükenmişliğin üç alt boyutu olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre doktorların tükenmişlik düzeylerinin düşük çıkması sevindirici bir sonuç olmasına rağmen doktorların kendilerini kişisel başarı anlamında yüksek düzeyde yetersiz hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır (Kurçer, 2005: 11). Doktorlar üzerinde yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında çalışma süresi 6-10 yıl arasında olanların duyarsızlaşma boyutu puanları yüksek, 10 yıldan uzun olanların ise kişisel başarı boyutu puanları daha yüksek bulunmuştur. Görevlerini yerine getirirken yeterince inisiyatif göstermeyen psikiyatristlerin tükenmişlik düzeyleri yüksek ve iş tatmini düşük çıkmıştır. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre maddi gelir bakımından yeterince memnun olanların iş tatmini ve kişisel başarı puanları anlamlı şekilde yüksek; gelirinden memnun olmayanların ise duygusal tükenme düzeyleri yüksek bulunmuştur (Havle vd., 2008: 9). Doktorların tükenmişlik, iş tatmini ve stres düzeyleri arasındaki ilişkinin saptanması amacıyla yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında doktorların %34'ünde duygusal tükenme yüksek düzeyde, %14'ünde duyarsızlaşma ve %32'sinde kişisel başarının düşük düzeyde olduğu, iş tatmini analizinde ise %92'sinin işlerinden memnun olduğu sonucu çıkmıştır. Duygusal tükenme boyutu üzerinde iş yeriyle ilgili sorunlar, duyarsızlaşma boyutu üzerinde hastanın özellikleri ve kişisel başarı boyutu üzerinde maddi kaynaklı görülen sorunlar ile ev yaşantısı ile ilgili sorunların etkili olduğu görülmüştür. İş tatmini düzeyi düşük olan doktorlarda, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin yüksek olduğu saptanmıştır (Elit vd., 2004: 135).

Veterinerlerin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerini saptamak amacıyla yapılan araştırma sonuçlarında cinsiyet ve “mesleğini kendi isteği ile seçenler” ile tükenmişlik ve iş tatmini puanları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Düşük düzeyde iş tatmini ve tükenmişlik gözlenen kişilerde, yaş grubu, medeni durum, “şimdi olsa yine aynı mesleği seçerim” ve “şu anda çalıştığım yerden ayrılmayı düşünüyorum” ifadeleri ile ölçek puanları arasında istatistiksel anlamlı bir fark çıkmıştır. Araştırma sonucuna göre veteriner doktorlar arasında iş tatmininin orta düzeyde, tükenmişliğin ise alt düzeyde olduğu gözlenmiştir (Babaoğlu vd., 2012: 601). Aynı konu üzerinde yapılan bir

diğer araştırma sonucunda tükenmişlik ve iş tatmini arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre yaşam memnuniyeti, sağlık durumu, kontrol odağı, yöneticinin tutumu gibi tükenmişliği etkileyen birçok faktörün iş tatminini de etkilediği gözlenmiştir (Lee ve Ashforth, 1996: 130).

Sosyal hizmet uzmanlarının tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişki ve etkileşimin ortaya konması amacıyla yapılan araştırma sonuçlarında tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme ile iş tatmini arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca inisiyatifin az olduğu bir çalışma ortamı ve yapılan işin sorumluluklarının fazla olmasının iş tatmini düzeyini düşürerek tükenmişliğe zemin hazırladığını belirlemişlerdir (Evans vd., 2006: 75). Aynı konu üzerinde yapılan bir diğer çalışmada banka çalışanlarının katılımcı olarak kabul edildiği araştırma sonucunda ulaşılan bulgulara göre katılımcıların tükenmişlikleri ile tüm değişkenler arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu, iş tatmini ile yaş arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Çalışma süresi arttıkça iş tatmin düzeyinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgulara göre banka çalışanlarının tükenmişlik ile iş tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. İş tatmini düzeyi düştükçe, tükenmişlik ve alt boyutlarında görülen anlamlı düzeyde bir yükseliş gözlenmiştir (Sat ve Ay, 2010: 49).

Kamu hastanelerinin acil tıp servisi personelinin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin ölçülmesinin amaçlandığı araştırma sonucunda elde edilen bulgularda kadın ve erkek personeller arasında tükenmişlik düzeyleri bakımından fark saptanmazken, iş tatmini düzeyinin erkeklerde daha yüksek çıktığı görülmüştür. Diğer çalışmalarda olduğu gibi tükenmişliğin alt boyutları; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının her biri için en önemli etkenin iş tatmini olduğu öne çıkmıştır (Erol vd., 2012: 104). Aynı konu üzerinde yapılan bir diğer çalışmada sağlık personelinin katılımcı olarak kabul edildiği araştırma sonucunda ulaşılan bulgularda kadınların, evlilerin ve çalışma koşullarından memnuniyetsizlik duyanların duygusal tükenmişliklerinin yüksek; doktorların, çocuğu olmayanların, sigara içenlerin ve eş çalışmayanların duyarsızlaşmalarının yüksek; evlilerin ise kişisel başarı düzeyinin düşük olduğu saptanmıştır (Yavuzyılmaz vd., 2007: 43).

Akademisyenlerin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerini ölçmeye yönelik yapılan çalışmada, profesör ve doçentlerin araştırma görevlilerine oranla daha yüksek

düzeyde içsel tatmin sağladıkları ve genel anlamda tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Yine profesör ve doçentlerin araştırma görevlilerine kıyasla daha düşük tükenmişlik hissettikleri gözlenmiştir. Duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutları açısından profesör ve doçentler ile araştırma görevlileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanmıştır (Serinkan ve Bardakçı, 2009: 121). Akademisyenler üzerinde yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında duyarsızlaşma ve duygusal tükenme düzeyinin düşük, kişisel başarı düzeyinin ise yüksek olduğu görülmüş dolayısıyla genel anlamda tükenmişlik düzeyinin düşük olduğu saptanmıştır. Akademisyenlerin yaptıkları işlerden memnuniyet duydukları ve tatmin oldukları görülmüştür. Tükenmişlik ile iş tatmini arasındaki ilişkilere bakıldığı zaman negatif yönlü ilişkiler ortaya çıkmıştır (Naktiyok ve Kaygın, 2012: 105).

Akademisyenlerin tükenmişlikleri ile işkoliklikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Atatürk Üniversitesi'nde yapılan çalışmada yaş, cinsiyet, medeni durum, akademik unvan, yöneticilik görevi, gelir düzeyi ve sigara içme davranışı gibi değişkenlerle işkoliklik arasındaki ilişki ele alınmıştır. Elde edilen bulgularda işkoliklik düzeyindeki artışın fiziksel, zihinsel ve duygusal tükenme düzeylerini artırdığı görülmüştür. Ayrıca cinsiyet, sigara içme davranışı ve gelir düzeyi bakımından öğretim üyelerinin işkoliklik ve tükenmişlik düzeyleri arasında ciddi bir farklılık olmadığı görülmüştür (Naktiyok ve Karabey, 2005: 185).

Konaklama işletmeleri çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin ve tükenmenin iş tatmini üzerindeki etkisinin saptanması amacıyla yapılan çalışmada ulaşılan bulgulara göre işi gereği sürekli insanlarla iletişim halinde olmak zorunda kalan konaklama işletmelerinde çalışanların, tükenmişlik ile karşı karşıya olmadığı görülmüştür. Araştırma sonucunda iş tatmini ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. İş tatmini ile kişisel başarı arasında ise pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur (Üngüren vd., 2010: 2928). Konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında katılımcıların cinsiyetleri açısından kişisel başarı puanlarının farklılık göstermediği ancak duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Diğer taraftan çalışmada tükenmişlik ve iş tatmini alt değişkenleri arasındaki ilişkiler de incelenmiş ve iş tatmini değişkenlerinin

duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarının ortaya çıkmasında açıklayıcı taraflarının olduğu görülmüştür (Altay, 2009: 9).

Doktorların tükenmişlik, iş tatmini düzeyleri ve bazı sosyo-demografik değişkenlerinin, yaşam tatmini düzeyleri ile ilişkisinin saptanması amacıyla yapılan araştırma sonucunda ulaşılan bulgulara göre tükenmişlik, iş ve yaşam tatmini kavramlarının etkileşim içinde oldukları gözlenmiştir. Çalışanların iş tatmini düzeyini arttıracak ve tükenmişlik düzeyini azaltacak girişimlerde bulunmasıyla, yaşam tatminlerine katkı sağlayacakları görüşü ifade edilmiştir (Ünal vd., 2001: 114). Aynı konu üzerinde yapılan bir diğer çalışmada teknik öğretmenlerin katılımcı olarak kabul edildiği araştırma sonucunda ulaşılan bulgulara göre katılımcıların yaşam tatmini ile tükenmişlik alt boyutları ve iş tatmini puanları arasında; yaşam tatmini ile duygusal tükenme arasında ve kişisel başarı arasında negatif yönlü, yaşam tatmini ile iş tatmini arasında ise pozitif yönlü anlamlı düzeyde bir ilişki saptanmıştır (Avşaroğlu vd., 2005: 118).

Acil tıp servisi hemşirelerinin tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri ile bu parametrelerin yaşam kalitesi üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılan araştırma sonucuna göre katılımcıların yaklaşık yarısının tükenmişlik içerisinde olduğu görülmüştür. Hemşirelerin içsel ve dışsal tatminlerinin orta düzeyde olduğu ve en fazla içsel tatmin alındığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulguları değerlendirildiğinde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyinin arttıkça iş tatmini ve yaşam kalitesini azalttığı; kişisel başarının arttıkça iş tatmini ve yaşam kalitesini arttırdığı görülmüştür. İş tatmini ve yaşam kalitesi arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Kavlu ve Pınar, 2009: 1553). Hemşireler üzerinde yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında iş tatmini ve duygusal tükenme arasında anlamlı ve negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmüştür. Öte yandan tükenmişlik boyutlarından duyarsızlaşma ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Yapılan bu çalışmadan elde edilen analizler sonucunda iş tatmininin tükenmişlik üzerinde dolaylı ve dolaysız şekilde ciddi düzeyde etkileyici olduğu ve tükenmişliğin önemli bir habercisi olduğu görülmüştür (Kalliath ve Morris, 2002: 648).

Öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin farklı demografik değişkenlere göre incelenmesi amacıyla yapılan araştırma sonucuna göre öğretmenlerin yaşının, duygusal

tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri üzerinde etkili olduğu, bekar öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin yüksek olduğu ayrıca eğitim düzeyi düştükçe duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinde artış olduğu gözlenmiştir (Cemaloğlu ve Şahin, 2007: 467). Öğretmenler üzerinde yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında kadınların duygusal tükenmişliğinin erkeklere kıyasla daha yüksek düzeyde olduğu, bekar öğretmenlerin duygusal tükenmişliğinin de evli öğretmenlere kıyasla daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca gelir sorunu yaşayan öğretmenlerin duygusal tükenmişlik ve kişisel başarılarının yüksek olduğu saptanmıştır. Yapılan bu araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda tükenmişliğin boyutları duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının birbirleriyle arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna varılmıştır (Girgin, 2011: 603). Öğretmenlerin tükenmişliği ve tükenmişlikleri üzerinde etkili olan belirli örgütsel faktörlerin saptanması amacıyla yapılan araştırma sonucunda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarının iş tatmini için tek önemli belirleyici olduğu ve işten duyulan memnuniyet ile terfi olanaklarının kişisel başarı boyutu üzerinde önemli ölçüde etkileyici olduğu görülmüştür (Koustelios, 2001: 627). Öğretmenler üzerinde yapılan bir diğer araştırma sonuçlarına bakıldığında öğretmenlerin tükenmişlik ile iş tatmini arasında cinsiyet unsuruna göre istatistiksel şekilde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Ayrıca diğer sosyo-demografik unsurlar içerisinde yer alan yaş, görevdeki hizmet süreleri ve görev yapılan okuldaki hizmet sürelerinin tükenmişlik ve iş tatminleri açısından bir önemi olmadığı saptanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin günlük çalışma süreleri ile iş tatminleri ve tükenmişlikleri arasında anlamlı ilişki olduğu, iş ortamı memnuniyetinin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu ve iş tatmini arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığı görülmüştür (Gençay, 2007: 768).

Muhasebecilerin tükenmişlik ve işe bağlılık düzeylerinin belirlenerek, tükenmişliğin alt boyutları ile işe bağlılıkları arasındaki ilişkinin saptanması amacıyla yapılan araştırma sonucuna göre muhasebecilerin tükenmişlikleri ile işe bağlılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Duygusal tükenme ile duyarsızlaşma alt boyutlarının işe bağlılık değişkeni ile arasında istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı, kişisel başarı alt boyutuyla işe bağlılık arasında ise negatif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, muhasebecilerin tükenmişlikleri arttıkça, işe bağlılıklarında düşüş olduğu gözlenmiştir (Öztürk vd., 2011: 86).

Tekstil sektöründe çalışanlar üzerinde yapılan ve yönetim biçimi ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin amaçlandığı araştırmada ulaşılan analizler sonucunda bağımsız değişkenlerin hem birbirleriyle hem de iş tatmini ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır. Bu sonuca göre, yönetim biçimi ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi, arkadaşlık ortamının mevcudiyeti ve takdir edilme duygusu çalışanların iş tatmini üzerinde olumlu yönde bir etki yapmaktadır (Erdil vd., 2004: 22).

Elektrik sektörü çalışanları üzerinde yapılan ve örgütsel adalet, güven ve iş tatmini arasındaki ilişkinin saptanmasının amaçlandığı araştırma sonucuna göre iş tatmini, örgütsel adalet ve güven algıları arasında aynı yönde, pozitif ve çok güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca kadın çalışanların beşeri ilişkilere yönelik iş tatmininin, erkek çalışanlara nazaran daha yüksek düzeyde olduğu, eğitim düzeyi arttıkça, iş tatmininin ve örgütsel güven duygusunun arttığı ve işletme yönetiminde söz sahibi olan bireylerin, teknik personele nazaran daha yüksek düzeyde iş tatmini ve örgütsel güven algısına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (İşcan ve Sayın, 2010: 204).

İmalat sanayi kolunda faaliyet gösteren işletme çalışanları üzerinde yapılan ve çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin saptanmasının amaçlandığı araştırmada ulaşılan analiz sonuçlarına göre çalışanlarca algılanan örgütsel destek ile tükenmişlik ve alt boyutlarından olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında zayıf ve negatif yönlü bir ilişki; kişisel başarı ile zayıf ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Karacaoğlu ve Arslan, 2013: 462).

Öğretmenler ve okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri, tükenmişliğin öncesi ve sonrasının araştırıldığı araştırma sonucunda duygusal tükenme boyutu üzerinde önemli etkiye sahip olan değişkenin göreve dayalı stres olduğu ve duyarsızlaşma ile kişisel başarı puan ortalamalarında da rol belirsizliği faktörünün önemli paya sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca ilkokulda görev yapan öğretmen ve yöneticilerde, ortaokulda görev yapan öğretmen ve yöneticilere kıyasla daha düşük düzeyde tükenmişlik görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır (Gmelch vd., 1994: 4).

Michigan Akademi Kütüphanesinde çalışanların iş tatmini düzeylerinin saptanmasının amaçlandığı araştırma sonucunda çalışanların iş yapısı, aldıkları ücret, arkadaşlık ilişkileri ve denetim ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu

görülmüştür. Çalışanların iş tatmini üzerinde çeşitli özendirme araçları, ödüller gibi faktörlerin etkili olmadığı belirlenmiştir. Ayrıca iş tatminini çalışanların deneyimi, aldıkları eğitim, pozisyonları, tam ya da yarı zamanlı çalışıyor olmaları ve müşteriler ile doğrudan iletişim içinde olup olmamaları gibi faktörlerin anlamlı şekilde değiştirdiği sonucuna varılmıştır (Voelck, 1995: 161). Aynı konu üzerinde yapılan bir diğer araştırmada Amerika'da ilkokul, ortaokul ve yüksekokul müdürlerinin katılımcı olarak kabul edildiği araştırma sonucunda ulaşılan bulgulara göre yapılan iş, çalışma koşulları, sorumluluk düzeyi, terfi olanakları ve ücret faktörlerinin iş tatmini üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Katılımcıların görev ve sorumluluk açısından yüksek düzeyde tatmin sağladıkları fakat ücret, terfi olanakları açısından daha düşük düzeyde tatmin sağladıkları sonucuna ulaşılmıştır (Graham ve Messner, 1998: 196). Çalışanların iş tatmini düzeylerinin saptanması amacıyla yapılan ve konaklama işletmesi çalışanlarının katılımcı olarak kabul edildiği bir diğer araştırma sonucuna göre çalışanların yaş, eğitim düzeyi ve turizm eğitimi değişkenlerinin iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık gösterdiği, cinsiyet değişkeninin ise iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (Toker, 2007: 97).

Yapılan araştırmalar değerlendirildiğinde, tükenmişlik ve iş tatmininin birbirleriyle etkileşim içinde olduğu görülmektedir. İş tatmininde genellikle dikkat çeken nokta işin olumsuz yönleri iken, tükenmişlikte bunlardan daha çok çalışanın duygu ve düşünceleri etrafındakileri değerlendirme söz konusudur. Tükenmişlik ve iş tatmini kavramlarına bakıldığı zaman aralarında ters orantılı bir ilişki olduğu gözlenmektedir. İki kavram arasındaki bu ilişki negatif yönlü doğrusal bir ilişkidir. Tükenmişlik düzeyinde görülen artış, iş tatminindeki düşüş olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun dışında her iki kavramı da etkileyen faktörler (yaş, cinsiyet, statü, medeni durum, işten memnuniyet vb.) ortaklık göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre de birçok öneri getirilmiştir. İş tatmini genellikle tükenmişlikle birlikte değerlendirilen ve bireyin yaptığı iş karşılığında memnun olması ve bireyin kendi gereksinimlerini karşılamasıyla uyum göstermesi şeklinde ifade edilmektedir. Örgütün çalışan memnuniyetini sağlamak için çalışanlara birer makine ya da üretim faktörü şeklinde bakmamaları onların ilk önce insan olduklarını unutmamaları gerekir. Çalışan memnuniyetine olumlu veya olumsuz katkı sağlayan unsurları saptayarak daha yüksek tatmin, daha düşük tükenme duygusu oluşması için gereken düzenlemeler yapmalıdırlar.

Tablo 2.3: Konu İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar

Araştırmayı Yapan/Yapanlar ve Araştırma Yılı	Araştırmaya Alınan Meslek Grubu	Araştırmanın Amacı	Araştırmanın Sonucu
Ünal, Karlıdağ ve Yoloğlu (1988)	Doktor	Doktorların tükenmişlik, iş tatmini düzeyleri ve bazı sosyo-demografik değişkenlerin, yaşam tatmini ile ilişkisinin belirlenmesi	Araştırma ile katılımcıların yaşam tatmininin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile negatif ve kişisel başarı ile de pozitif ilişki içinde olduğu sonucuna varılmıştır.
Gmelch, Gates, Parkay ve Torelli (1994)	Öğretmen ve okul yöneticileri	Öğretmen ve okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri, tükenmişliğin öncesi ve sonrasının incelenmesi	İlkokulda görev yapan öğretmen ve yöneticilerde, ortaokulda görev yapan öğretmen ve yöneticilere kıyasla daha düşük düzeyde tükenmişlik görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır.
Voelck (1995)	Kütüphane personeli	Kütüphane çalışanlarının iş tatmini düzeylerinin ölçülmesi	Çalışanların iş tatmini üzerinde işin yapısı, ücret, arkadaşlık ilişkileri ve denetimin etkili olduğu fakat çeşitli özendirme araçları, ödüllerin etkili olmadığı görülmüştür.
Lee ve Ashforth (1996)	Üretim sektöründe çalışanlar	Çalışanların tükenmişlik ile iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin ölçülmesi	Araştırmada tükenmişlik ile iş tatmini arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki görülmüştür.
Graham ve Messner (1998)	Okul müdürleri	İlkokul, ortaokul ve yüksekokul müdürlerinin iş tatmini düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre ölçülmesi	Katılımcıların görevlerinden dolayı tatminlerinin yüksek olduğu fakat ücret, terfi olanakları açısından daha düşük tatmin sağladıkları görülmüştür.

Tablo 2.3: (Devam) Konu İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar

Koustelios (2001)	Öğretmen	Öğretmenler üzerinde tükenmişliğin ve tükenmişliği etkileyen belirli örgütsel faktörlerin incelenmesi	Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarının iş tatmini için tek önemli belirleyici olduğu, işten duyulan memnuniyet ile terfi olanaklarının kişisel başarı boyutu üzerinde önemli ölçüde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.
Kalliath ve Morris (2002)	Hemşire	Hemşirelerin tükenmişlik düzeyi ve tükenmişlik üzerindeki iş tatmini etkisinin ölçülmesi	Araştırmada iş tatmini ve duygusal tükenme arasında anlamlı ve negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca duyarsızlaşma ile duygusal tükenme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.
Elit, Trim, Susman, Jonathan ve Grunfeld (2004)	Jinekolog	Jinekologların tükenmişlik, iş tatmini ve stres arasındaki ilişkinin düzeyinin saptanması	İş tatmini düzeyi düşük olan doktorlarda, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın yüksek olduğu saptanmıştır.
Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat (2004)	Tekstil sektöründe çalışanlar	Yönetim biçimi ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin belirlenmesi	Yapılan analizler sonucunda bağımsız değişkenlerin birbirleriyle ve iş tatmini ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu görülmüştür.
Kurçer (2005)	Doktor	Doktorların tükenmişlik ve iş tatmini düzeyinin bazı demografik değişkenlere göre ölçülmesi	Doktorların tükenmişliklerinin düşük olduğu ve demografik değişkenlerin alt boyutlar üzerinde anlamlı farklılıklar oluşturmadığı görülmüştür.

Tablo 2.3: (Devam) Konu İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar

Naktiyok ve Karabey (2005)	Akademisyen	Akademisyenlerin işkoliklik ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin ölçülmesi	Araştırma sonucunda akademisyenlerin işkoliklik düzeyindeki artışın fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenmişliği arttırdığı görülmüştür.
Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman (2005)	Öğretmen	Teknik öğretmenlerin tükenmişlik, iş ve yaşam tatmini düzeylerinin bazı değişkenlere göre ele alınması ve aralarındaki etkileşimin belirlenmesi	Katılımcıların yaşam tatmini ile duygusal tükenme ve kişisel başarı arasında negatif, yaşam tatmini ile iş tatmini arasında ise pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır.
Evans, Huxley, Gately, Webber, Mears, Pajak, Medina, Kendall ve Katona (2006)	Sosyal hizmet uzmanları	Sosyal hizmet uzmanlarının tükenmişlik ve iş tatminleri arasındaki ilişki ve etkileşimin ortaya konması	Analiz sonuçlarında tükenmişlik alt boyutlarından olan duygusal tükenme ile iş tatmini arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür.
Yavuzylmaz, Topbaş, Çan, Çan ve Özgün (2007)	Sağlık ocağı personeli	Sağlık personellerinin tükenmişlik ve iş tatminleri düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, iş memnuniyeti ve gelir düzeyi değişkenlerine göre etkilerinin saptanması	Araştırma sonuçlarında incelenen değişkenlerin iş tatminiyle ilişki olduğu ve evli personelin kişisel başarı düzeyinin düşük, duygusal tükenme düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür.
Cemaloğlu ve Şahin (2007)	Öğretmen	İlköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinin tükenmişliklerinin farklı demografik değişkenlere göre incelenmesi	Öğretmenlerin yaşının, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı etkilediği, eğitim düzeyi düştükçe duyarsızlaşma ve duygusal tükenmede artış görülmüştür.
Gençay (2007)	Öğretmen	Beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin bazı sosyo-demografik unsurlar açısından incelenmesi	Araştırmada iş tatmini ve tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmüştür.

Tablo 2.3: (Devam) Konu İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar

Toker (2007)	Otel personeli	Çalışanların iş tatmini düzeyinin saptanması ile bazı demografik değişkenlerin iş tatminine olan etkilerinin analiz edilmesi	Yapılan analizler ile iş tatmininin yaş, eğitim, turizm eğitimi değişkenleri açısından farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.
Havle, İlnem, Yener ve Gümüş (2008)	Psikiyatrist	Psikiyatristlerin sosyo-demografik özellikleri, tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri ile arasındaki ilişkinin belirlenmesi	Söz konusu katılımcıların maddi gelirinden memnun olanların iş tatmini ve kişisel başarı puanları anlamlı şekilde yüksek; gelirinden memnun olmayanların ise duygusal tükenme düzeyleri yüksek bulunmuştur.
Kavlu ve Pınar (2009)	Acil servis hemşireleri	Acil servis hemşirelerinin tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri ile bu parametrelerin yaşam kalitesi üzerindeki etkisinin saptanması	Ulaşılan bulgular ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyinin arttıkça iş tatmini ve yaşam kalitesini azalttığı; kişisel başarının arttıkça iş tatmini ve yaşam kalitesini arttırdığı gözlenmiştir.
Serinkan ve Bardakçı (2009)	Akademisyen	Akademisyenlerin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin belirlenmesi	Profesör ve doçentlerin araştırma görevlilerine oranla genel anlamda tatmin düzeylerinin yüksek olduğu ve daha düşük tükenmişlik hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır.
Altay (2009)	Otel personeli	Çalışanların tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin ölçülmesi	Kadın ve erkeklerin kişisel başarı puanları bakımından farklılaşmadıkları ancak duyarsızlaşma ve duygusal tükenmede anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür.

Tablo 2.3: (Devam) Konu İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar

Sat ve Ay (2010)	Bankacı	Banka çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum ve çalışma süresi değişkenlerine göre etkilerinin saptanması	Katılımcıların tükenmişlik ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu ve tükenmişlik ile diğer değişkenler arasında anlamlı bir farklılaşma belirlenmiştir.
Ay ve Avşaroğlu (2010)	Muhasebeci	Muhasebe çalışanlarının tükenmişliklerinin birtakım değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin saptanması	Katılımcıların cinsiyet ve yaşlarına göre duygusal tükenmede anlamlı bir farklılaşma görülürken, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda bir farklılaşma görülmemiştir.
Üngüren, Doğan, Özmen ve Tekin (2010)	Otel personeli	Çalışanların tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin ölçülmesi	İş tatmini ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme arasında negatif yönlü, kişisel başarı ile pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.
İşcan ve Sayın (2010)	Elektrik sektöründe çalışanlar	Çalışanlar üzerinde örgütsel adalet, güven ve iş tatmini arasındaki ilişkinin ortaya konması	Araştırma sonucunda iş tatmini, örgütsel adalet ve güven algıları arasında aynı yönde, pozitif ve çok güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür.
Girgin (2011)	Öğretmen	Öğretmenlerin tükenmişliği üzerinde etkili olan faktörlerin (cinsiyet, medeni durum, meslektaşları ve veliler ile ilişkiler, öğrenci davranışları ve aldıkları ücret) saptanması	Ulaşılan bulgular doğrultusunda tükenmişliğin boyutları duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının birbirleri ile arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna varılmıştır.
Uyar ve Erdinç (2011)	Muhasebeci	Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin belirlenmesi	Çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin çok zayıf olduğu görülmüştür.

Tablo 2.3: (Devam) Konu İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar

Öztürk, Koçyiğit ve Bal (2011)	Muhasebeci	Muhasebe çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile işe bağlılıkları arasındaki ilişkinin saptanması	Araştırmaya katılanların tükenmişlik düzeyleri ile işe bağlılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki görülmüştür.
Babaoğlu, Cevizci ve Arslan (2012)	Veteriner	Veterinerlerin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin ölçülmesi	Araştırma sonucuna göre veterinerler arasında iş tatmininin orta düzeyde, tükenmişliğin ise alt düzeyde olduğu gözlenmiştir.
Naktiyok ve Kaygın (2012)	Akademisyen	Akademisyenlerin tükenmişlik ve iş tatmin düzeylerinin belirlenmesi	Tükenmişlik ile iş tatmini arasında negatif yönlü ilişkiler ortaya çıkmıştır.
Erol, Akarca, Değerli, Sert, Delibaş, Gülpek ve Mete (2012)	Acil tıp servis personelleri	Acil tıp servislerinde görevli personelin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerinin belirlenmesi	Tükenmişliğin alt boyutlarının her biri için en önemli etkenin iş tatmini olduğu ve ayrıca katılımcıların cinsiyet bakımından tükenmişlik düzeylerinde fark saptanmazken, iş tatmini düzeyinin erkeklerde daha yüksek çıktığı görülmüştür.
Karacaoğlu ve Arslan (2013)	İmalat sektöründe çalışanlar	Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin ortaya konması	Çalışanlarca algılanan örgütsel destek ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki, kişisel başarı ile pozitif yönlü ve yine zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

**PERAKENDE SEKTÖRÜ VE SANAL ÖRGÜT ÇALIŞANLARININ
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNİN
İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA**

Bu bölümde çalışanların tükenmişlik düzeyinin iş tatminine etkisini ortaya koymak üzere oluşturulmuş bir anket çalışmasına dair ayrıntılar ve sonuçlar ile istatistiksel yöntemler kullanılarak ulaşılan bulgulara yer verilmektedir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Çalışan insanlar yaşamlarının büyük kısmını iş yerinde geçirmektedir. Bundan dolayı, çalışma ortamında görülen her farklı sorun, çalışan için sıkıntı yaratabileceği gibi, aynı zamanda kendisine katkı sağlayıcı taraflarının da olabileceğini göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Daha çok insanlar ile sürekli iletişim gerektiren mesleklerde görev yapan çalışanlarda görülen, bireyin çalışma yaşamında karşılaştığı her bir sorun bireyin strese girmesine yol açmaktadır. Zor yaşam koşulları çalışma yaşamının yüksek rekabet ortam koşulları ile bir araya geldiğinde birçok insanın bu koşullar altında ezildiğini hissetmesi olasıdır. Daha sonrasında bu durumun ilerlemesi ile birlikte bireyde ciddi rahatsızlıklar da görülebilmektedir. Bu rahatsızlıklar bir süre sonra kişisel ve örgütsel anlamda sorunların yaşanmasına da neden olmaktadır.

Perakende sektörü de günümüzde insanlar ile iletişimin en yoğun yaşandığı sektörlerden biridir. Perakende işletmeleri emeğin yoğun olarak yer aldığı ve çalışma saatleri fazla olan işletmelerdir. Perakende mağazalarının çoğu müşterilerin gereksinim ve taleplerine yanıt verebilmek için tatil günleri, bayram öncesi, hafta sonları daha uzun saatler hizmet vermektedir. Yoğun çalışma temposu ve uzun süren çalışma saatleri perakende sektöründe çalışanların diğer sektör çalışanlarına kıyasla daha fazla strese kapılmalarına yol açmaktadır. İçinde bulunduğu durumu tam olarak ifade edemeyen bireyler sıkıntılarını işlerine yansıtmaya başlamakta ve insanlara, yaptıkları işe karşı duyarsızlaşmaya, performansları düşmeye başlamaktadır. İşin gerektirdiği sorumlulukların fazla oluşu ve uzun süren stresin bireyin mevcut kaynaklarından daha çok olması durumunda bireyin kendisinde bıkkınlık hissetmesi, yaptığı işe dair duyduğu heyecan ve isteğin yok olması sonucunda birey tükenmişlikle karşı karşıya kalmaktadır.

Teknolojik değişimler toplumun pek çok alanında görüldüğü gibi örgüt yapılarında da köklü değişimlere neden olmuştur. Bu değişimlerden biri de sanal örgütlerdir. Günümüzde sanal örgütler birçok yerde karşımıza çıkmaktadır. Bazı örgüt yapıları, sermayelerini en son ortaya çıkan teknolojik yenilikleri ele alarak sanal örgütler oluşturmak veya sanal iş çevresi yaratmak için kullanılmaktadırlar. Daha

kaliteli, daha ucuz ve daha hızlı bir hizmet düşüncesini benimseyen örgütler, bilişim teknolojisinden yararlanma sürecine yönelmişlerdir. Sanal örgütler de bu gereksinimleri yerine getirmek amacıyla ortaya çıkmışlardır (Kırel, 2007: 94).

Günümüzde büyük bir hızla yayılan örgüt yapısı olarak yer bulan sanal örgütler, tümüyle olmasa da belirli bir düzeyde işlerini sanal alana aktaran yapılardır. Sanal örgütün pek çok tanımı mevcuttur. Bilgisayar teknolojisinin gelişmesiyle ve 1980'li yıllardan sonra internetin yayılmasıyla şimdiki anlamıyla ifade edilmeye başlanmış, yeni bir olgudur (Atasever, 2017: 45).

Sanal “virtual” olgusu, fiilen mevcut olmayan ama sanki varmış gibi algılanan, görülen anlamına gelmektedir. Sanal gerçeklik de bu fiilen olmayan bir olayın sanki mevcutmuş gibi algılanması ya da sanki gerçekmiş gibi görülmesi anlamındadır (Koçel, 2015: 504).

Sanal gerçeklik, gerçeğin yeniden inşa edilmesi demektir. Yani bir şeyin gerçeği mevcutsa sanalının da olabileceği görüşüdür. Dolayısıyla son dönemlerde popüler bir kavram olarak bilinen sanal gerçeklik bu boyutuyla ele alınmalıdır. Sanal gerçeklik, gerçek dünyaya ait bir olgunun, bilgisayar ortamında benzetim yoluyla üç boyutlu şekilde oluşturulmuş, bireyin bu benzetimi özel araçlar yardımıyla duygusal şekilde algıladığı ve bu yapay dünyayı yine bu araçlar ile etkin olarak denetleyebildiği sistemlerdir. Sanal gerçeklik uygulamaları, bireylere bilgisayar ortamında oluşturulmuş yapay dünyayı görebilme, orada farklı deneyimler yaşama ve orayı yönlendirebilme olanağı sağlar (Kayabaşı, 2005: 152).

İşin tamamını veya önemli bir kısmını elektronik şekilde gerçekleştiren sanal örgütler varlığı tamamen veya kısmen, iletişim teknolojileriyle görülmüş olan telefon sistemlerine, internete ve kablolu sistemlere bağlı olan bir yapıdır. Sanal örgütler varlıkları, insanları ve fikirleri birleştirmek amacıyla ağları kullanmaktadır (Atasever, 2017: 44).

Sanal örgütler müşterilerin soru ve taleplerine çok hızlı şekilde yanıt verebilme yeteneğine sahiptir. Bilgi teknolojilerini çok hızlı şekilde ve yüksek düzeyde kullanan, online şekilde alım-satım işlemleri gerçekleştiren örgütlerdir (Çavuşoğlu, 2004: 324).

Sanal örgütlerde hızlilik ve zaman, esneklik, bilgi alışverişi, küreselleşme ve tüketici isteklerindeki değişimler ve bilişim teknolojilerindeki yenilikler büyük paya

sahiptir. Bunun dışında, doğru zamanda doğru hareket, sınırsızlık, teknoloji kullanımı, kusursuzluk, bilgi paylaşımı ve güven sanal örgütlerin önemli özellikleridir. Planlama, örgütlenme, uyumlaştırma ve denetleme sanal örgütlerin de yönetim fonksiyonları arasındadır. Pazarlama, finans, üretim, insan kaynakları ile araştırma ve geliştirme de sanal örgütlerin yönetim fonksiyonları arasındadır (Soydal, 2005: 458).

Sanal örgüt yapısı internet ile ortaya çıkan ve geleneksel pazar yöntemleriyle gerçekleştirilen alım-satım işlemlerini sanallığa taşımış ve dolayısıyla yapılan tüm ticari ilişkilerde dönüşüm yaşanmış ve elektronik ticaret olgusu ortaya çıkmıştır. Ticari faaliyetlerinin tümünü internet aracılığıyla gerçekleştiren sanal örgütler bu teknoloji sayesinde müşterilerine ulaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle elektronik ticaret yapmak isteyen örgütlerin yapılarını sanallaştırmaları gerekmektedir. Sanal örgütler, elektronik ticaretin belli bir fonksiyonunu tercih etmekte ve onu uygulama kararı almaktadır (Ölçer ve Özyılmaz, 2007: 83).

Türkçemizde elektronik-ticaret şeklinde ifade edilen uygulama da sanal örgütler ile ilgilidir. İnsanların evlerinde otururken sanki bir süpermarketin içerisinde raflar arasında geziyormuş gibi bir süpermarket sitesine girip bilgisayar ekranında dolaşmak, beğenilip satın alınan ürünler üzerinde “tık”lamak ve bir süre sonra satın alınan ürünlerin eve teslim edilmesi hem e-ticaret hem de bir sanal örgüt uygulamasıdır (Koçel, 2015: 509).

Sanal örgütlerin sanallaşma düzeyleri ve sanallaşma süreçleri firmalar arasında farklılık gösterdiği için sanal örgütlerin yapılarıyla ilgili tek ve belirli bir model olmadığını ifade etmekte yarar vardır (Zaim, 2001: 134). Sanal örgütler pazarlama ve çalışma şekillerine göre gruplandırılabilir. Sanal örgütler değişime kolaylıkla ayak uydurabilen ve esnek bir yapıya sahip oldukları için sanal örgüt modelleri de bunlara paralel şekilde ortaya çıkmaktadır. Sanal örgütler birçok örgüt modelini barındırmakta ve dolayısıyla sanal örgüt modellerini örgütlenme şekillerine göre tek bir çatı altında toplamak da pek mümkün olmamaktadır. Sanal örgüt modelleri kısaca şu şekilde ifade edilmektedir (Gülcemal, 2011: 89):

- **İttifak Tipi Sanal Örgüt Modeli:** Klasik tip sanal örgüt şeklinde de ifade edilen bu model, örgüt ortaklıklarında görülen dikey bütünleşmenin yerine sanal bütünleşmelerin görüldüğü bir yapıdadır. Çoğunlukla üretim odaklı hareket eden

firmaların seçtiği bu modelde, amaçlanan üretim sürecine yardımcı firmaların da dahil olması ve ana firmanın iş yükünün en aza indirilmesini sağlamaktır.

- **Yersiz Sanal Örgüt Modeli:** Çalışanlarının belli bir mekana bağlı olmadan, bilgi teknolojilerinden yararlanarak iletişim kurdukları ve fiziki bir mekana sahip olan firmalara göre daha yalın bir örgüt yapısı çizen sanal örgüt modelidir. Bu modelde, evden veya uzaktan çalışma şeklinde ifade edilen farklı çalışma biçimleri temel alınmaktadır.
- **Görünmez Sanal Örgüt Modeli:** Bu tip sanal örgütler, yokmuş veya hayali gibi göründükleri için bu şekilde ifade edilmektedir. Bu modelin temel belirleyicileri fiziksel temasın olmaması, örgütlerin sadece sundukları ürün ve hizmetleriyle adından söz ettirmesi, internet üzerinden çalışılması ve elektronik ticaretin etkin şekilde kullanılmasıdır. Müşterilerin ve tedarikçilerin, internet sitelerinde bir araya gelmelerine olanak tanıyan görünmez sanal örgütler aracı bir role sahiptir.
- **Gerçek Sanal Örgüt Modeli:** Bu modele sahip firmalar işlerini yalnızca internet aracılığıyla yürütmekte ve müşterilerin istedikleri ürünlerden belli bir miktarda ürünü stoklarında bulundurmaktadırlar. Bu durum müşterilerin isteklerine daha hızlı şekilde yanıt verebilmek için önemli bir durumdur.

Bu araştırmada anket çalışması yapılan firmanın örgüt yapısı, görünmez sanal örgüt ve gerçek sanal örgüt modelleri ile ortak noktalara sahiptir. E-ticaret fonksiyonunu etkin şekilde kullanması, internet sitesi aracılığıyla tedarikçiler ile müşterileri bir araya getirmesi ve fiziksel temasın söz konusu olmaması ile görünmez sanal örgüt modeline benzer özellikler gösterirken, hizmet binasına sahip oluşuyla görünmez sanal örgüt modelinden ayrılmaktadır. Hizmet binasına sahip olması, e-ticaret fonksiyonunu etkin şekilde kullanması, internet sitesi aracılığıyla tedarikçiler ile müşterileri bir araya getirmesi ile gerçek sanal örgüt modeline benzer özellikler gösterirken, müşterilerin talep edeceği belirli bir miktar ürünü stoklarında bulundurmayışıyla gerçek sanal örgüt modelinden ayrılmaktadır.

Sanal örgüt yapısıyla geleneksel örgüt yapısı arasındaki en belirgin fark, hiyerarşik düzenin tamamen ya da büyük oranda ortadan kalkmasıdır. Sanal örgütün kompleks yapısı kurumsal özellikte olmadığı için bu yapılarda bir emir-komuta dengesinden, ast-üst ilişkisinden ya da hiyerarşiden söz etmek zordur (Kanbur, 2008: 394).

Sanal örgüt yapıları geleneksel yapılara göre sosyal bir standarda sahip olmadıkları için ve sektör içerisinde devam eden bir çizgide değişkenlik gösterdikleri için kısaca, değişkenlik hareketlilik özelliklerinden dolayı çevreleri ile standart bir veri değişimi sağlayamamaktadırlar. Bu özelliklerinden dolayı sektör içerisindeki sosyal itibarları kültürden kültüre değişiklik göstermektedir (Sağsan ve Medeni, 2009: 564).

Sanal örgütlerin esnek bir yapısı vardır. Geleneksel örgütlerde bir sorun ortaya çıktığı zaman, bu sorunun çözülmesi için yeni bir bölüm varken, sanal örgütlerde sorunun çözülmesi için gerekli olan bireyler çalıştıkları bölüm, yer ve zaman değişmeden, gönüllü şekilde birbirlerine bağlanırlar. Sorunun çözülmesi ile sanal ekip dağıtılır. Sanal örgütlerin esnekliğini sağlayan diğer bir neden de projeye dahil edilen üyelerin sabit kalmamasının kazandırdığı hareketlilik (Boz, 2012: 13).

Bu çalışmanın amacı çalışanların tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerinde bir etkisinin olup olmadığını, çalışanların tükenmişliklerinin iş tatminine olan etkisinin örgüt yapısına göre bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir. Araştırma sanal olmayan bir örgüt yapısı ve sanal bir örgüt yapısında faaliyet gösteren işletmelerde uygulandığı için, diğer işletmeler için yol gösterici ve aydınlatıcı bir çalışma olması açısından da ayrıca önem taşımaktadır.

3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu kısımda araştırmanın evren ve örnekleme, araştırma varsayımları, araştırmanın kapsamı ve sınırlılıkları, araştırma yöntemi ve veri toplama araçları ile araştırmada yararlanılan istatistiksel analizlere yer verilmektedir.

3.2.1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Bu araştırma İstanbul'da perakende sektörü alanında Türkiye'nin önde gelen firmalarından birinin genel müdürlüğünde görev yapan beyaz yaka çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket uygulaması 20 Şubat-19 Mart 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. 1000 kişiye ulaştırılan anketlerden geri dönen anket sayısı 527 ve geri dönüş oranı %52,7 olup yapılan inceleme sonrasında 403 anket geçerli sayılmış ve araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmanın diğer örneklemini sanal örgüt yapısı altında faaliyet gösteren bir firmada çalışanlar oluşturmaktadır. Anket uygulaması 24 Ekim-10

Kasım 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. 1000 kişiye ulaştırılan anketlerden geri dönen anket sayısı 186 ve geri dönüş oranı %18,6 olup inceleme sonrasında 160 anket geçerli sayılmış ve araştırmaya dahil edilmiştir.

3.2.2. Araştırmanın Varsayımları

- Tükenmişlik ve iş tatmini konuları ile ilgili mevcut bilgiler doğrultusunda oluşturulan kişisel bilgi formunda yer alan sorular ile çalışanların demografik niteliklerine ulaşılabileceği,
- 22 maddeden oluşan Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile çalışanların tükenmişlik düzeyinin ölçülebileceği,
- 20 maddeden oluşan Minnesota İş Tatmini Ölçeği ile çalışanların iş tatmini düzeyinin ölçülebileceği,
- Araştırma kapsamına dahil edilen çalışanların, ankete yanıt verirken kendi durumlarını göz önüne alıp yanıtlayacağı,
- Araştırmaya katılan çalışanların konunun önemini farkında olabilecek eğitim düzeyinde oldukları için tükenmişlik ve iş tatminiyle ilgili doğru ve gerçekçi bilgiler verebilecekleri,
- Araştırmanın uygulandığı ve ulaşılabilen örneklem sayısının, araştırma evrenini yansıtabilecek özellikte olduğu varsayımlarıdır.

3.2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırma katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin ölçülerek, tükenmişlik düzeylerinin iş tatmini üzerinde bir etkisinin olup olmadığını belirlemek, sanal olmayan örgüt yapısında çalışan katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin iş tatminine etkisi ve sanal örgüt yapısında çalışan katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin iş tatminine etkisinin belirlenerek, bu etkide bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Araştırma için sanal olmayan örgüt ve sanal örgüt çalışanlarının tümüne ulaşılması hedeflenmiş ancak zaman ve işlerin yoğun olması gibi nedenlerle ulaştırılan anketlerden hepsine dönüş olmamıştır. Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular, tükenmişlik ve iş tatmin anketlerinin uygulandığı sanal olmayan örgüt çalışanları ve sanal örgüt çalışanlarıyla sınırlıdır.

3.2.4. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket uygulamasından yararlanılmış olup, uygulanan anketler elektronik ortamda gönüllülük esasına dayanarak gerçekleştirilmiştir. Örnekleme oluşturan perakende sektörü ve sanal örgüt çalışanlarına aşağıda detayları belirtilen, Kişisel Bilgi Formu (Ek 1), Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Ek 2) ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği (Ek 3) sorularından oluşan toplam 48 soruluk bir anket uygulanmıştır.

3.2.4.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmaya katılan çalışanların yaşları, cinsiyetleri, eğitim durumları, medeni durumları, çocuk sayıları ve buldukları kurumda çalışma süreleri ile ilgili bilgilerine ulaşabilmek amacıyla toplam 6 soruluk bilgi formu hazırlanmıştır. İstenilen bilgilere dair maddeler seçenekler şeklinde sunulmuş ve uygun olan seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

3.2.4.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Araştırma kapsamında çalışanların tükenmişlik düzeylerini ölçmek amacıyla “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” (Ek 2) uygulanmıştır. Bu ölçek tükenmişlik alanında en önemli isim Christina Maslach tarafından geliştirilmiş, kendi ismiyle “Maslach Burnout Inventory” (MBI) olarak literatürde yerini almıştır. Ölçeğin özgün hali “hiçbir zaman, yılda birkaç kere, ayda bir, ayda birkaç kere, haftada bir, haftada birkaç kere, her gün” şeklinde 7 basamaklı yanıt seçeneklerinden oluşurken Türkçe uyarlaması ise “hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman, her zaman” şeklinde 5 basamaklı yanıt seçeneklerinden oluşmaktadır. Ölçek 22 madde ve üç alt boyuttan oluşmaktadır:

- **Duygusal Tükenme:** Duygusal tükenme boyutu, bireyin mesleği veya işi tarafından tüketilmiş ve gereğinden fazla yüklenilmiş olma duygularını ifade etmekte ve 9 maddeden oluşmaktadır (1-2-3-6-8-13-14-16-20).
- **Duyarsızlaşma:** Duyarsızlaşma boyutu, çalışanın hizmet verdiklerine karşı, kişilerin kendilerine özgü birer varlık olduklarını göz önüne almaksızın duygudan yoksun şekilde davranışlar göstermelerini ifade etmekte ve 5 maddeden oluşmaktadır (5-10-11-15-22).

- **Kişisel Başarı:** Kişisel başarı boyutu, insanlarla sürekli etkileşim halinde çalışan bir kişide yeterlilik ve sorunların üstesinden başarıyla gelme duygularını ifade etmekte ve 8 maddeden oluşmaktadır (4-7-9-12-17-18-19-21).

Ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğini ortaya koymak için yapılan çalışmalar Ergin (1992) ve Çam (1992) tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırma 552 doktor ve hemşire üzerinde yapılmış, elde edilen bulgular ışığında tükenmişliğin üç alt boyutuna dair Cronbach Alpha kat sayıları, Duygusal Tükenme: 83, Duyarsızlaşma: 65 ve Kişisel Başarı: 72 olarak hesaplanmıştır. Tükenmişliğin alt boyutlarına ilişkin yapılan tekrar testinde güvenilirlik katsayıları Duygusal Tükenme: 83, Duyarsızlaşma: 72 ve Kişisel Başarı: 67 olarak hesaplanmıştır. Çam (1992) tarafından yapılan güvenilirlik çalışmasına göre hesaplanan katsayılar Duygusal Tükenme: 89, Duyarsızlaşma: 71 ve Kişisel Başarı: 72'dir.

Tükenmişliğin boyutlarına dair ölçekler puanlanırken duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeğini oluşturan maddeler, hiçbir zaman 0 puan, çok nadir 1 puan, bazen 2 puan, çoğu zaman 3 puan ve her zaman 4 puan olarak hesaplanırken, kişisel başarı alt ölçeğini oluşturan maddeler ise tam tersine hiçbir zaman 4 puan, çok nadir 3 puan, bazen 2 puan, çoğu zaman 1 puan ve her zaman 0 puan olarak değerlendirerek alt ölçek puanları ve toplam puana ulaşılmıştır.

Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları olumsuz, kişisel başarı boyutu ise olumlu ifadelerden oluşmaktadır. Ölçek sonucunda tek bir puandan söz etmek mümkün değildir. Her boyutun ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinden edinilen puanların yüksek oluşu ve kişisel başarı alt ölçeğinden edinilen puanın düşük oluşu tükenmişliği belirtmektedir. Ayrıca duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinde yer alan maddeler aynı şekilde, kişisel başarı alt ölçeğinde yer alan maddeler ise ters şekilde puanlanarak toplam puana ulaşılmaktadır.

Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde tükenmişliğin var olan veya olmayan diye adlandırılabilen iki ayrı durum olarak görülemeyeceği, tükenmişliğin düşük, normal ve yüksek düzeylerde yaşanan bir durum olarak görüleceği ifade edilmiştir.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin alt boyutlarına dair puan aralıkları Tablo 3.1'de gösterilmiştir.

Tablo 3.1: Tükenmişlik Düzeyi Puan Aralıkları

	Yüksek tükenmişlik	Normal tükenmişlik	Düşük tükenmişlik
Duygusal Tükenme	28 ve üzeri	22 - 27	0 - 21
Duyarsızlaşma	15 ve üzeri	12 - 14	0 - 11
Kişisel Başarı	0 - 26	27 - 32	33 ve üzeri

Kaynak: Çavuşoğlu, 2005: 59

Duygusal tükenme alt ölçeği için 28 puan ve üzeri olması yüksek düzeyde tükenmişliği, 22-27 puan aralığında olması normal tükenmişliği, 0-21 puan aralığında olması ise düşük düzeyde tükenmişliği göstermektedir.

Duyarsızlaşma alt ölçeği için 15 puan ve üzeri olması yüksek düzeyde tükenmişliği, 12-14 puan aralığında olması normal tükenmişliği, 0-11 puan aralığında olması ise düşük düzeyde tükenmişliği göstermektedir.

Kişisel başarı alt ölçeğinde ise 0-26 puan aralığında olması yüksek düzeyde tükenmişliği, 27-32 puan aralığında değişiyor olması normal tükenmişliği, 33 puan ve üzeri olması düşük düzeyde tükenmişliği göstermektedir (Çavuşoğlu, 2005: 59).

3.2.4.3. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Araştırma kapsamında çalışanların iş tatminlerini belirlemek amacıyla “Minnesota İş Tatmini Ölçeği” (Ek 3) uygulanmıştır. Ölçek Weis, Dawis, Lofquist ve England tarafından geliştirilmiş, Baycan (1985) tarafından Türkçe uyarlaması ve geçerlilik-güvenilirlik çalışması yapılarak güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha 0,77 olarak bulunmuştur.

Minnesota iş tatmini anketinde uygulanan ölçek, 1-5 arasında puanlanan beşli Likert tipine sahiptir. Puanlama sisteminde hiç memnun değilim 1 puan, memnun değilim 2 puan, kararsızım 3 puan, memnunum 4 puan, çok memnunum 5 puan şeklinde

değerlendirmeye alınmaktadır. Anket içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutlarını ve genel tatmin düzeyini ölçmek amacıyla hazırlanmış 20 sorudan oluşmaktadır.

- **İçsel Tatmin:** Başarı, takdir edilme ya da tanınma, işin kendisi ve sorumluluğu, terfi ve yükselme olanakları, görev değişikliği gibi işin içsel özelliğine dair tatminle ilgili unsurlardan oluşmaktadır. Bu boyutu ölçmek için 1,2,3,4,7,8,9,10,11,15,16 ve 20'nci sorular değerlendirmeye alınıp, elde edilen puanların 12'ye bölümü ile içsel tatmin puanı bulunmaktadır.
- **Dışsal Tatmin:** İşletmenin yönetimi ve politikası, astlar ve yöneticilerle ilişkiler, çalışma koşulları, denetim biçimi ve ücret gibi işin çevresine dair unsurlardan oluşan alt boyuttur. Bu boyutu ölçmek için 5,6,12,13,14,17,18 ve 19'uncu sorular değerlendirmeye alınıp, elde edilen puanların 8'e bölümü ile dışsal tatmin puanı bulunmaktadır.

İş tatmin düzeyini belirleyen puan aralıkları Tablo 3.2' de gösterilmiştir.

Tablo 3.2: İş Tatmini Düzeyi Puan Aralıkları

Yüksek iş tatmini	Orta iş tatmini	Düşük iş tatmini
3,35 ve üzeri	1,68 - 3,34	0 - 1,67

Kaynak: Günay, 2016: 89

3.2.5. Verilerin Analizi

Araştırmada uygulanan Kişisel Bilgi Formu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği'ne verilen yanıtlar kontrol edilip, 160 anket sanal olmayan örgüt ve 160 anket sanal örgüte ait olmak üzere 320 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Ölçeklere verilen yanıtlar ve Kişisel Bilgi Formunda yer alan bilgiler bilgisayar ortamında "SPSS (Statistical Package for Social Sciences Statistical Package For Social Sciences, ver 13.0)" istatistik paket programına aktarılarak araştırma amacının gerçekleştirilmesi amacıyla bazı istatistik analizleri uygulanmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular faktör analizi, cronbach alpha güvenilirlik analizi, frekans analizi, korelasyon analizi, "t Testi" ve ANOVA analizleriyle incelenmiştir. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır.

Anlamlılık testlerinde $\alpha = 0,01$ ve $\alpha = 0,05$ düzeyleri kabul edilmiştir.

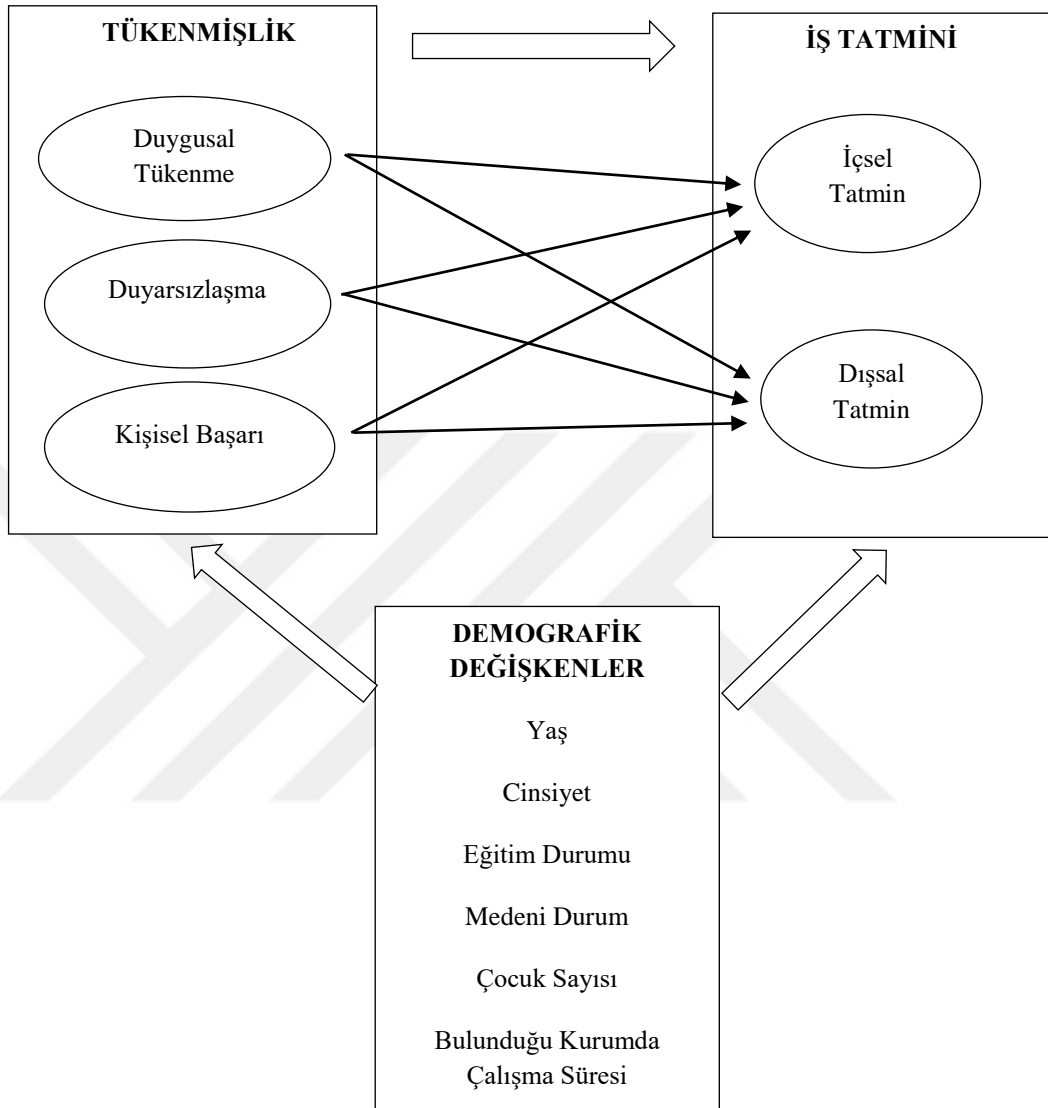
3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Bu kısımda araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanan araştırma modeli ve bu modele dayanarak oluşturulan hipotezler hakkında bilgi verilmektedir.

3.3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli konu ile ilgili yapılan araştırmalardan elde edilen bulgular ışığında oluşturulmuştur. Araştırmada tükenmişlik ve tükenmişliğin alt boyutları bağımsız değişken olarak, iş tatmini ve iş tatmini alt boyutları ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Tükenmişlik boyutlarının puanları ile iş tatmini boyutlarının puanları arasındaki ilişki ve etkileşim, korelasyon ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir.

Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER**BAĞIMLI DEĞİŞKENLER****3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırma modeline bağlı olarak tükenmişliğin iş tatmini üzerindeki etkisi ve örgüt yapısının tükenmişliğin iş tatminine etkisinde bir farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla araştırmaya yönelik hipotezler oluşturulmuştur. Araştırmanın hipotezleri aşağıda ifade edildiği şekildedir:

Araştırmanın Hipotezleri:

H₁: Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

H_{1A}: Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

H_{1B}: Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

H₂: Katılımcıların tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri örgüt yapısına göre farklılık gösterir.

H₃: Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

H_{3A}: Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

H_{3B}: Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

H₄: Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

H_{4A}: Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

H_{4B}: Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

3.4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu kısımda araştırmaya ilişkin bulgular ayrı ayrı başlıklar altında detaylı şekilde ele alınmakta ve incelenmektedir.

3.4.1. Demografik Değişkenlerle İlgili İstatistikler

Çalışanları tanımak amacıyla anket formunun 1.bölümünde yer alan kişisel bilgi formundaki sorulara alınan yanıtlar frekans analizi aracılığı ile incelenmiştir.

Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.3, Tablo 3.4, Tablo 3.5, Tablo 3.6 ve Tablo 3.7’de gösterildiği şekildedir.

Tablo 3.3: Yaş İle İlgili İstatistikler

Firma	Cinsiyet	Yaş			
		20-25	26-31	32-37	38 ve üstü
Sanal Olmayan Örgüt	Kadın	19	59	17	7
	Erkek	7	42	7	2
Sanal Örgüt	Kadın	14	43	24	7
	Erkek	7	45	12	8
Toplam		47	189	60	24

Tablo 3.3’te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında 20-25 yaş aralığında yer alan çalışanların %40’ını kadınlar, %15’ini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında 20-25 yaş aralığında yer alan çalışanların %30’unu kadınlar, %15’ini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.3’te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında 26-31 yaş aralığında yer alan çalışanların %31’ini kadınlar, %22’sini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında 26-31 yaş aralığında yer alan çalışanların %23’ünü kadınlar, %24’ünü erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.3’te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında 32-37 yaş aralığında yer alan çalışanların %28’ini kadınlar, %12’sini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında 32-37 yaş aralığında yer alan çalışanların %40’ını kadınlar, %20’sini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.3’te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında 38 ve üstü yaş aralığında yer alan çalışanların %29’unu kadınlar, %8’ini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında 38 ve üstü yaş aralığında yer alan çalışanların %29’unu kadınlar, %33’ünü erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.4: Eğitim Durumu İle İlgili İstatistikler

Firma	Cinsiyet	Eğitim Durumu			
		Lise	Üniversite	Yüksek lisans	Doktora
Sanal Olmayan Örgüt	Kadın	6	83	11	2
	Erkek	3	49	6	0
Sanal Örgüt	Kadın	7	68	11	2
	Erkek	16	51	5	0
Toplam		32	251	33	4

Tablo 3.4'te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında eğitim durumu lise olan çalışanların %19'unu kadınlar, %9'unu erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında eğitim durumu lise olan çalışanların %22'sini kadınlar, %50'sini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.4'te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında eğitim durumu üniversite olan çalışanların %33'ünü kadınlar, %20'sini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında eğitim durumu üniversite olan çalışanların %27'sini kadınlar, %20'sini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.4'te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında eğitim durumu yüksek lisans olan çalışanların %33'ünü kadınlar, %19'unu erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında eğitim durumu yüksek lisans olan çalışanların %33'ünü kadınlar, %15'ini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.4'te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında eğitim durumu doktora olan çalışanların %50'sini kadınlar oluştururken, eğitim durumu doktora olan erkek çalışan bulunmamaktadır. Sanal örgüt yapısında eğitim durumu doktora olan çalışanların %50'sini kadınlar oluştururken, eğitim durumu doktora olan erkek çalışan bulunmamaktadır.

Tablo 3.5: Medeni Durum İle İlgili İstatistikler

Firma	Cinsiyet	Medeni Durum		
		Bekar	Evli	Boşanmış
Sanal Olmayan Örgüt	Kadın	57	43	2
	Erkek	44	14	0
Sanal Örgüt	Kadın	36	46	6
	Erkek	49	21	2
Toplam		186	124	10

Tablo 3.5'te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında medeni durumu bekar olan çalışanların %31'ini kadınlar, %24'ünü erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında medeni durumu bekar olan çalışanların %19'unu kadınlar, %26'sını erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.5'te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında medeni durumu evli olan çalışanların %35'ini kadınlar, %11'ini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında medeni durumu evli olan çalışanların %37'sini kadınlar, %17'sini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.5'te görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında medeni durumu boşanmış olan çalışanların %20'sini kadınlar oluştururken, medeni durumu boşanmış olan erkek çalışan bulunmamaktadır. Sanal örgüt yapısında medeni durumu boşanmış olan çalışanların %60'ını kadınlar, %20'sini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.6: Çocuk Sayısı İle İlgili İstatistikler

Firma	Cinsiyet	Çocuk Sayısı		
		Çocuğum yok	1 ya da 2 tane	3 ve üzeri
Sanal Olmayan Örgüt	Kadın	81	18	3
	Erkek	48	9	1
Sanal Örgüt	Kadın	63	22	3
	Erkek	58	10	4
Toplam		250	59	11

Tablo 3.6'da görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında çocuk sahibi olmayan çalışanların %32'sini kadınlar, %19'unu erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında çocuk sahibi olmayan çalışanların %25'ini kadınlar, %24'ünü erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.6'da görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında çocuk sayısı 1 ya da 2 tane olan çalışanların %31'ini kadınlar, %15'ini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında çocuk sayısı 1 ya da 2 tane olan çalışanların %37'sini kadınlar, %17'sini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.6'da görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında çocuk sayısı 3 ve üzeri olan çalışanların %27'sini kadınlar, %10'unu erkekler oluşturmaktadır. Sanal

örgüt yapısında çocuk sayısı 3 ve üzeri olan çalışanların %27'sini kadınlar, %36'sını erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.7: Çalışma Süresi İle İlgili İstatistikler

Firma	Cinsiyet	Çalışma Süresi			
		1 yıldan az	1-5 yıl arası	6-9 yıl arası	10 yıl ve üzeri
Sanal Olmayan Örgüt	Kadın	32	48	15	7
	Erkek	11	37	6	4
Sanal Örgüt	Kadın	19	50	19	0
	Erkek	22	36	14	0
Toplam		84	171	54	11

Tablo 3.7'de görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında çalışma süresi 1 yıldan az olan çalışanların %38'ini kadınlar, %13'ünü erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında çalışma süresi 1 yıldan az olan çalışanların %23'ünü kadınlar, %26'sını erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.7'de görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında çalışma süresi 1-5 yıl arası olan çalışanların %28'ini kadınlar, %22'sini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında çalışma süresi 1-5 yıl arası olan çalışanların %29'unu kadınlar, %21'ini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.7'de görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında çalışma süresi 6-9 yıl arası olan çalışanların %28'ini kadınlar, %11'ini erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında çalışma süresi 6-9 yıl arası olan çalışanların %35'ini kadınlar, %26'sını erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 3.7'de görüldüğü üzere sanal olmayan örgüt yapısında çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olan çalışanların %64'ünü kadınlar, %36'sını erkekler oluşturmaktadır. Sanal örgüt yapısında çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olan çalışan bulunmamaktadır.

3.4.2. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Anket formunda yer alan ölçekler değerlendirmeden önce ilk adım olarak faktör analizi yapılmış ve daha sonrasında güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu araştırmada güvenilirlik analizi için kullanılan yöntemler arasında en yaygın kullanılan

yöntem olan Cronbach Alpha yöntemi tercih edilmiştir. Bu analizler sonucunda elde edilen bulgulara aşağıda Tablo 3.8’de ayrıntılı şekilde yer verilmektedir.

Yapılan analizler sonucunda Cronbach Alpha katsayısı (α) şu şekilde yorumlanmaktadır (Uzgören, 2012: 54):

- $0 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir ve
- $0,80 \leq \alpha \leq 1$ ise ölçek yüksek düzeyde güvenilirdir.

Tablo 3.8: Araştırmada Kullanılan Tükenmişlik Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizi Bulguları

Ölçek	Ölçeğin Alt Boyutları	Ölçekte Bulunan İfade Sayısı	α (Cronbach Alpha)
Tükenmişlik	Genel Tükenmişlik	18	0,744
	Duygusal Tükenme	8	0,850
	Duyarsızlaşma	4	0,751
	Kişisel Başarı	6	0,691
İş Tatmini	Genel Tatmin	16	0,904
	İçsel Tatmin	9	0,869
	Dışsal Tatmin	7	0,834

Tablo 3.8’de görüldüğü üzere tükenmişlik ölçeğinin alpha değerinin 0,744 ile “oldukça güvenilir” olduğu saptanmıştır. Duygusal tükenme alt boyutu ölçeğinin alpha değeri 0,850 ile “yüksek düzeyde güvenilir”, duyarsızlaşma alt boyutu ölçeğinin alpha değeri 0,751 ile “oldukça güvenilir” ve kişisel başarı alt boyutu ölçeğinin alpha değeri 0,691 ile “oldukça güvenilir” olduğu saptanmıştır.

Tablo 3.8’de görüldüğü üzere iş tatmini ölçeğinin alpha değerinin 0,904 ile “yüksek düzeyde güvenilir” olduğu saptanmıştır. İçsel tatmin alt boyutu ölçeğinin 0,869 ile “yüksek düzeyde güvenilir” ve dışsal tatmin alt boyutunun 0,834 ile “yüksek düzeyde güvenilir” olduğu saptanmıştır.

Tablo 3.9: Tükenmişlik KMO ve Barlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		,875
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2232,748
	df	231
	Sig.	,000

Anketin uygun olup olmadığını test etmek için faktör analizi yapılmıştır. Örneklem yeterliliği konusunda bilgi veren Kaiser-Meyer-Olkin testi incelendiğinde 0,875 değeri, örneklemin yeterli olduğunu belirtmektedir. Tablo 3.9'da görüldüğü üzere tükenmişlik değişkeni için Barlett Testi anlamlıdır.

Tablo 3.10: Tükenmişlik Değişkeni İçin Yapılan Faktör Analizi

Tükenmişlik Rotated Component Matrix(a)			
	Faktör		
	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum	0,76		
2.İş dönüşü kendimi ruhen yorgun hissediyorum	0,75		
3.Sabah kalkıp yeni bir iş günü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda kendimi yorgun hissediyorum	0,74		
6. Bütün gün problemlerle insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	0,60		
8.Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	0,71		
13.İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum	0,58		
16.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	0,60		
20.Kendimi çok çaresiz hissediyorum	0,52		
5.İşim gereği karşılaştığım insanlara sanki farklı bir varlık olarak davrandığımı hissediyorum		0,72	
10.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştiğimi hissediyorum		0,60	
11.Bu işin beni giderek katılaştırmamasından korkuyorum		0,54	
15.İşim gereği karşılaştığım insanları umursamadığımı hissediyorum		0,69	
4.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım			0,61
7.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum			0,71
9.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum			0,50
12.Çok şeyler yapabilecek güçteyim			0,69
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum			0,55
19.Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim			0,54
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.			

Tablo 3.10’da görüldüğü üzere faktör analizi sonucunda katılımcıların tükenmişlik düzeyleri, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olarak üç faktör altında ele alınmıştır. Analiz sırasında 0,50’nin altında olan 4 ifade (ifade 14, ifade 17, ifade 21, ifade 22) düşük açıklayıcı olduğu veya birden fazla faktör içerisinde bulunduğu için kapsam dışında tutulmuştur.

Tablo 3.11: İş Tatmini KMO ve Barlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,910
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3002,377
	df	190
	Sig.	,000

Yapılan güvenilirlik analizi sonrasında anketin uygun olup olmadığını test etmek için faktör analizi yapılmıştır. Örneklem yeterliliği konusunda bilgi veren Kaiser-Meyer-Olkin testi incelendiğinde 0,910 değeri, örneklemin yeterli olduğunu belirtmektedir. Tablo 3.11’de görüldüğü üzere iş tatmini değişkeni için Barlett Testi anlamlıdır.

Tablo 3.12: İş Tatmini Değişkeni İçin Yapılan Faktör Analizi

İş Tatmini Rotated Component Matrix(a)		
	Faktör	
	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin
1.İşimden, beni çok memnun etmesi bakımından	0,56	
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından	0,55	
4.Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	0,62	
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem bakımından	0,66	
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	0,66	
11.Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından	0,75	
15.Kendi kararlarımın bana uygulama serbestliği vermesi bakımından	0,71	
16.Kendi yeteneklerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	0,74	
20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	0,69	
5.Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından		
6.Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından		0,74
12.İşle ilgili alınan kararların sözde kalmayıp uygulanmaya konulması bakımından		0,53
13.Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından		0,55
17.Çalışma şartları bakımından		0,72
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından		0,51
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından		0,53
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.		

Tablo 3.12’de görüldüğü üzere faktör analizi sonucunda katılımcıların iş tatmin düzeyleri, içsel tatmin ve dışsal tatmin olarak iki faktör altında ele alınmıştır. Analiz sırasında 0,50’nin altında olan 4 ifade (ifade 2, ifade 7, ifade 8, ifade 14) düşük açıklayıcı olduğu veya birden fazla faktör içerisinde bulunduğu için kapsam dışında tutulmuştur.

3.4.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırmanın bu kısmında araştırmaya ilişkin oluşturulan hipotezler ‘t Testi’ ve regresyon analizi ile test edilmiş olup sanal olmayan örgüt ve sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlikleri ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki korelasyon analizi ile saptanarak ulaşılan bulgulara dair bilgi verilmektedir.

3.4.3.1. Korelasyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Araştırmanın bu kısmında katılımcıların tükenmişlik düzeyleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Korelasyon analizi, iki ya da daha fazla değişkenin aralarında bir ilişki olup olmadığını, eğer bir ilişki söz konusu ise bu ilişkinin derecesini ve yönünü göstermek amacıyla yapılır. Korelasyon analizinde korelasyon katsayısı -1 ile 1 arasında değişken değerler alır. Bu değer ± 1 ’e yaklaşması iki değişken arasında güçlü bir doğrusal ilişkinin var olduğunu, buna karşılık 0’a yaklaşması durumunda ise iki değişken arasında zayıf bir doğrusal ilişkinin var olduğunu belirtir. $\pm 0,5$ ’e yakın değerler ise orta kuvvetli bir doğrusal ilişkinin var olduğunu gösterir (Uzgören, 2012: 352).

Tablo 3.13: Korelasyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Korelasyon								
		Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	Tükenmişlik	İş Tatmini
Duygusal Tükenme	Pearson Korelasyon	1,000	0,598**	-0,282**	-0,579**	-0,588**	0,879**	-0,639**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N		320	320	320	320	320	320
Duyarsızlaşma	Pearson Korelasyon		1,000	-0,317**	-0,374**	-0,325**	0,733**	-0,385**
	Sig. (2-tailed)			0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N			320	320	320	320	320
Kişisel Başarı	Pearson Korelasyon			1,000	0,384**	0,344**	0,083	0,400**
	Sig. (2-tailed)				0,000	0,000	0,141	0,000
	N				320	320	320	320
İçsel Tatmin	Pearson Korelasyon				1,000	0,666**	-0,426**	0,923**
	Sig. (2-tailed)					0,000	0,000	0,000
	N					320	320	320
Dışsal Tatmin	Pearson Korelasyon					1,000	-0,429**	0,902**
	Sig. (2-tailed)						0,000	0,000
	N						320	320
Tükenmişlik	Pearson Korelasyon						1,000	-0,469**
	Sig. (2-tailed)							0,000
	N							320
İş Tatmini	Pearson Korelasyon							1,000
	Sig. (2-tailed)							0,000
	N							

**0,01 anlamlılık düzeyinde

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre tükenmişlik ile iş tatmini değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,47) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile iş tatminleri arasında çok az zayıf,

negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların tükenmişlik düzeyleri arttıkça iş tatminleri azalmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre duygusal tükenme ile içsel tatmin değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,58) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların duygusal tükenme düzeyleri ile içsel tatminleri arasında çok az güçlü, negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların duygusal tükenmişlikleri arttıkça içsel tatminleri azalmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre duygusal tükenme ile dışsal tatmin değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,59) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların duygusal tükenme düzeyleri ile dışsal tatminleri arasında çok az güçlü, negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların duygusal tükenmişlikleri arttıkça dışsal tatminleri azalmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre duygusal tükenme ile iş tatmini değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,64) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların duygusal tükenme düzeyleri ile iş tatminleri arasında nispeten güçlü, negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların duygusal tükenmişlikleri arttıkça iş tatminleri azalmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre duyarsızlaşma ile içsel tatmin değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,37) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların duyarsızlaşma düzeyleri ile içsel tatminleri arasında zayıf, negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların duyarsızlaşmaları arttıkça içsel tatminleri azalmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre duyarsızlaşma ile dışsal tatmin değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,32) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların duyarsızlaşma düzeyleri ile dışsal tatminleri arasında

zayıf, negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların duyarsızlaşmaları arttıkça dışsal tatminleri azalmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre duyarsızlaşma ile iş tatmini değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,38) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların duyarsızlaşma düzeyleri ile iş tatminleri arasında zayıf, negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların duyarsızlaşmaları arttıkça iş tatminleri azalmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre kişisel başarı ile içsel tatmin değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (0,38) pozitif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların kişisel başarı düzeyleri ile içsel tatminleri arasında zayıf, pozitif (aynı) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların kişisel başarıları arttıkça içsel tatminleri artmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre kişisel başarı ile dışsal tatmin değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (0,34) pozitif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların kişisel başarı düzeyleri ile dışsal tatminleri arasında zayıf, pozitif (aynı) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların kişisel başarıları arttıkça dışsal tatminleri artmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre kişisel başarı ile iş tatmini değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (0,40) pozitif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların kişisel başarı düzeyleri ile iş tatminleri arasında zayıf, pozitif (aynı) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların kişisel başarıları arttıkça iş tatminleri artmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre içsel tatmin ile tükenmişlik değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,43) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların içsel tatmin düzeyleri ile tükenmişlikleri arasında çok

az zayıf, negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların içsel tatminleri arttıkça tükenmişlikleri azalmaktadır.

Tablo 3.13'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yapılan korelasyon analizinden elde edilen sonuca göre dışsal tatmin ile tükenmişlik değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde Pearson Korelasyon katsayısı (-0,43) negatif olarak bulunmuş, buna göre çalışanların dışsal tatmin düzeyleri ile tükenmişlikleri arasında çok az zayıf, negatif(ters) yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların dışsal tatminleri arttıkça tükenmişlikleri azalmaktadır.

3.4.3.2. Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular

İstatistiksel olarak anlamlı iki değişken arasındaki ilişki, değişkenlerin değerlerinin karşılıklı değişimleri arasındaki bağıllık şeklinde ifade edilebilir. Bir değişkenin değeri azaldığında (veya arttığında) diğer değişkenin değerinde de bir azalış ya da artış görülüyorsa, bu iki değişkenin arasında bir ilişki söz konusu demektir. Regresyon analizi iki değişken arasındaki neden-sonuç ilişkisine dayanır. Değişkenler arasında oluşan neden-sonuç ilişkisinin matematiksel bir denklemlerle açıklanması regresyon analizinin amacını oluşturmaktadır. Regresyon analizinin yapılmasındaki temel amaç oluşturulan regresyon denklemi ile bağımlı değişkenin değerini tahmin etmektir (Uzgören, 2012: 385).

Analiz sonuçları $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyine göre değerlendirmeye alınmış olup oluşturulan H_1 , H_{1A} , H_{1B} , H_2 , H_{2A} , H_{2B} , H_3 , H_{3A} , H_{3B} , H_4 , H_{4A} ve H_{4B} hipotezleri test edilerek Tablo 3.14, Tablo 3.15, Tablo 3.16, Tablo 3.17, Tablo 3.18, Tablo 3.19, Tablo 3.20, Tablo 3.21, Tablo 3.22, Tablo 3.23, Tablo 3.24, Tablo 3.25 ve Tablo 3.26'da gösterildiği şekildedir.

H_1 : Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken iş tatmini üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H_1 hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.14 ve Tablo 3.15 elde edilmiştir.

Tablo 3.14: Katılımcıların Tükenmişlikleri İle İş Tatminleri Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	5,708	0,23		24,64	0,00	0,47	0,22	89,46	0,00
Tükenmişlik	-0,73	0,08	-0,47	-9,46	0,00				
Bağımlı değişken: İş tatmini Bağımsız değişken: Tükenmişlik									

Tablo 3.14'te görüldüğü üzere tükenmişliğin iş tatmini üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_1 hipotezi kabul edilerek bağımlı değişken olan iş tatminini açıklamak için tükenmişliğin önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %22'dir ($R^2 = 0,22$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İş tatmini} = 5,708 - 0,73 \text{ tükenmişlik}$$

Tablo 3.15: Katılımcıların Tükenmişlik Düzeyleri İle İş Tatminleri Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	3,803	0,26		14,57	0,00	0,68	0,46	90,61	0,00
Duygusal tükenme	-0,56	0,05	-0,60	-11,60	0,00				
Duyarsızlaşma	0,04	0,04	0,05	1,01	0,31				
Kişisel başarı	0,30	0,05	0,25	5,65	0,00				
Bağımlı değişken: İş tatmini Bağımsız değişkenler: Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.15'te görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) iş tatmini üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_1 hipotezi kısmen kabul edilerek bağımlı değişken olan iş tatminini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %46'dır ($R^2 = 0,46$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İş tatmini} = 3,803 - 0,56 \text{ duygusal tükenme} + 0,3 \text{ kişisel başarı}$$

H_{1A}: Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken içsel tatmin üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H_{1A} hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.16 elde edilmiştir.

Tablo 3.16: Katılımcıların Tükenmişlik Düzeyleri İle İçsel Tatminleri Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	3,830	0,29		13,35	0,00	0,62	0,38	66,81	0,00
Duygusal tükenme	-0,49	0,05	-0,52	-9,37	0,00				
Duyarsızlaşma	0,01	0,05	0,01	0,22	0,83				
Kişisel başarı	0,30	0,06	0,24	5,17	0,00				
Bağımlı değişken: İçsel tatmin Bağımsız değişkenler: Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.16'da görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) içsel tatmin üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır (p=0,00<0,05). H_{1A} hipotezi kısmen kabul edilerek bağımlı değişken olan içsel tatmini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %38'dir (R² = 0,38). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İçsel tatmin} = 3,830 - 0,49 \text{ duygusal tükenme} + 0,3 \text{ kişisel başarı}$$

H_{1B}: Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken dışsal tatmin üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H_{1B} hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.17 elde edilmiştir.

Tablo 3.17: Katılımcıların Tükenmişlik Düzeyleri İle Dışsal Tatminleri Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	3,77	0,33		11,45	0,00	0,62	0,39	66,10	0,00
Duygusal tükenme	-0,64	0,06	-0,58	-10,52	0,00				
Duyarsızlaşma	0,09	0,05	0,09	1,60	0,11				
Kişisel başarı	0,30	0,07	0,21	4,45	0,00				
Bağımlı değişken: Dışsal tatmin Bağımsız değişkenler: Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.17’de görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) dışsal tatmin üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_{1B} hipotezi kısmen kabul edilerek bağımlı değişken olan dışsal tatmini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %39’dur ($R^2 = 0,39$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{Dışsal tatmin} = 3,77 - 0,64 \text{ duygusal tükenme} + 0,3 \text{ kişisel başarı}$$

H_2 : Katılımcıların tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri örgüt yapısına göre farklılık gösterir.

Katılımcıların tükenmişlik ve iş tatmin düzeylerinin örgüt yapısına göre farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla oluşturulan H_2 hipotezi “t Testi” yardımıyla analiz edilerek Tablo 3.18 elde edilmiştir.

Tablo 3.18: Örgüt Yapısına İlişkin t Testi Sonuçları

	Firma	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Tükenmişlik	Sanal Olmayan Örgüt	160	2,94	0,44	0,91	0,63
	Sanal Örgüt	160	2,97	0,40		
İş Tatmini	Sanal Olmayan Örgüt	160	3,59	0,65	1,01	0,19
	Sanal Örgüt	160	3,49	0,66		
Duygusal Tükenme	Sanal Olmayan Örgüt	160	2,68	0,71	0,69	0,54
	Sanal Örgüt	160	2,73	0,72		
Duyarsızlaşma	Sanal Olmayan Örgüt	160	2,21	0,81	0,07	0,31
	Sanal Örgüt	160	2,30	0,80		
Kişisel Başarı	Sanal Olmayan Örgüt	160	3,87	0,47	2,92	0,02
	Sanal Örgüt	160	3,73	0,59		
İçsel Tatmin	Sanal Olmayan Örgüt	160	3,75	0,65	1,01	0,03
	Sanal Örgüt	160	3,58	0,69		
Dışsal Tatmin	Sanal Olmayan Örgüt	160	3,38	0,78	0,001	0,89
	Sanal Örgüt	160	3,37	0,79		

Tablo 3.18’de görüldüğü üzere katılımcıların tükenmişlik düzeyi örgüt yapısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,91>0,05$). Katılımcıların duygusal tükenme düzeyi örgüt yapısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,54>0,05$). Katılımcıların duyarsızlaşma düzeyi örgüt yapısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,30>0,05$). Katılımcıların kişisel başarı düzeyi örgüt yapısına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,02<0,05$). Sanal olmayan örgüt yapısında çalışan katılımcıların kişisel başarı düzeyi, sanal örgüt yapısında çalışan katılımcılara göre daha yüksektir.

Tablo 3.18’de görüldüğü üzere katılımcıların iş tatmin düzeyi örgüt yapısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,19>0,05$). Katılımcıların içsel tatmin düzeyi örgüt yapısına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,03<0,05$). Sanal olmayan örgüt yapısında çalışan katılımcıların içsel tatmin düzeyi, sanal örgüt yapısında çalışan katılımcılara göre daha yüksektir. Katılımcıların dışsal tatmin düzeyi örgüt yapısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,89>0,05$).

H₃: Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Sanal olmayan örgütlerde bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken iş tatmini üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H₃ hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.19 elde edilmiştir.

Tablo 3.19: Sanal Olmayan Örgütlerde Tükenmişlik İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	5,70	0,33		17,15	0,00	0,45	0,20	40,21	0,00
Tükenmişlik	-0,69	0,11	-0,45	-6,34	0,00				
Bağımlı değişken: İş tatmini Bağımsız değişken: Tükenmişlik									

Tablo 3.19’da görüldüğü üzere tükenmişliğin iş tatmini üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_3 hipotezi kabul edilerek bağımlı değişken olan iş tatminini açıklamak için tükenmişliğin önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %20’dir ($R^2 = 0,20$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İş tatmini} = 5,7 - 0,69 \text{ tükenmişlik}$$

Tablo 3.20: Sanal Olmayan Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	4,09	0,39		10,38	0,00	0,66	0,43	40,05	0,00
Duyusal tükenme	-0,64	0,08	-0,68	-8,24	0,00				
Duyarsızlaşma	0,11	0,07	0,12	1,53	0,13				
Kişisel başarı	0,27	0,09	0,19	3,10	0,00				
Bağımlı değişken: İş tatmini Bağımsız değişkenler: Duyusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.20’de görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) iş tatmini üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_3 hipotezi kısmen kabul edilerek bağımlı değişken olan iş tatminini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %43’tür ($R^2 = 0,43$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İş tatmini} = 4,09 - 0,64 \text{ duygusal tükenme} + 0,27 \text{ kişisel başarı}$$

H_{3A}: Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Sanal olmayan örgütlerde bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken içsel tatmin üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H_{3A} hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.21 elde edilmiştir.

Tablo 3.21: Sanal Olmayan Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle İçsel Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	4,52	0,41		11,01	0,00	0,61	0,37	30,47	0,00
Duygusal tükenme	-0,55	0,08	-0,60	-7,34	0,00				
Duyarsızlaşma	0,04	0,07	0,05	0,63	0,53				
Kişisel başarı	0,16	0,09	0,12	1,80	0,07				
Bağımlı değişken: İçsel tatmin Bağımsız değişkenler: Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.21’de görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) içsel tatmin üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_{3A} hipotezi kısmen kabul edilerek bağımlı değişken olan içsel tatmini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %37’dir ($R^2 = 0,37$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İçsel tatmin} = 4,52 - 0,55 \text{ duygusal tükenme}$$

H_{3B}: Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Sanal olmayan örgütlerde bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken dışsal tatmin üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H_{3B} hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.22 elde edilmiştir.

Tablo 3.22: Sanal Olmayan Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle Dışsal Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	3,99	0,48		8,31	0,00	0,63	0,39	33,94	0,00
Duygusal tükenme	-0,76	0,09	-0,69	-8,62	0,00				
Duyarsızlaşma	-0,21	0,08	0,22	2,79	0,01				
Kişisel başarı	0,25	0,10	0,15	2,39	0,02				
Bağımlı değişken: Dışsal tatmin Bağımsız değişkenler: Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.22’de görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) dışsal tatmin üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_{3B} hipotezi kabul edilerek bağımlı değişken olan dışsal tatmini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %39’dur ($R^2 = 0,39$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

Dışsal tatmin = 3,99 - 0,76 duygusal tükenme - 0,21 duyarsızlaşma + 0,25 kişisel başarı

H_4 : Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Sanal örgütlerde bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken iş tatmini üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H_4 hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.23 elde edilmiştir.

Tablo 3.23: Sanal Örgütlerde Tükenmişlik İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	5,77	0,40		14,39	0,00	0,41	0,17	32,29	0,00
Tükenmişlik	-0,75	0,13	-0,41	-5,68	0,00				
Bağımlı değişken: İş tatmini Bağımsız değişken: Tükenmişlik									

Tablo 3.23'te görüldüğü üzere tükenmişliğin iş tatmini üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_4 hipotezi kabul edilerek bağımlı değişken olan iş tatminini açıklamak için tükenmişliğin önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %17'dir ($R^2 = 0,17$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İş tatmini} = 5,77 - 0,75 \text{ tükenmişlik}$$

Tablo 3.24: Sanal Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R^2	ANOVA	
								F	p
Sabit	3,63	0,39		9,34	0,00	0,69	0,48	47,96	0,00
Duygusal tükenme	-0,46	0,07	-0,46	-6,14	0,00				
Duyarsızlaşma	-0,07	0,07	-0,08	-0,98	0,33				
Kişisel başarı	0,35	0,07	0,30	4,65	0,00				
Bağımlı değişken: İş tatmini Bağımsız değişkenler: Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.24'te görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) iş tatmini üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_4 hipotezi kısmen kabul edilerek bağımlı değişken olan iş tatminini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %48'dir ($R^2 = 0,48$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İş tatmini} = 3,63 - 0,46 \text{ duygusal tükenme} + 0,35 \text{ kişisel başarı}$$

H_{4A} : Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Sanal örgütlerde bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken içsel tatmin üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H_{4A} hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.25 elde edilmiştir.

Tablo 3.25: Sanal Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle İçsel Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	3,42	0,40		8,59	0,00	0,68	0,47	45,46	0,00
Duygusal tükenme	-0,42	0,08	-0,42	-5,52	0,00				
Duyarsızlaşma	-0,06	0,07	-0,07	-0,83	0,41				
Kişisel başarı	0,40	0,08	0,35	5,28	0,00				
Bağımlı değişken: İçsel tatmin									
Bağımsız değişkenler: Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.25'te görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) içsel tatmin üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_{4A} hipotezi kısmen kabul edilerek bağımlı değişken olan içsel tatmini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %47'dir ($R^2 = 0,47$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{İçsel tatmin} = 3,42 - 0,42 \text{ duygusal tükenme} + 0,40 \text{ kişisel başarı}$$

H_{4B} : Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerinde bir etkisi vardır.

Sanal örgütlerde bağımsız değişken tükenmişliğin, bağımlı değişken dışsal tatmin üzerinde bir etkisinin olup olmadığını saptamak amacıyla oluşturulan H_{4B} hipotezi regresyon analizi yardımıyla test edilerek Tablo 3.26 elde edilmiştir.

Tablo 3.26: Sanal Örgütlerde Tükenmişlik Düzeyleri İle Dışsal Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Sonuçlar

	β	Standart Hata	Beta	T	P değeri	R	R ²	ANOVA	
								F	p
Sabit	3,95	0,50		7,98	0,00	0,61	0,37	30,48	0,00
Duygusal tükenme	-0,51	0,09	-0,45	-5,39	0,00				
Duyarsızlaşma	-0,08	0,09	-0,08	-0,92	0,36				
Kişisel başarı	0,26	0,09	0,20	2,76	0,01				
Bağımlı değişken: Dışsal tatmin									
Bağımsız değişkenler: Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel başarı									

Tablo 3.26’da görüldüğü üzere tükenmişlik boyutlarının (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) dışsal tatmin üzerindeki etkisini ölçen regresyon analiz sonuçlarına bakıldığında regresyon modeli %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,00<0,05$). H_{4B} hipotezi kısmen kabul edilerek bağımlı değişken olan dışsal tatmini açıklamak için tükenmişlik boyutlarının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %37’dir ($R^2 = 0,37$). Regresyon analizi sonucunda aşağıdaki denklem kurulmuştur:

$$\text{Dışsal tatmin} = 3,95 - 0,51 \text{ duygusal tükenme} + 0,26 \text{ kişisel başarı}$$

3.4.4. “t Testi” ve ANOVA Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Sanal olmayan örgüt ve sanal örgüt çalışanlarının demografik özellikleri ile tükenmişlik boyutları ve iş tatmin boyutları arasındaki farkın incelenmesine yönelik “t Testi” ve ANOVA analizi yapılmıştır. Çalışmanın bu kısmında araştırmaya yönelik yapılan “t testi” ve ANOVA analizi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

3.4.4.1. “t Testi” Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Sanal olmayan örgüt ve sanal örgüt çalışanlarının cinsiyetine göre tükenmişlik ve iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak amacıyla yapılan “t Testi” sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.27’de gösterildiği şekildedir.

Tablo 3.27: Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Tükenmişlik	Kadın	190	3,01	0,44	1,86	0,04
	Erkek	130	2,91	0,39		
İş Tatmini	Kadın	190	3,50	0,67	0,02	0,16
	Erkek	130	3,60	0,64		
Duygusal Tükenme	Kadın	190	2,78	0,70	0,07	0,02
	Erkek	130	2,60	0,71		
Duyarsızlaşma	Kadın	190	2,26	0,80	0,22	0,90
	Erkek	130	2,25	0,82		
Kişisel Başarı	Kadın	190	3,82	0,50	1,72	0,57
	Erkek	130	3,78	0,60		
İçsel Tatmin	Kadın	190	3,62	0,67	0,00	0,16
	Erkek	130	3,73	0,69		
Dışsal Tatmin	Kadın	190	3,33	0,81	0,40	0,25
	Erkek	130	3,44	0,74		

Tablo 3.27’de görüldüğü üzere tükenmişlik düzeyi katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,04<0,05$). Kadınların tükenmişlik düzeyi erkeklere göre daha yüksektir. Duygusal tükenme düzeyi katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,02<0,05$). Kadınların duygusal tükenme düzeyi erkeklere göre daha yüksektir. Duyarsızlaşma düzeyi katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,89>0,05$). Kişisel başarı düzeyi katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,58>0,05$).

Tablo 3.27’de görüldüğü üzere iş tatmini düzeyi katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,16>0,05$). İçsel tatmin düzeyi katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,16>0,05$). Dışsal tatmin düzeyi katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,24>0,05$).

3.4.4.2. ANOVA Analizi Sonucunda Elde Edilen Bulgular

Sanal olmayan örgüt ve sanal örgüt çalışanlarının yaş gruplarına, eğitim durumlarına, medeni durumlarına, çocuk sayılarına ve bulunduğu kurumda çalışma sürelerine göre tükenmişlik düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak amacıyla Tek Yönlü ANOVA analizi yapılmıştır. Söz konusu farklılığın kaynağını belirlemek amacıyla Tukey testi tercih edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.28, Tablo 3.29, Tablo 3.30, Tablo 3.31 ve Tablo 3.32’de gösterildiği şekildedir.

Tablo 3.28: Katılımcıların Yaş Gruplarına İlişkin Anova Analizi Sonuçları

	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Tükenmişlik	20-25	47	2,86	0,50	1,71	0,16
	26-31	189	3,01	0,42		
	32-37	60	2,94	0,31		
	38 ve üstü	24	2,92	0,48		
İş Tatmini	20-25	47	3,66	0,78	1,00	0,39
	26-31	189	3,52	0,65		
	32-37	60	3,54	0,57		
	38 ve üstü	24	3,38	0,63		
Duygusal Tükenme	20-25	47	2,50	0,73	2,15	0,09
	26-31	189	2,78	0,73		
	32-37	60	2,65	0,55		
	38 ve üstü	24	2,63	0,79		
Duyarsızlaşma	20-25	47	2,23	0,99	0,74	0,52
	26-31	189	2,30	0,79		
	32-37	60	2,12	0,67		
	38 ve üstü	24	2,23	0,80		
Kişisel Başarı	20-25	47	3,76	0,56	0,62	0,60
	26-31	189	3,78	0,49		
	32-37	60	3,88	0,58		
	38 ve üstü	24	3,76	0,72		
İçsel Tatmin	20-25	47	3,80	0,81	1,43	0,23
	26-31	189	3,67	0,66		
	32-37	60	3,59	0,58		
	38 ve üstü	24	3,49	0,71		
Dışsal Tatmin	20-25	47	3,48	0,87	1,08	0,35
	26-31	189	3,32	0,79		
	32-37	60	3,48	0,67		
	38 ve üstü	24	3,25	0,71		

Tablo 3.28’de görüldüğü üzere tükenmişlik düzeyi katılımcıların yaşına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,16>0,05$). Duygusal tükenme düzeyi katılımcıların yaşına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,09>0,05$). Duyarsızlaşma düzeyi katılımcıların yaşına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,52>0,05$). Kişisel başarı düzeyi katılımcıların yaşına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,59>0,05$).

Tablo 3.28’de görüldüğü üzere iş tatmini düzeyi katılımcıların yaşına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,39>0,05$). İçsel tatmin düzeyi katılımcıların yaşına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,23>0,05$). Dışsal tatmin düzeyi katılımcıların yaşına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,35>0,05$).

Tablo 3.29: Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Anova Analizi Sonuçları

	Eğitim Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Tükenmişlik	Lise	32	2,87	0,37	2,91	0,03
	Üniversite	251	2,96	0,41		
	Yüksek lisans	33	3,03	0,38		
	Doktora	4	3,50	1,00		
İş Tatmini	Lise	32	3,26	0,82	3,37	0,02
	Üniversite	251	3,59	0,62		
	Yüksek lisans	33	3,40	0,51		
	Doktora	4	3,15	1,49		
Duygusal Tükenme	Lise	32	2,76	0,72	2,27	0,08
	Üniversite	251	2,66	0,70		
	Yüksek lisans	33	2,87	0,67		
	Doktora	4	3,40	1,12		
Duyarsızlaşma	Lise	32	2,30	0,86	0,30	0,82
	Üniversite	251	2,23	0,78		
	Yüksek lisans	33	2,33	0,76		
	Doktora	4	2,50	1,71		
Kişisel Başarı	Lise	32	3,41	0,81	8,16	0,00
	Üniversite	251	3,85	0,48		
	Yüksek lisans	33	3,71	0,44		
	Doktora	4	4,29	0,56		
İçsel Tatmin	Lise	32	3,36	0,97	3,84	0,01
	Üniversite	251	3,73	0,61		
	Yüksek lisans	33	3,49	0,58		
	Doktora	4	3,38	1,62		
Dışsal Tatmin	Lise	32	3,14	0,80	2,00	0,11
	Üniversite	251	3,42	0,77		
	Yüksek lisans	33	3,29	0,64		
	Doktora	4	2,85	1,34		

Tablo 3.29’da görüldüğü üzere tükenmişlik düzeyi katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,03<0,05$). Eğitim durumu doktora olan katılımcıların, eğitim durumu lise olan katılımcılara göre tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Duygusal tükenme düzeyi katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,08>0,05$). Duyarsızlaşma düzeyi katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,82>0,05$). Kişisel başarı düzeyi katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,00<0,05$). Eğitim durumu doktora olan katılımcıların, eğitim durumu lise ve üniversite olan katılımcılara göre kişisel başarı düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 3.29’da görüldüğü üzere iş tatmini düzeyi katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,01<0,05$). Eğitim durumu

üniversite olan katılımcıların, eğitim durumu lise olan katılımcılara göre iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. İçsel tatmin düzeyi katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,01<0,05$). Eğitim durumu üniversite olan katılımcıların, eğitim durumu lise olan katılımcılara göre içsel tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Dışsal tatmin düzeyi katılımcıların eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,11>0,05$).

Tablo 3.30: Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Anova Analizi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Tükenmişlik	Bekar	186	2,97	0,43	6,02	0,00
	Evli	124	2,93	0,36		
	Boşanmış	10	3,41	0,62		
İş Tatmini	Bekar	186	3,57	0,61	9,92	0,00
	Evli	124	3,54	0,63		
	Boşanmış	10	2,65	1,07		
Duygusal Tükenme	Bekar	186	2,68	0,73	3,21	0,00
	Evli	124	2,67	0,64		
	Boşanmış	10	3,47	0,81		
Duyarsızlaşma	Bekar	186	2,32	0,82	5,22	0,00
	Evli	124	2,11	0,71		
	Boşanmış	10	2,82	1,15		
Kişisel Başarı	Bekar	186	3,79	0,48	0,26	0,77
	Evli	124	3,82	0,55		
	Boşanmış	10	3,71	1,19		
İçsel Tatmin	Bekar	186	3,72	0,62	11,6	0,00
	Evli	124	3,64	0,65		
	Boşanmış	10	2,70	1,18		
Dışsal Tatmin	Bekar	186	3,38	0,75	5,51	0,00
	Evli	124	3,42	0,76		
	Boşanmış	10	2,58	1,03		

Tablo 3.30'da görüldüğü üzere tükenmişlik düzeyi katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,03<0,05$). Medeni durumu boşanmış olan katılımcıların, medeni durumu bekar ve evli olan katılımcılara göre tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Duygusal tükenme düzeyi katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,00<0,05$). Medeni durumu boşanmış olan katılımcıların, medeni durumu bekar ve evli olan katılımcılara göre duygusal tükenme düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Duyarsızlaşma düzeyi katılımcıların medeni durumuna göre

anlamli farklılık göstermektedir ($p=0,00<0,05$). Medeni durumu boşanmış olan katılımcıların, medeni durumu evli olan katılımcılara göre duyarsızlaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Kişisel başarı düzeyi katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,77>0,05$).

Tablo 3.30’da görüldüğü üzere iş tatmin düzeyi katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,00<0,05$). Medeni durumu bekar olan katılımcıların, medeni durumu evli ve boşanmış olan katılımcılara göre iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. İçsel tatmin düzeyi katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,00<0,05$). Medeni durumu bekar olan katılımcıların, medeni durumu evli ve boşanmış olan katılımcılara göre içsel tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Dışsal tatmin düzeyi katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,00<0,05$). Medeni durumu evli olan katılımcıların, medeni durumu bekar ve boşanmış olan katılımcılara göre dışsal tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 3.31: Katılımcıların Çocuk Sayılarına İlişkin Anova Analizi Sonuçları

	Çocuk Sayısı	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Tükenmişlik	Çocuğum yok	250	2,97	0,42	1,11	0,33
	1 ya da 2 tane	59	2,92	0,37		
	3 ve üzeri	11	3,12	0,68		
İş Tatmini	Çocuğum yok	250	3,57	0,64	2,95	0,06
	1 ya da 2 tane	59	3,48	0,61		
	3 ve üzeri	11	3,10	1,09		
Duygusal Tükenme	Çocuğum yok	250	2,70	0,71	0,24	0,79
	1 ya da 2 tane	59	2,67	0,61		
	3 ve üzeri	11	2,84	1,09		
Duyarsızlaşma	Çocuğum yok	250	2,30	0,79	1,69	0,18
	1 ya da 2 tane	59	2,08	0,75		
	3 ve üzeri	11	2,18	1,24		
Kişisel Başarı	Çocuğum yok	250	3,78	0,48	2,22	0,11
	1 ya da 2 tane	59	3,80	0,58		
	3 ve üzeri	11	4,13	1,16		
İçsel Tatmin	Çocuğum yok	250	3,70	0,65	5,29	0,00
	1 ya da 2 tane	59	3,59	0,66		
	3 ve üzeri	11	3,06	1,07		
Dışsal Tatmin	Çocuğum yok	250	3,39	0,77	0,58	0,56
	1 ya da 2 tane	59	3,33	0,72		
	3 ve üzeri	11	3,15	1,14		

Tablo 3.31’de görüldüğü üzere tükenmişlik düzeyi katılımcıların çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,32>0,05$). Duygusal tükenme düzeyi katılımcıların çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,78>0,05$). Duyarsızlaşma düzeyi katılımcıların çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,18>0,05$). Kişisel başarı düzeyi katılımcıların çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,11>0,05$).

Tablo 3.31’de görüldüğü üzere iş tatmin düzeyi katılımcıların çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,06>0,05$). İçsel tatmin düzeyi katılımcıların çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p=0,00<0,05$). Çocuk sahibi olmayan katılımcıların içsel tatmin düzeyi, çocuk sayısı 1 ya da 2 ile 3 ve üzeri olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Dışsal tatmin düzeyi katılımcıların çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,56>0,05$).

Tablo 3.32: Katılımcıların Bulunduğu Kurumda Çalışma Sürelerine İlişkin Anova Analizi Sonuçları

	Çalışma Süresi	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Tükenmişlik	1 yıldan az	84	2,90	0,49	1,57	0,19
	1-5 yıl arası	171	2,97	0,40		
	6-9 yıl arası	54	3,06	0,38		
	10 yıl ve üzeri	11	2,93	0,26		
İş Tatmini	1 yıldan az	84	3,54	0,77	1,10	0,35
	1-5 yıl arası	171	3,55	0,62		
	6-9 yıl arası	54	3,42	0,57		
	10 yıl ve üzeri	11	3,78	0,60		
Duygusal Tükenme	1 yıldan az	84	2,59	0,76	1,88	0,13
	1-5 yıl arası	171	2,70	0,72		
	6-9 yıl arası	54	2,88	0,60		
	10 yıl ve üzeri	11	2,61	0,48		
Duyarsızlaşma	1 yıldan az	84	2,24	0,90	0,15	0,92
	1-5 yıl arası	171	2,25	0,77		
	6-9 yıl arası	54	2,30	0,79		
	10 yıl ve üzeri	11	2,13	0,64		
Kişisel Başarı	1 yıldan az	84	3,75	0,58	0,43	0,73
	1-5 yıl arası	171	3,81	0,51		
	6-9 yıl arası	54	3,79	0,57		
	10 yıl ve üzeri	11	3,90	0,44		
İçsel Tatmin	1 yıldan az	84	3,66	0,78	0,91	0,43
	1-5 yıl arası	171	3,68	0,64		
	6-9 yıl arası	54	3,56	0,61		
	10 yıl ve üzeri	11	3,91	0,69		
Dışsal Tatmin	1 yıldan az	84	3,39	0,90	0,95	0,42
	1-5 yıl arası	171	3,40	0,74		
	6-9 yıl arası	54	3,24	0,69		
	10 yıl ve üzeri	11	3,62	0,61		

Tablo 3.32’de görüldüğü üzere tükenmişlik düzeyi katılımcıların bulunduğu kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,19>0,05$). Duygusal tükenme düzeyi katılımcıların bulunduğu kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,13>0,05$). Duyarsızlaşma düzeyi katılımcıların bulunduğu kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,92>0,05$). Kişisel başarı düzeyi katılımcıların bulunduğu kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,72>0,05$).

Tablo 3.32’de görüldüğü üzere iş tatmin düzeyi katılımcıların bulunduğu kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,34>0,05$). İçsel tatmin düzeyi katılımcıların bulunduğu kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık

göstermemektedir ($p=0,43>0,05$). Dışsal tatmin düzeyi katılımcıların bulunduğu kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p=0,41>0,05$).



SONUÇ VE ÖNERİLER

Giderek yoğunlaşan rekabet ortamı ile teknolojide meydana gelen birçok gelişme hem çalışanlar hem örgütler açısından değişen koşullara uyum sağlama konusunda bazı olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. Çalışma yaşamına yansıyan olumsuzluklar ile beraber çalışanlarda ortaya çıkan tükenmişlik sendromu, önemle üzerinde durulması gereken bir kavram haline gelmiştir. Yoğun çalışma temposu içerisinde bulunan ve yüz yüze iletişimin sık sık kullanıldığı meslek gruplarında daha çok rastlanılan tükenmişlik sendromu, bireyin kendisini etkilemesi dışında yer aldığı örgüt, çalışma arkadaşları ve ailesine de yansıyan ciddi bir mesleki hastalıktır. Yorucu bir çalışma yaşamına sahip olan bireylerin yaptıkları işten ve çalışma ortamından memnun olmaları, işlerini severek yapmaları ve kendilerini huzurlu hissetmeleri oldukça önemlidir.

Yaptığı işten tatmin olmayan bireylerin kendilerini tükenmiş hissetmeleri beklenen bir durumdur. Çalışma yaşamı içerisinde bireyler yaptıkları işten tatmin olup aynı zamanda kendilerini tükenmişlik içerisinde de hissedebilirler. Bu hususta önemli olan bireylerin kendilerini tükenmiş hissettikleri dönemlerden daha çok, yaptıkları işten tatmin oldukları dönemlerin daha fazla olmasıdır. Böyle bir durum birey ve örgüt açısından çok ciddi bir durumu belirtmemektedir. Fakat aksi taktirde bireyin yaptığı işten tatmin olmayıp daha çok kendisini tükenmiş hissettiği bir durumda hem bireyin hem de örgütün tükenmişliği azaltıcı, tatmini artırıcı uygulamalara ağırlık vermesi gerekmektedir.

Çalışma İstanbul'da perakende sektörü alanında faaliyet gösteren sanal olmayan örgüt yapısına sahip bir firma ile sanal örgüt yapısına sahip bir firma çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada demografik değişkenlere yönelik bulguları elde edebilmek için "t testi" ve ANOVA analizi yapılmıştır. Tükenmişlik boyutları ile iş tatmini boyutları arasındaki ilişkiyi saptamak için de korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonrasında birçok bulgu elde edilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre tükenmişlik ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, çalışanların tükenmişlik düzeylerinin arttıkça iş tatminlerinin azaldığını ifade etmektedir. Yaptığı

işten memnun olmayan, istediği tatmin hissine ulaşamayan bireyin tükenmişlikle karşı karşıya kalması kaçınılmaz olmaktadır.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre duygusal tükenme ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, çalışanların duygusal tükenmişliklerinin arttıkça iş tatminlerinin azaldığını ifade etmektedir. Bireyin yaptığı iş karşılığında beklentilerine cevap alamaması, ödül sisteminin yetersizliği, çalışma ortamından memnun olmaması gibi nedenlerle motivasyon kaybı ve duygusal anlamda tükenmişlik yaşaması sonucunda yaptığı işten tatmin olmamaktadır.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre duyarsızlaşma ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, çalışanların duyarsızlaştıkça iş tatminlerinin azaldığını ifade etmektedir. Bireyin yaşadığı duygusal tükenme sonucunda, diğer bireylere karşı tepkisiz kalması, umursamazlık hissetmesiyle giderek duyarsızlaşmaya başlamaktadır. Birey bulunduğu ortamda göstereceği olumsuz yaklaşımlar sonucunda yaptığı işten tatmin olmamaya başlamakta ve duyarsızlaşma davranışları artış gösterebilmektedir.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre kişisel başarı ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, çalışanların kişisel başarılarının arttıkça iş tatminlerinin arttığını ifade etmektedir. Birey kendisini başarılı olduğuna inandırdıkça karşılaşacağı olumsuz durumların üstesinden gelebileceği konusunda kendisini yeterli hissetmekte, özgüveni artmakta ve iletişim halinde olduğu diğer bireylere karşı daha ılımlı davranışlarda bulunmakta ve bunun sonucunda yaptığı işten tatmin sağlamaktadır.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre içsel ve dışsal tatmin ile tükenmişlik arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, çalışanların tükenmişliklerinin arttıkça içsel ve dışsal tatminlerinin azaldığını ifade etmektedir. Bireyin işini yaparken ve iş sonrasında memnun olması, hem kişisel hem de örgütsel anlamda tatmin olması tükenmişlik yaşama ihtimalini düşürmektedir.

Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişliğin iş tatmini üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_1 hipotezi kabul edildi).

Tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme değişkeninin iş tatmini üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu ve kişisel başarı değişkeninin iş tatmini üzerinde pozitif (aynı yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır.

Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme değişkeninin içsel tatmin üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu ve kişisel başarı değişkeninin içsel tatmin üzerinde pozitif (aynı yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_{1A} hipotezi kısmen kabul edildi).

Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme değişkeninin dışsal tatmin üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu ve kişisel başarı değişkeninin dışsal tatmin üzerinde pozitif (aynı yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_{1B} hipotezi kısmen kabul edildi).

Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişliğin iş tatmini üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_3 hipotezi kabul edildi). Tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme değişkeninin iş tatmini üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu ve kişisel başarı değişkeninin iş tatmini üzerinde pozitif (aynı yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır.

Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme değişkeninin içsel tatmin üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_{3A} hipotezi kısmen kabul edildi).

Sanal olmayan örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme ile duyarsızlaşma değişkenlerinin dışsal tatmin üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu ve kişisel başarı değişkeninin dışsal tatmin üzerinde pozitif (aynı yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_{3B} hipotezi kabul edildi).

Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişliklerinin iş tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişliğin iş tatmini

üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_4 hipotezi kabul edildi). Tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme değişkeninin iş tatmini üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu ve kişisel başarı değişkeninin iş tatmini üzerinde pozitif (aynı yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır.

Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin içsel tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme değişkeninin içsel tatmin üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu ve kişisel başarı değişkeninin içsel tatmin üzerinde pozitif (aynı yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_{4A} hipotezi kısmen kabul edildi).

Sanal örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin dışsal tatminleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme değişkeninin dışsal tatmin üzerinde negatif (ters yönlü) bir etkisi olduğu ve kişisel başarı değişkeninin dışsal tatmin üzerinde pozitif (aynı yönlü) bir etkisi olduğu saptanmıştır (H_{4B} hipotezi kısmen kabul edildi).

Çalışanların tükenmişlik ve iş tatmin düzeylerinin örgüt yapısına göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla yapılan “t Testi”nden elde edilen bulgulara göre kişisel başarı ve içsel tatmin değişkenlerinin örgüt yapısına göre anlamlı farklılık gösterdiği sonuçlarına ulaşılmıştır (H_2 hipotezi kısmen kabul edildi). Sanal olmayan örgüt yapısında çalışan katılımcıların kişisel başarı ve içsel tatmin düzeylerinin sanal örgüt yapısında çalışan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre çalışanların kişisel başarı düzeylerinin içsel tatminleri üzerinde etkili olduğu örgüt yapısı sanal örgüt olarak saptanmıştır. İçsel tatmin çalışanların takdir edilmesi veya çalışma ortamında tanınması, terfi olanakları, görev değişikliği gibi konularda çalışma esnasında oluşan memnuniyettir. Kişisel başarı, bireyin yaptığı işte kendisini başarılı görmesi ve yeterli hissetmesini ifade etmektedir. Sanal örgüt çalışanlarının kişisel başarı düzeyleri arttıkça içsel tatminleri de artmaktadır. Bireyin çalışırken kendisini sürekli kontrol ediliyormuş gibi düşünmesi, işinden soğumasına, performans düşüşlerine neden olur. Bu durum kişisel başarı boyutunda daha çok kendini gösterir. Sanal örgüt yapısı altında çalışan bireyler, çalışma esnasında duydukları memnuniyet ve sürekli kontrol altında

bulunmama durumu ile daha rahat çalışabilmekte bu durumda kişisel başarılarının yükselmesine, içsel tatmin düzeylerinin artmasına katkı sağlamaktadır.

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre çalışanların duyarsızlaşma düzeylerinin dışsal tatminleri üzerinde etkili olduğu örgüt yapısı sanal olmayan örgüt olarak saptanmıştır. Duyarsızlaşma, çalışanın hizmet verdiği bireyleri ve çevresindekileri birer varlık gibi görmeye başlaması, duygudan yoksun bir şekilde davranışlarda bulunması durumudur. Dışsal tatmin, bireyin çalıştığı örgütün yönetimi, çalışma koşulları, aldığı ücret, denetim biçimi gibi konularda çalışma karşılığında oluşan memnuniyettir. Sanal olmayan örgüt çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyleri azaldıkça dışsal tatminleri artmaktadır. Yoğun çalışma temposu ve uzun süren çalışma saatleri perakende sektöründe çalışanların, diğer sektör çalışanlarına kıyasla daha fazla strese kapılmalarına yol açmaktadır. İçinde bulunduğu durumu tam olarak ifade edemeyen bireyler sıkıntılarını işlerine yansıtmaya başlamakta, diğer bireylere, yaptıkları işe karşı duyarsızlaşmaya başlamakta ve bunun devamında çalışma sonrasında hissettiği tatmin düzeyi de düşmektedir.

Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla yapılan “t Testi”nden elde edilen bulgulara göre tükenmişlik ve duygusal tükenme düzeyleri cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermekte ve kadınlar erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır.

Demografik değişkenlere yönelik yapılan ANOVA analizinden elde edilen bulgulara göre çalışanların tükenmişlik düzeyi eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Eğitim durumu doktora olan katılımcıların, eğitim durumu lise olan katılımcılara göre tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Yapılan ANOVA analizinden elde edilen bir diğer sonuca göre çalışanların iş tatmin düzeyi eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Eğitim durumu üniversite olan katılımcıların, eğitim durumu lise olan katılımcılara göre iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Demografik değişkenlere yönelik yapılan ANOVA analizinden elde edilen bulgulara göre çalışanların tükenmişlik düzeyi medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Medeni durumu boşanmış olan katılımcıların, medeni durumu bekar ve evli olan katılımcılara göre tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma

düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Evli olan çalışanların tükenmişlikleri bekar ve boşanmış olan çalışanlara göre daha düşük düzeydedir. Yapılan ANOVA analizinden elde edilen bir diğer sonuca göre çalışanların iş tatmin düzeyi medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Medeni durumu bekar olan katılımcıların, medeni durumu evli ve boşanmış olan katılımcılara göre genel iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Demografik değişkenlere yönelik yapılan ANOVA analizinden elde edilen bulgulara göre çalışanların içsel tatmin düzeyi sahip oldukları çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Çocuk sahibi olmayan çalışanların içsel tatmin düzeyinin çocuk sahibi olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Çalışanlar anketlerde yer alan tükenmişlik ifadelerine 2,95 ortalama ile kısmen katılmakta; duygusal tükenme ifadelerine 2,70 ortalama ile kısmen katılmakta; duyarsızlaşma ifadelerine 2,25 ortalama ile katılmamakta; kişisel başarı ifadelerine ise 3,80 ortalama ile tamamen katılmaktadır. Çalışanlar anketlerde yer alan iş tatmini ifadelerine 3,54 ortalama ile kısmen katılmakta; içsel tatmin ifadelerine 3,66 ortalama ile kısmen katılmakta; dışsal tatmin ifadelerine ise 3,37 ortalama ile kısmen katılmaktadır.

Yapılan analizler sonrasında elde edilen sonuçlara genel olarak bakıldığında çalışanların tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğunu ve işlerinden memnun olduklarını söylemek mümkündür. Çalışanların kişisel başarı düzeyleri yüksek, duyarsızlaşma ve duygusal tükenme düzeyleri düşüktür. Çalışanların içsel ve dışsal tatmin düzeyleri ise yüksektir. Sanal olmayan örgüt çalışanlarının sanal örgüt çalışanlarına kıyasla tükenmişlik düzeyleri daha düşük ve iş tatminleri daha yüksek olarak saptanmıştır.

Literatüre bakıldığında farklı araştırmacılar tarafından yapılmış olan araştırma sonuçlarında da görüldüğü üzere, tükenmişlik düzeylerinin iş tatmini üzerindeki etkisi açık ve net bir şekilde karşımıza çıkmaktadır. Örgüt yapıları kapsamında daha önce sanal olmayan örgüt yapısı ve sanal örgüt yapısında çalışanların tükenmişlik düzeylerinin iş tatmini üzerindeki etkisini saptamak amacıyla yapılan herhangi bir araştırma olmadığı görülmektedir. Tez çalışması kapsamında yapılan bu araştırmada

tükenmişlik düzeylerinin iş tatmini üzerindeki etkisi bir kez daha saptanmış ve bu etkinin örgüt yapısına göre farklılık gösterdiği ortaya konmuştur.

Araştırma verilerine ulaşabilme konusunda birtakım kısıtların olduğunu belirtmek gerekmektedir. Bu kısıtlardan en önemlisi olan zaman faktörü büyük paya sahiptir. Bunun dışında araştırmada sanal olmayan örgüt ve sanal örgüt için tek bir ilin ve birer örgütün tercih edilmiş olması da önemli bir kısıt olmakta ve bu nedenle sonuçlar üzerinde genelleme yapılamamaktadır. Ulaşılan bulgular çalışanların anket ifadelerini o an içinde buldukları ruh haliyle yanıtladıkları unutulmamalıdır. Dolayısıyla sanal olmayan örgüt ve sanal örgüt yapılarında çalışanlar için genelleme yapmak mümkün olmamaktadır. Bu alanda daha fazla araştırma yapılmasına gereksinim vardır. Bundan sonraki araştırmalarda daha fazla çalışana ve farklı örgüt yapılarına sahip, farklı bölgelerde faaliyet gösteren örgütlerin ele alınması yararlı olacaktır.



EKLER

Ek 1: Kişisel Bilgi Formu

Sayın Katılımcı;

Bu anket, Songül KALKIZOĞLU tarafından Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalında Prof. Dr. M. Bülent TOKAT danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır.

Çalışanların tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olan anket, cevaplanması gereken 2 farklı ölçeği içermektedir. Anket sonucunda elde edilecek bilgiler sadece tez için kullanılıp gizli tutulacaktır. Bulgular, istatistiksel kurallara uygun olarak genelleneceğinden, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir. Gösterdiğiniz duyarlılık ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederim. Saygılarımla.

Songül KALKIZOĞLU
Dumlupınar Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER:

1. Yaşınız:

- a) 20-25 b) 26-31 c) 32-37 d) 38 ve üstü

2. Cinsiyetiniz:

- a) Kadın b) Erkek

3. Medeni durumunuz:

- a) Evli b) Bekar c) Boşanmış

4. Çocuğunuz var mı? Sayısı?

- a) Çocuğum yok b) 1 ya da 2 tane c) 3 ve üzeri

5. Eğitim durumunuz?

- a) Lise b) Üniversite c) Yüksek lisans d) Doktora

6. Bu kurumda çalışma süreniz?

- a) 1 yıldan az b) 1-5 yıl arası c) 6-9 yıl arası d) 10 yıl ve üzeri

Ek 2: Maslach Tükenmişlik Anketi

Aşağıdaki anket sorularından size uygun olan ifade seçeneğini işaretleyiniz.

	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 kısıtladığını 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 yaklaşıyorum					
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum					

Ek 3: Minnesota İş Tatmini Anketi

Aşağıdaki anket sorularından size uygun olan ifade seçeneğini işaretleyiniz.

	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
1. İşimden beni çok memnun etmesi bakımından					
2. Çalışma ortamının uygunluğu bakımından					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın 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 şansımın olması bakımından					
12. İşle ilgili alınan kararların sözde kalmayıp uygulamaya 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					

Ek 4: SPSS Çıktıları**GÜVENİLİRLİK ANALİZİ BULGULARI****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,744	18

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	16

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	8

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,751	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,691	6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,869	9

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,834	7

KORELASYON ANALİZİ BULGULARI

Correlations

		duygusal_tükenme	duyarsizlasma	kisisel_basari	icisel_tatmin	dissal_tatmin	tükenmislik	is_tatmini
duygusal_tükenme	Pearson Correlation	1	,598**	-,282**	-,579**	-,588**	,879**	-,639**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	320	320	320	320	320	320	320
duyarsizlasma	Pearson Correlation	,598**	1	-,317**	-,374**	-,325**	,733**	-,385**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	320	320	320	320	320	320	320
kisisel_basari	Pearson Correlation	-,282**	-,317**	1	,384**	,344**	,083	,400**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,141	,000
	N	320	320	320	320	320	320	320
icisel_tatmin	Pearson Correlation	-,579**	-,374**	,384**	1	,666**	-,426**	,923**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	320	320	320	320	320	320	320
dissal_tatmin	Pearson Correlation	-,588**	-,325**	,344**	,666**	1	-,429**	,902**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	320	320	320	320	320	320	320
tükenmislik	Pearson Correlation	,879**	,733**	,083	-,426**	-,429**	1	-,469**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,141	,000	,000		,000
	N	320	320	320	320	320	320	320
is_tatmini	Pearson Correlation	-,639**	-,385**	,400**	,923**	,902**	-,469**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	320	320	320	320	320	320	320

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

REGRESYON ANALİZİ BULGULARI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,469 ^a	,220	,217	,58511

a. Predictors: (Constant), tükenmislik

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30,629	1	30,629	89,464	,000 ^a
	Residual	108,869	318	,342		
	Total	139,498	319			

a. Predictors: (Constant), tükenmislik

b. Dependent Variable: is_tatmini

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,708	,232		24,639	,000
	tükenmislik	-,730	,077	-,469	-9,459	,000

a. Dependent Variable: is_tatmini

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,680 ^a	,462	,457	,48715

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	64,508	3	21,503	90,609	,000 ^a
	Residual	74,990	316	,237		
	Total	139,498	319			

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

b. Dependent Variable: is_tatmini

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,803	,261		14,569	,000
	duygusal_tükenme	-,557	,048	-,601	-11,593	,000
	duyarsizlasma	,044	,043	,053	1,015	,311
	kisisel_basari	,301	,053	,247	5,649	,000

a. Dependent Variable: is_tatmini

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,623 ^a	,388	,382	,53531

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57,435	3	19,145	66,810	,000 ^a
	Residual	90,552	316	,287		
	Total	147,987	319			

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

b. Dependent Variable: icsele_tatmin

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,830	,287		13,355	,000
	duygusal_tükenme	-,495	,053	-,518	-9,368	,000
	duyarsizlasma	,010	,047	,012	,216	,829
	kisisel_basari	,303	,059	,242	5,167	,000

a. Dependent Variable: icsele_tatmin

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,621 ^a	,386	,380	,61414

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	74,789	3	24,930	66,096	,000 ^a
	Residual	119,186	316	,377		
	Total	193,974	319			

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

b. Dependent Variable: dissal_tatmin

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,767	,329		11,448	,000
	duygusal_tükenme	-,638	,061	-,583	-10,520	,000
	duyarsizlasma	,087	,054	,090	1,599	,111
	kisisel_basari	,299	,067	,208	4,451	,000

a. Dependent Variable: dissal_tatmin

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,450 ^a	,203	,198	,56546

a. Predictors: (Constant), tükenmislik

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,856	1	12,856	40,207	,000 ^a
	Residual	50,520	158	,320		
	Total	63,376	159			

a. Predictors: (Constant), tükenmislik

b. Dependent Variable: is_tatmini

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,700	,332		17,147	,000
	tükenmislik	-,690	,109	-,450	-6,341	,000

a. Dependent Variable: is_tatmini

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,660 ^a	,435	,424	,47905

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duyarsizlasma, duygusal_tükenme

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27,576	3	9,192	40,055	,000 ^a
	Residual	35,800	156	,229		
	Total	63,376	159			

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duyarsizlasma, duygusal_tükenme

b. Dependent Variable: is_tatmini

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,086	,394		10,382	,000
	duygusal_tükenme	-,638	,077	-,679	-8,242	,000
	duyarsizlasma	,107	,070	,125	1,527	,129
	kisisel_basari	,267	,086	,189	3,096	,002

a. Dependent Variable: is_tatmini

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,412 ^a	,170	,164	,61100

a. Predictors: (Constant), tükenmislik

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,056	1	12,056	32,293	,000 ^a
	Residual	58,984	158	,373		
	Total	71,039	159			

a. Predictors: (Constant), tüketmislik

b. Dependent Variable: is_tatmini

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,771	,401		14,387	,000
	tüketmislik	-,749	,132	-,412	-5,683	,000

a. Dependent Variable: is_tatmini

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,693 ^a	,480	,470	,48672

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tüketme, duyarsizlasma

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34,084	3	11,361	47,960	,000 ^a
	Residual	36,955	156	,237		
	Total	71,039	159			

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tüketme, duyarsizlasma

b. Dependent Variable: is_tatmini

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,633	,389		9,338	,000
	duygusal_tükenme	-,456	,074	-,463	-6,137	,000
	duyarsizlasma	-,069	,071	-,077	-,982	,328
	kisisel_basari	,348	,075	,302	4,649	,000

a. Dependent Variable: is_tatmini

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,683 ^a	,466	,456	,49801

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33,823	3	11,274	45,457	,000 ^a
	Residual	38,691	156	,248		
	Total	72,514	159			

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

b. Dependent Variable: icsele_tatmin

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,420	,398		8,591	,000
	duygusal_tükenme	-,420	,076	-,422	-5,525	,000
	duyarsizlasma	-,060	,072	-,066	-,833	,406
	kisisel_basari	,404	,077	,348	5,278	,000

a. Dependent Variable: icsele_tatmin

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,608 ^a	,370	,357	,62002

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tükenme, duyarsizlasma

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35,155	3	11,718	30,483	,000 ^a
	Residual	59,971	156	,384		
	Total	95,126	159			

a. Predictors: (Constant), kisisel_basari, duygusal_tukenme, duyarsizlasma

b. Dependent Variable: dissal_tatmin

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,953	,496		7,976	,000
	duygusal_tukenme	-,510	,095	-,447	-5,387	,000
	duyarsizlasma	-,083	,090	-,080	-,923	,357
	kisisel_basari	,263	,095	,198	2,765	,006

a. Dependent Variable: dissal_tatmin

T TESTİ BULGULARI**Group Statistics**

	cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
tükenmislik	kadin	190	3,0102	,44250	,03210
	erkek	130	2,9141	,39120	,03431
is_tatmini	kadin	190	3,4957	,67511	,04898
	erkek	130	3,6014	,63791	,05595
duygusal_tukenme	kadin	190	2,7803	,70317	,05101
	erkek	130	2,5962	,71571	,06277
duyarsizlasma	kadin	190	2,2618	,79652	,05779
	erkek	130	2,2500	,82064	,07197
kisisel_basari	kadin	190	3,8158	,50160	,03639
	erkek	130	3,7808	,60004	,05263
icsel_tatmin	kadin	190	3,6216	,67222	,04877
	erkek	130	3,7299	,69146	,06065
dissal_tatmin	kadin	190	3,3338	,80722	,05856
	erkek	130	3,4363	,73670	,06461

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
tükenmislik	Equal variances assumed	1,866	,173	1,999	318	,046	,09613	,04808	,00153	,19073
	Equal variances not assumed			2,046	297,900	,042	,09613	,04699	,00366	,18860
is_tatmini	Equal variances assumed	,027	,869	-1,407	318	,160	-,10572	,07515	-,25358	,04214
	Equal variances not assumed			-1,422	287,308	,156	-,10572	,07436	-,25207	,04064
duygusal_tükenme	Equal variances assumed	,079	,779	2,284	318	,023	,18411	,08062	,02550	,34272
	Equal variances not assumed			2,276	274,068	,024	,18411	,08089	,02487	,34335
duyarsizlasma	Equal variances assumed	,227	,634	,129	318	,897	,01184	,09179	-,16874	,19243
	Equal variances not assumed			,128	271,817	,898	,01184	,09230	-,16987	,19356
kisisel_basari	Equal variances assumed	1,729	,189	,566	318	,572	,03502	,06188	-,08673	,15677
	Equal variances not assumed			,547	243,805	,585	,03502	,06398	-,09101	,16105
icsel_tatmin	Equal variances assumed	,006	,938	-1,399	318	,163	-,10828	,07741	-,26058	,04402
	Equal variances not assumed			-1,391	272,115	,165	-,10828	,07782	-,26149	,04493
dissal_tatmin	Equal variances assumed	,401	,527	-1,155	318	,249	-,10243	,08871	-,27696	,07211
	Equal variances not assumed			-1,175	293,024	,241	-,10243	,08720	-,27405	,06919

Group Statistics

firma		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
tükenmislik	sanal olmayan örgüt	160	2,9447	,49370	,03903
	sanal örgüt	160	2,9688	,40171	,03176
is_tatmini	sanal olmayan örgüt	160	3,5867	,65163	,05152
	sanal örgüt	160	3,4906	,66938	,05292
duygusal_tükenme	sanal olmayan örgüt	160	2,6813	,71220	,05630
	sanal örgüt	160	2,7297	,71511	,05653
duyarsizlasma	sanal olmayan örgüt	160	2,2109	,80708	,06381
	sanal örgüt	160	2,3031	,80309	,06349
kisisel_basari	sanal olmayan örgüt	160	3,8719	,47848	,03783
	sanal örgüt	160	3,7313	,59405	,04696
icsel_tatmin	sanal olmayan örgüt	160	3,7465	,65422	,05172
	sanal örgüt	160	3,5847	,69968	,05531
dissal_tatmin	sanal olmayan örgüt	160	3,3813	,78094	,06174
	sanal örgüt	160	3,3696	,78105	,06175

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
tükenmislik	Equal variances assumed	2,095	,149	-,478	318	,633	-,02403	,05032	-,12303	,07497
	Equal variances not assumed			-,478	305,376	,633	-,02403	,05032	-,12304	,07499
is_tatmini	Equal variances assumed	1,015	,314	1,301	318	,194	,09609	,07385	-,04921	,24140
	Equal variances not assumed			1,301	317,771	,194	,09609	,07385	-,04921	,24140
duygusal_tükenme	Equal variances assumed	,694	,405	-,607	318	,544	-,04844	,07979	-,20542	,10854
	Equal variances not assumed			-,607	317,995	,544	-,04844	,07979	-,20542	,10854
duyarsizlasma	Equal variances assumed	,074	,786	-1,024	318	,307	-,09219	,09001	-,26928	,08491
	Equal variances not assumed			-1,024	317,992	,307	-,09219	,09001	-,26928	,08491
kisisel_basari	Equal variances assumed	2,920	,088	2,332	318	,020	,14063	,06030	,02198	,25927
	Equal variances not assumed			2,332	304,193	,020	,14063	,06030	,02196	,25929
icsel_tatmin	Equal variances assumed	1,019	,314	2,137	318	,033	,16181	,07573	,01281	,31080
	Equal variances not assumed			2,137	316,576	,033	,16181	,07573	,01281	,31080
dissal_tatmin	Equal variances assumed	,001	,977	,133	318	,894	,01161	,08732	-,16019	,18340
	Equal variances not assumed			,133	318,000	,894	,01161	,08732	-,16019	,18340

ANOVA ANALİZİ BULGULARI

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
tükenmişlik	20-25	47	2,8652	,50451	,07359	2,7171	3,0134	2,11	5,00
	26-31	189	3,0112	,42159	,03067	2,9507	3,0717	2,11	4,17
	32-37	60	2,9481	,31739	,04098	2,8662	3,0301	2,17	3,83
	38 ve üzeri	24	2,9213	,48789	,09959	2,7153	3,1273	1,94	4,33
	Total	320	2,9712	,42442	,02373	2,9245	3,0179	1,94	5,00
is_tatmini	20-25	47	3,6636	,78934	,11514	3,4318	3,8953	1,00	4,94
	26-31	189	3,5251	,65435	,04760	3,4312	3,6190	1,56	5,00
	32-37	60	3,5438	,57803	,07462	3,3944	3,6931	2,19	4,81
	38 ve üzeri	24	3,3880	,63631	,12989	3,1193	3,6567	2,25	4,56
	Total	320	3,5387	,66128	,03697	3,4659	3,6114	1,00	5,00
duygusal_tükenme	20-25	47	2,5053	,73396	,10706	2,2898	2,7208	1,25	5,00
	26-31	189	2,7811	,73406	,05339	2,6758	2,8864	1,13	4,50
	32-37	60	2,6542	,55777	,07201	2,5101	2,7983	1,13	3,75
	38 ve üzeri	24	2,6302	,79270	,16181	2,2955	2,9649	1,00	4,50
	Total	320	2,7055	,71295	,03986	2,6271	2,7839	1,00	5,00
duyarsızlaşma	20-25	47	2,2340	,99100	,14455	1,9431	2,5250	1,00	5,00
	26-31	189	2,3056	,79448	,05779	2,1916	2,4196	1,00	4,50
	32-37	60	2,1292	,67254	,08682	1,9554	2,3029	1,00	3,75
	38 ve üzeri	24	2,2396	,80244	,16380	1,9007	2,5784	1,00	4,25
	Total	320	2,2570	,80515	,04501	2,1685	2,3456	1,00	5,00
kisisel_basari	20-25	47	3,7660	,56536	,08247	3,6000	3,9320	2,50	5,00
	26-31	189	3,7884	,49841	,03625	3,7168	3,8599	1,00	4,83
	32-37	60	3,8861	,58504	,07553	3,7350	4,0372	2,50	4,83
	38 ve üzeri	24	3,7639	,72050	,14707	3,4596	4,0681	1,83	5,00
	Total	320	3,8016	,54311	,03036	3,7418	3,8613	1,00	5,00
icisel_tatmin	20-25	47	3,8038	,81261	,11853	3,5652	4,0424	1,00	5,00
	26-31	189	3,6772	,66786	,04858	3,5814	3,7731	1,56	5,00
	32-37	60	3,5907	,58455	,07547	3,4397	3,7417	2,11	4,78
	38 ve üzeri	24	3,4907	,71026	,14498	3,1908	3,7907	2,11	4,89
	Total	320	3,6656	,68111	,03808	3,5907	3,7405	1,00	5,00
dissal_tatmin	20-25	47	3,4833	,87383	,12746	3,2267	3,7398	1,00	5,00
	26-31	189	3,3296	,79267	,05766	3,2158	3,4433	1,14	5,00
	32-37	60	3,4833	,67781	,08750	3,3082	3,6584	1,57	4,86
	38 ve üzeri	24	3,2560	,71115	,14516	2,9557	3,5562	1,29	4,29
	Total	320	3,3754	,77979	,04359	3,2897	3,4612	1,00	5,00

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
tükenmislik	Between Groups	,921	3	,307	1,716	,164
	Within Groups	56,541	316	,179		
	Total	57,463	319			
is_tatmini	Between Groups	1,314	3	,438	1,002	,392
	Within Groups	138,184	316	,437		
	Total	139,498	319			
duygusal_tükenme	Between Groups	3,257	3	1,086	2,159	,093
	Within Groups	158,889	316	,503		
	Total	162,147	319			
duyarsizlasma	Between Groups	1,458	3	,486	,748	,524
	Within Groups	205,339	316	,650		
	Total	206,797	319			
kisisel_basari	Between Groups	,555	3	,185	,626	,599
	Within Groups	93,538	316	,296		
	Total	94,094	319			
icisel_tatmin	Between Groups	1,993	3	,664	1,438	,232
	Within Groups	145,994	316	,462		
	Total	147,987	319			
dissal_tatmin	Between Groups	1,986	3	,662	1,089	,354
	Within Groups	191,989	316	,608		
	Total	193,974	319			

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum	
					Lower Bound	Upper Bound			
tükenmislik	lise	32	2,8767	,37936	,06706	2,7400	3,0135	2,06	3,72
	üniversite	251	2,9664	,41808	,02639	2,9144	3,0183	1,94	4,33
	yüksek lisans	33	3,0354	,38385	,06682	2,8992	3,1715	2,39	3,72
	doktora	4	3,5000	1,00718	,50359	1,8974	5,1026	2,83	5,00
	Total	320	2,9712	,42442	,02373	2,9245	3,0179	1,94	5,00
is_tatmini	lise	32	3,2695	,82480	,14581	2,9722	3,5669	1,56	4,81
	üniversite	251	3,5966	,62842	,03967	3,5185	3,6747	1,75	5,00
	yüksek lisans	33	3,4053	,51919	,09038	3,2212	3,5894	2,31	4,75
	doktora	4	3,1563	1,49696	,74848	,7743	5,5382	1,00	4,44
	Total	320	3,5387	,66128	,03697	3,4659	3,6114	1,00	5,00
duygusal_tükenme	lise	32	2,7617	,72007	,12729	2,5021	3,0213	1,38	4,50
	üniversite	251	2,6648	,70474	,04448	2,5772	2,7524	1,00	4,50
	yüksek lisans	33	2,8750	,67748	,11793	2,6348	3,1152	1,63	4,50
	doktora	4	3,4063	1,12442	,56221	1,6170	5,1955	2,38	5,00
	Total	320	2,7055	,71295	,03986	2,6271	2,7839	1,00	5,00
duyarsizlas ma	lise	32	2,3047	,86073	,15216	1,9944	2,6150	1,00	4,00
	üniversite	251	2,2371	,78840	,04976	2,1390	2,3351	1,00	5,00
	yüksek lisans	33	2,3333	,76971	,13399	2,0604	2,6063	1,00	3,75
	doktora	4	2,5000	1,71998	,85999	-,2369	5,2369	1,25	5,00
	Total	320	2,2570	,80515	,04501	2,1685	2,3456	1,00	5,00
kisisel_basari	lise	32	3,4115	,81538	,14414	3,1175	3,7054	1,00	4,83
	üniversite	251	3,8546	,48784	,03079	3,7939	3,9152	2,50	5,00
	yüksek lisans	33	3,7172	,44191	,07693	3,5605	3,8739	2,67	4,50
	doktora	4	4,2917	,56724	,28362	3,3891	5,1943	3,83	5,00
	Total	320	3,8016	,54311	,03036	3,7418	3,8613	1,00	5,00
icisel_tatmin	lise	32	3,3681	,97497	,17235	3,0165	3,7196	1,67	4,89
	üniversite	251	3,7309	,61453	,03879	3,6545	3,8072	1,56	5,00
	yüksek lisans	33	3,4916	,58467	,10178	3,2843	3,6989	2,22	4,89
	doktora	4	3,3889	1,62921	,81460	,7965	5,9813	1,00	4,67
	Total	320	3,6656	,68111	,03808	3,5907	3,7405	1,00	5,00
dissal_tatmin	lise	32	3,1429	,80486	,14228	2,8527	3,4330	1,43	4,71
	üniversite	251	3,4240	,77805	,04911	3,3273	3,5207	1,14	5,00
	yüksek lisans	33	3,2944	,64970	,11310	3,0640	3,5247	2,00	4,57
	doktora	4	2,8571	1,34519	,67259	,7167	4,9976	1,00	4,14
	Total	320	3,3754	,77979	,04359	3,2897	3,4612	1,00	5,00

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
tükenmislik	Between Groups	1,546	3	,515	2,912	,035
	Within Groups	55,917	316	,177		
	Total	57,463	319			
is_tatmini	Between Groups	4,333	3	1,444	3,376	,019
	Within Groups	135,165	316	,428		
	Total	139,498	319			
duygusal_tükenme	Between Groups	3,428	3	1,143	2,275	,080
	Within Groups	158,718	316	,502		
	Total	162,147	319			
duyarsizlasma	Between Groups	,601	3	,200	,307	,820
	Within Groups	206,196	316	,653		
	Total	206,797	319			
kisisel_basari	Between Groups	6,771	3	2,257	8,168	,000
	Within Groups	87,322	316	,276		
	Total	94,094	319			
icisel_tatmin	Between Groups	5,207	3	1,736	3,842	,010
	Within Groups	142,780	316	,452		
	Total	147,987	319			
dissal_tatmin	Between Groups	3,615	3	1,205	2,000	,114
	Within Groups	190,360	316	,602		
	Total	193,974	319			

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
tükenmislik	bekar	186	2,9722	,43905	,03219	2,9087	3,0357	1,94	4,17
	evli	124	2,9341	,36264	,03257	2,8697	2,9986	2,06	4,33
	bosanmis	10	3,4111	,62537	,19776	2,9638	3,8585	2,89	5,00
	Total	320	2,9712	,42442	,02373	2,9245	3,0179	1,94	5,00
is_tatmini	bekar	186	3,5793	,61985	,04545	3,4896	3,6690	1,81	5,00
	evli	124	3,5494	,63629	,05714	3,4363	3,6625	2,06	4,94
	bosanmis	10	2,6500	1,07497	,33993	1,8810	3,4190	1,00	4,38
	Total	320	3,5387	,66128	,03697	3,4659	3,6114	1,00	5,00
duygusal_tükenme	bekar	186	2,6828	,73189	,05366	2,5769	2,7887	1,00	4,50
	evli	124	2,6774	,64374	,05781	2,5630	2,7919	1,50	4,50
	bosanmis	10	3,4750	,81394	,25739	2,8927	4,0573	2,25	5,00
	Total	320	2,7055	,71295	,03986	2,6271	2,7839	1,00	5,00
duyarsizlasma	bekar	186	2,3226	,82083	,06019	2,2038	2,4413	1,00	5,00
	evli	124	2,1129	,71876	,06455	1,9851	2,2407	1,00	4,25
	bosanmis	10	2,8250	1,15500	,36524	1,9988	3,6512	1,25	5,00
	Total	320	2,2570	,80515	,04501	2,1685	2,3456	1,00	5,00
kisisel_basari	bekar	186	3,7912	,48632	,03566	3,7209	3,8616	2,50	4,83
	evli	124	3,8239	,55023	,04941	3,7261	3,9217	1,83	5,00
	bosanmis	10	3,7167	1,19941	,37929	2,8587	4,5747	1,00	5,00
	Total	320	3,8016	,54311	,03036	3,7418	3,8613	1,00	5,00
icsel_tatmin	bekar	186	3,7282	,62310	,04569	3,6381	3,8183	1,67	5,00
	evli	124	3,6496	,65849	,05913	3,5326	3,7667	2,11	5,00
	bosanmis	10	2,7000	1,18986	,37627	1,8488	3,5512	1,00	4,78
	Total	320	3,6656	,68111	,03808	3,5907	3,7405	1,00	5,00
dissal_tatmin	bekar	186	3,3879	,75825	,05560	3,2782	3,4976	1,14	5,00
	evli	124	3,4205	,76212	,06844	3,2850	3,5560	1,29	5,00
	bosanmis	10	2,5857	1,03554	,32747	1,8449	3,3265	1,00	3,86
	Total	320	3,3754	,77979	,04359	3,2897	3,4612	1,00	5,00

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
tükenmislik	Between Groups	2,106	2	1,053	6,029	,003
	Within Groups	55,357	317	,175		
	Total	57,463	319			
is_tatmini	Between Groups	8,219	2	4,109	9,923	,000
	Within Groups	131,279	317	,414		
	Total	139,498	319			
duygusal_tükenme	Between Groups	6,115	2	3,057	6,212	,002
	Within Groups	156,032	317	,492		
	Total	162,147	319			
duyarsizlasma	Between Groups	6,601	2	3,300	5,226	,006
	Within Groups	200,196	317	,632		
	Total	206,797	319			
kisisel_basari	Between Groups	,154	2	,077	,260	,771
	Within Groups	93,940	317	,296		
	Total	94,094	319			
icsel_tatmin	Between Groups	10,084	2	5,042	11,590	,000
	Within Groups	137,903	317	,435		
	Total	147,987	319			
dissal_tatmin	Between Groups	6,517	2	3,259	5,510	,004
	Within Groups	187,457	317	,591		
	Total	193,974	319			

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
tükenmislik								
cocugum yok	250	2,9756	,42165	,02667	2,9230	3,0281	2,11	4,17
1 ya da 2 tane	59	2,9237	,37452	,04876	2,8261	3,0213	1,94	4,33
3 ve üzeri	11	3,1263	,68227	,20571	2,6679	3,5846	2,61	5,00
Total	320	2,9712	,42442	,02373	2,9245	3,0179	1,94	5,00
is_tatmini								
cocugum yok	250	3,5713	,64248	,04063	3,4912	3,6513	1,81	5,00
1 ya da 2 tane	59	3,4820	,61883	,08057	3,3207	3,6433	1,75	4,81
3 ve üzeri	11	3,1023	1,09340	,32967	2,3677	3,8368	1,00	4,50
Total	320	3,5387	,66128	,03697	3,4659	3,6114	1,00	5,00
duygusal_tükenme								
cocugum yok	250	2,7060	,71615	,04529	2,6168	2,7952	1,13	4,50
1 ya da 2 tane	59	2,6780	,61815	,08048	2,5169	2,8391	1,00	4,50
3 ve üzeri	11	2,8409	1,09700	,33076	2,1039	3,5779	1,75	5,00
Total	320	2,7055	,71295	,03986	2,6271	2,7839	1,00	5,00
duyarsizlasma								
cocugum yok	250	2,3000	,79184	,05008	2,2014	2,3986	1,00	5,00
1 ya da 2 tane	59	2,0890	,75539	,09834	1,8921	2,2858	1,00	4,25
3 ve üzeri	11	2,1818	1,24042	,37400	1,3485	3,0151	1,00	5,00
Total	320	2,2570	,80515	,04501	2,1685	2,3456	1,00	5,00
kisisel_basari								
cocugum yok	250	3,7853	,48989	,03098	3,7243	3,8464	2,50	4,83
1 ya da 2 tane	59	3,8079	,58051	,07558	3,6566	3,9592	1,83	4,83
3 ve üzeri	11	4,1364	1,16146	,35019	3,3561	4,9166	1,00	5,00
Total	320	3,8016	,54311	,03036	3,7418	3,8613	1,00	5,00
icisel_tatmin								
cocugum yok	250	3,7089	,65302	,04130	3,6275	3,7902	1,67	5,00
1 ya da 2 tane	59	3,5951	,66211	,08620	3,4226	3,7676	1,56	4,89
3 ve üzeri	11	3,0606	1,07653	,32459	2,3374	3,7838	1,00	4,44
Total	320	3,6656	,68111	,03808	3,5907	3,7405	1,00	5,00
dissal_tatmin								
cocugum yok	250	3,3943	,77581	,04907	3,2976	3,4909	1,14	5,00
1 ya da 2 tane	59	3,3366	,72152	,09393	3,1485	3,5246	1,29	4,71
3 ve üzeri	11	3,1558	1,14901	,34644	2,3839	3,9278	1,00	4,57
Total	320	3,3754	,77979	,04359	3,2897	3,4612	1,00	5,00

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
tükenmislik	Between Groups	,402	2	,201	1,117	,328
	Within Groups	57,060	317	,180		
	Total	57,463	319			
is_tatmini	Between Groups	2,550	2	1,275	2,951	,054
	Within Groups	136,948	317	,432		
	Total	139,498	319			
duygusal_tükenme	Between Groups	,246	2	,123	,241	,786
	Within Groups	161,900	317	,511		
	Total	162,147	319			
duyarsizlasma	Between Groups	2,190	2	1,095	1,696	,185
	Within Groups	204,607	317	,645		
	Total	206,797	319			
kisisel_basari	Between Groups	1,301	2	,651	2,223	,110
	Within Groups	92,792	317	,293		
	Total	94,094	319			
icisel_tatmin	Between Groups	4,788	2	2,394	5,299	,005
	Within Groups	143,199	317	,452		
	Total	147,987	319			
dissal_tatmin	Between Groups	,708	2	,354	,581	,560
	Within Groups	193,266	317	,610		
	Total	193,974	319			

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
tükenmislik								
1 yıldan az	84	2,9041	,49611	,05413	2,7964	3,0118	2,11	5,00
1-5 yıl arası	171	2,9773	,40444	,03093	2,9162	3,0383	1,94	4,11
6-9 yıl arası	54	3,0628	,38080	,05182	2,9588	3,1667	2,06	4,17
10 yıl ve üzeri	11	2,9394	,26347	,07944	2,7624	3,1164	2,44	3,33
Total	320	2,9712	,42442	,02373	2,9245	3,0179	1,94	5,00
is_tatmini								
1 yıldan az	84	3,5439	,77729	,08481	3,3752	3,7126	1,00	5,00
1-5 yıl arası	171	3,5559	,62709	,04796	3,4613	3,6506	1,56	4,94
6-9 yıl arası	54	3,4248	,57223	,07787	3,2686	3,5810	2,25	4,69
10 yıl ve üzeri	11	3,7898	,60807	,18334	3,3813	4,1983	2,75	4,81
Total	320	3,5387	,66128	,03697	3,4659	3,6114	1,00	5,00
duygusal_tükenme								
1 yıldan az	84	2,5997	,76461	,08343	2,4338	2,7656	1,25	5,00
1-5 yıl arası	171	2,7054	,72338	,05532	2,5962	2,8146	1,00	4,50
6-9 yıl arası	54	2,8889	,60543	,08239	2,7236	3,0541	1,50	4,13
10 yıl ve üzeri	11	2,6136	,48879	,14738	2,2853	2,9420	1,75	3,25
Total	320	2,7055	,71295	,03986	2,6271	2,7839	1,00	5,00
duyarsızlaşma								
1 yıldan az	84	2,2411	,90385	,09862	2,0449	2,4372	1,00	5,00
1-5 yıl arası	171	2,2573	,77099	,05896	2,1409	2,3737	1,00	4,25
6-9 yıl arası	54	2,3056	,79454	,10812	2,0887	2,5224	1,00	4,50
10 yıl ve üzeri	11	2,1364	,64579	,19471	1,7025	2,5702	1,00	3,25
Total	320	2,2570	,80515	,04501	2,1685	2,3456	1,00	5,00
kisisel_basari								
1 yıldan az	84	3,7520	,58110	,06340	3,6259	3,8781	2,50	5,00
1-5 yıl arası	171	3,8197	,51969	,03974	3,7412	3,8981	1,00	4,83
6-9 yıl arası	54	3,7994	,57860	,07874	3,6415	3,9573	1,83	5,00
10 yıl ve üzeri	11	3,9091	,44947	,13552	3,6071	4,2110	3,00	4,50
Total	320	3,8016	,54311	,03036	3,7418	3,8613	1,00	5,00
icisel_tatmin								
1 yıldan az	84	3,6614	,78603	,08576	3,4908	3,8320	1,00	5,00
1-5 yıl arası	171	3,6823	,64297	,04917	3,5852	3,7793	1,67	5,00
6-9 yıl arası	54	3,5679	,61946	,08430	3,3988	3,7370	2,11	4,89
10 yıl ve üzeri	11	3,9192	,69405	,20926	3,4529	4,3855	2,89	4,89
Total	320	3,6656	,68111	,03808	3,5907	3,7405	1,00	5,00
dissal_tatmin								
1 yıldan az	84	3,3929	,90456	,09870	3,1966	3,5892	1,00	5,00
1-5 yıl arası	171	3,3935	,74648	,05708	3,2808	3,5062	1,29	5,00
6-9 yıl arası	54	3,2407	,69866	,09508	3,0500	3,4314	1,86	4,71
10 yıl ve üzeri	11	3,6234	,61036	,18403	3,2133	4,0334	2,57	4,71
Total	320	3,3754	,77979	,04359	3,2897	3,4612	1,00	5,00

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
tükenmislik	Between Groups	,848	3	,283	1,578	,195
	Within Groups	56,614	316	,179		
	Total	57,463	319			
is_tatmini	Between Groups	1,447	3	,482	1,104	,348
	Within Groups	138,051	316	,437		
	Total	139,498	319			
duygusal_tükenme	Between Groups	2,849	3	,950	1,884	,132
	Within Groups	159,298	316	,504		
	Total	162,147	319			
duyarsizlasma	Between Groups	,309	3	,103	,157	,925
	Within Groups	206,488	316	,653		
	Total	206,797	319			
kisisel_basari	Between Groups	,390	3	,130	,439	,726
	Within Groups	93,704	316	,297		
	Total	94,094	319			
icisel_tatmin	Between Groups	1,272	3	,424	,913	,435
	Within Groups	146,716	316	,464		
	Total	147,987	319			
dissal_tatmin	Between Groups	1,737	3	,579	,952	,416
	Within Groups	192,237	316	,608		
	Total	193,974	319			

KAYNAKÇA

- AĞIRBAŞ, İsmail, Yusuf, ÇELİK ve Hüseyin, BÜYÜKKAYIKÇI (2005), “Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 3, ss.326-350.
- AKAR, Cüneyt ve Y. Tansoy, YILDIRIM (2008), “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 2, ss.97-113.
- AKBOLAT, Mahmut, Oğuz, IŞIK ve Mevlüt, KARADAĞ (2010), “Tıbbi Sekreterlerin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarına İlişkin Bir Araştırma”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, Yıl: 2, Cilt: 2, Sayı: 4, ss.41-64.
- AKÇAMETE, Gönül, Sema, KANER ve Bülbin, SUCUOĞLU (2001), **Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- AKINCI, Zeki (2002), “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, (4), ss.1-25.
- AKKOÇ, İrfan, Abdullah, ÇALIŞKAN ve Ömer, TURUNÇ (2012), “Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt: 19, Sayı: 1, ss.105-135.
- AKŞİT AŞIK, Nuran (2010), “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme”, **Türk İdare Dergisi**, Sayı: 467, ss.31-51.
- AKTAŞ, Hakkı ve Eylem, ŞİMŞEK (2015), “Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 24, ss.205-230.

- ALTINKURT, Yahya, Kürşad, YILMAZ ve Evrim, EROL (2014), “Pedagojik Formasyon Programı Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Motivasyonları”, **Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 1, ss.48-62.
- ALKIŞ, Hüseyin ve Yüksek, ÖZTÜRK (2009), “Otel İşletmelerinde Motivasyon Faktörleri Üzerine Bir Araştırma”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 28, ss.212-236.
- ALLEN, Natalie J. And John P., MEYER (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization”, **Journal of Occupational Psychology**, Vol: 63, pp.1-18.
- ALTAŞ, S.Sevinç ve H.Gündüz, ÇEKMECELİOĞLU (2015), “Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 29 Sayı: 3, ss.421-439.
- ALTAY, Hüseyin ve Volkan, AKGÜL (2010), “Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 14, ss.87-112.
- ALTAY, Hüseyin (2009), “Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 12, ss.1-17.
- ARDIÇ, Kadir ve Sema, POLATCI (2009), “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 32, ss.21-46.
- ARDIÇ, Kadir ve Sema, POLATCI (2009), “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 32, ss.21-46.
- ASUNAKUTLU, Tuncer, Elif, KARABULUT TEMEL ve Serkan, DİRLİK (2010), “İnteraktif Karar Kuramı Bağlamında Rekabetin Nedenselliği Üzerine Bir Çözümleme” **Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 1, ss.115-128.

- AŞAN, Öznur ve Esra, ERENLER (2008), “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 13, Sayı: 2, ss.203-216.
- AŞKUN, İnal Cem ve Bülent, TOKAT, (2010), **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- ATASEVER, Mesut (2017), “Sanal Örgütlerde, Örgüt Kültürünü Etkileyen Unsurların, Geleneksel Örgüt Yapısından Farklılıkları ve Sanal Örgütlerde Bir Uygulama”, **Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, ss.43-62.
- ATASEVER, Mesut (2017), “Sanal Organizasyonlarda Kriz Yönetimi”, **Artuklu İnsan ve Toplum Bilim Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, ss.45-51.
- AVŞAROĞLU, Selahattin, M.Engin, DENİZ ve Ali, KAHRAMAN (2005), “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 14, ss.115-129.
- AY, Mustafa ve Selahattin, AVŞAROĞLU (2010), “Muhasebe Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik, İş Doyumu ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi 1- Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri”, **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 1, ss.1170-1189.
- AYAZ, M.Fatih (2016), “Çeşitli Değişkenler Açısından Öğretim Elemanlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, **International Journal of Eurasia Social Sciences**, Vol: 7, Issue: 22, pp.360-377.
- BABAOĞLAN, Emine (2006), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişliğin Bazı Değişkenlere Göre Araştırılması”, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, ss.55-67.
- BABAOĞLU, Ülken T., Sibel, CEVİZCİ ve Murat, ARSLAN (2012), “İstanbul’da Çalışan Veteriner Hekimlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri”, **Kafkas Üniversitesi Veterinerlik Fakültesi Dergisi**, 18(4), ss.599-604.

- BALCI BUCAK, Esergül ve Ahmet, YILMAZ (2009), “İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Görevlerini Yerine Getirme Durumları ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki”, **Milli Eğitim**, Sayı: 181, ss.198-221.
- BARUTÇU, Esin ve Celalettin, SERİNKAN (2008), “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, 8 (2), ss.541-561.
- BAYRAK KÖK, Sabahat (2006), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 20, Sayı: 1, ss.291-310.
- BUDAK, Gülay ve Olca, SÜRGEVİL (2005), “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 20, Sayı: 2, ss.95-108.
- BULGURCU GÜREL, E. Burcu ve Eymen, GÜREL (2015), “Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişlik Düzeyinin Yaşam Doyumu Üzerine Etkisi: Aydın İli Örneği”, **Muhasebe ve Denetime Bakış**, ss.37-47.
- BOZ, Betül (2012), “Sanal Organizasyonların Muhasebesi ve Denetimi”, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- BOZKURT, Öznur ve İlhan, BOZKURT (2008), “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9 (1), ss.1-18.
- BÖLÜKBAŞI, A. Gül ve Dina, ÇAKMUR YILDIRTAN (2009), “Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması”, **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 27, Sayı: 2, ss.345-366.
- CAM, Erdem (2004), “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar”, **İnsan Bilimleri Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, ss.1-10.
- CERİT G. Neşet, Güzin, AYKAL, Aysun, GÜZEL ve İnci, KARA (2016), “Bir Hastanede Çalışan Yoğun Bakım Hemşirelerinde Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi”, **Anadolu Klin**, Cilt: 21, Sayı: 2, ss.109-118.

- ÇAĞLAR, İrfan (2005), “Kobi’lerde İş Tatmininin Sektörler İtibariyle Karşılaştırmalı Analizi ve Çorum Örneği”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 2, ss.153-164.
- ÇAĞLIYAN, Yasemin (2007), “Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması)”, Yüksek Lisans Tezi, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kocaeli.
- ÇAKIROĞLU, Esin ve Dilaver, TENGİLİMOĞLU (2014), “Mobbing (Yıldırma) Davranışlarının Tıbbi Sekreterlerin Tükenmişliği Üzerine Etkisi”, **Electronic Journal of Vocational Colleges**, BÜROKON Özel Sayısı, ss.167-188.
- ÇALGAN, Zeynep, Selen, YEĞENOĞLU ve Dilek, ASLAN (2009), “Eczacılar da Mesleki Bir Sağlık Sorunu: Tükenmişlik”, **Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi**, Cilt: 29, Sayı: 1, ss.61-74.
- ÇALIŞKAN, Zekeriya (2005), “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama”, **Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları**, Cilt: 4, Sayı: 1, ss.9-18.
- ÇARIKÇI, İlker H. (2000), “Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler: Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 5, Sayı: 2, ss.155-168.
- ÇAVUŞ, M. Fedai, Tolga, GÖK ve Fahri, KURTAY (2007), “Tükenmişlik: Meslek Yüksek Okulu Akademik Personeli Üzerine Bir Araştırma”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 16, Sayı:2, ss.97-108.
- ÇAVUŞ, M. Fedai ve Yeter, DEMİR (2010), “Personel Güçlendirme ve Tükenmişlik: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **2. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı**, Cilt: 2, ss.216-222.
- ÇAVUŞOĞLU, İbrahim (2005), “Endüstri Meslek Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile Bazı Kişisel Değişkenler Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Bolu.
- ÇAVUŞOĞLU, Mehmet (2004), “Sanal Organizasyonlar ve Elektronik Ticaret”, **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 19, Sayı: 1, ss.317-334.

- ÇELEN, Özay, Abdulkadir, TEKE ve Necmettin, CİHANGİROĞLU (2013), “Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane ve Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 18, Sayı: 3, ss.399-410.
- ÇELİK, Mazlum, Ömer, TURUNÇ ve Necdet, BİLGİN (2014), “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi: Çalışanların İyilik Halinin Düzenleyici Rolü”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 16, Sayı: 4, ss.559-585.
- CEMALOĞLU, Necati ve Dilek, ERDEMOĞLU ŞAHİN (2007), ”Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 2, ss.465-484.
- CİHANGİROĞLU, Necmettin ve Bayram, ŞAHİN (2010), “Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme”, **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 11, ss.1-16.
- ÇETİN AKBULUT, Nihal (2010), “Tükenmişlik Sendromu ve İş Tatmini Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- ÇETİN, Aysun, Resul, GÜLEÇ ve Alp Eren, KAYASANDIK (2015), “Etik İklim Algısının Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Tükenmişliğin Aracı Değişken Rolü”, **Electronic Journal of Vocational Colleges**, Cilt: 5, Sayı: 2, ss.18-31.
- ÇETİNKANAT, Canan (2000), **Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu**, Anı Yayıncılık, Ankara.
- DAĞLI, Abidin ve Nigah, BAYSAL (2016), “Yaşam Doyumu Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:15 Sayı:59, ss.1250-1262.
- DEMİR, Nevzat (2009), “Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi”, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 32, ss.193-202.
- DEMİR, Nevzat (2007), **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Plastik Sektöründe Bir Araştırma**, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

- DEMİR, Nevzat (2010), “Küçülmeye Giden İşletmelerde Geri Kalanların Yaşadıkları Tükenme Sendromunun Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, **Öneri Dergisi**, Cilt: 9, Sayı: 33, ss.185-198.
- DEMİRCAN ÇAKAR, Nigar ve Sibel, YILDIZ (2009), “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: ‘Algılanan Örgütsel Destek’ Bir Ara Değişken mi?”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 28, ss.68-90.
- DENİZ KAN, Ümit (2008), “Bir Grup Okul Öncesi Öğretmeninde Tükenmişlik Durumunun İncelenmesi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, Cilt: 16, Sayı: 2, ss.431-438.
- DESHIELDS, Oscar W., Ali, KARA and Erdener, KAYNAK (2005), “Determinants of Business Student Satisfaction and Retention in Higher Education: Applying Herzberg's Two-Factor”, **International Journal of Educational Management**, Vol: 19, No:2, pp.128-139.
- EĞİNLİ, A. Temel (2009), “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 3, ss.35-52.
- ELİT, L., K., TRİM, I.H., MAND-BAİNS, J., SUSSMAN and E. GRUNFELD (2004), “Job Satisfaction, Stress, and Burnout Among Canadian Gynecologic Oncologists”, **Gynecologic Oncology**, Vol: 94, No: 1, pp.134-139.
- ENACHE, R.Gabriela (2013), “Burnout Syndrome and Work Accidents”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, (78), ss.170-174.
- ER, Dilek (2009), “Üniversitelerdeki Kadın Öğretim Üyelerinin İş Tatmini: Türkiye Örneği”, **e-Journal of New World Sciences Academy**, Volume: 4, Number: 3, ss.180-197.
- ERDEM, A.Rıza (1997), “İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları”, **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 3, ss.68-76.
- ERDİL, Oya, Halit, KESKİN, S. Zeki İMAMOĞLU ve Serhat, ERAT (2004), “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 5 (1), ss.17-26.

- ERGUN ÖZLER, N. Derya ve Meltem, ÖZÇINAR DİRİCAN (2014), “Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 39, ss.291-310.
- ERGÜL, H.Fazlı (2005), “Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 14, ss.67-79.
- ERGÜL, H.Fazlı, Sümeyye, SAYGIN ve Rasim, TÖSTEN (2013), “Sınıf Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 5, Sayı: 10, ss.266-285.
- EROL, Almıla, Funda, AKARCA, Vermi, DEĞERLİ, Engin, SERT, Hakan, DELİBAŞ, Demet, GÜLPEK ve Levent, METE (2012), “Acil Servis Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu”, **Klinik Psikiyatri Dergisi**, (15), ss.103-110.
- ERSOY, Ayten ve Burcu, DEMİREL UTKU (2005), “Konaklama İşletmeleri Muhasebe Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu-1”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, ss.43-50.
- ERSOY YILMAZ, Sevdije, Nihal, YAZICI ve Hasan, YAZICI (2014), “Öğretmen ve Yönetici Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Sayı: 24, ss.135-157.
- ERTÜRK, Emel ve Tamer, KEÇECİOĞLU (2012), “Çalışanların İş Doyumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama”, **Ege Akademik Bakış**, Cilt: 12, Sayı: 1, ss.39-52.
- EVANS, Sherrill, Peter, HUXLEY, Claire, GATELY, Martin, WEBBER, Alex, MEARS, Sarah, PAJAK, Jibby, MEDINA, Tim, KENDALL and Cornelius, KATONA (2006), “Mental Health, Burnout and Job Satisfaction Among Mental Health Social Workers in England and Wales”, **British Joournal of Psychiatry**, Vol: 188, No: 1, pp.75-80.
- GENÇAY, Ökkeş, A. (2007), “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 2, ss.765-780.

- GEREKAN, Bilal ve Abdülkadir, PEHLİVAN (2010), “Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 12, Sayı: 1, ss.29-54.
- GİRGİN, Günseli (2010), “Bir Grup İlköğretim Öğretmeninde Tükenmişlik Sendromu”, **Türkiye Klinikleri Tıp Bilimleri Dergisi**, Cilt: 31, Sayı: 3, ss.602-608.
- GMELCH, Walter H., Gordon, GATES, Forrest W., PARKAY and Joseph A., TORELLİ (1994), “The Impact of Personal, Professional, and Organizational Characteristics on Administrator Burnout”, **Paper Presented At The Annual Meeting of The American Educational Research Association**, April 4-8, pp. 1-17.
- GRAHAM, Michael W. and Philip E., MESSNER (1998), “Principals and Job Satisfaction”, **International Journal of Educational Management**, 12(5), pp.196-202.
- GÜL, Hasan, Ercan, OKTAY ve Hakan, GÖKÇE (2008), “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, **Akademik Bakış Dergisi**, Sayı: 15, ss.1-11.
- GÜLCEMAL, M.Masum (2011), “Postmodernizm Bağlamında Sanal Organizasyon Modelleri ve Uygulamaları”, Yüksek Lisans Tezi, **Süleyman Demirel Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Isparta.
- GÜLOVA, A.Altın, Deniz, İSPİRLİ ve İnan, ERYILMAZ (2014), “İşkoliklik ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma”, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 19, ss.25-39.
- GÜLLÜCE, Ali Çağlar ve Ömer Faruk, İŞCAN (2010), “Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 5(2), ss.7-29.
- GÜNAY, Ahmet (2016), “Kabin Ekiplerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik Sendromu”, Yüksek Lisans Tezi, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eskişehir.

- GÜNDÜZ, Bülent, Burhan, ÇAPRI ve Zafer, GÖKÇAKAN (2013), “Mesleki Tükenmişlik, İşle Bütünleşme ve İş Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 1, ss.29-49.
- GÜNER, Feriştah, Hüseyin, ÇİÇEK ve Ali, CAN (2014), “Banka Çalışanlarının Mesleki Stres ve Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Düzeyleri İle İlişkisi”, **Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 3, ss.59-76.
- GÜNEŞ, İlkay, Serkan, BAYRAKTAROĞLU ve Rana, ÖZEN KUTANİS (2009), “Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 3, ss.481-497.
- GÜVEN, Ö. Zafer ve Emre, SEZİCİ (2016), “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Tükenmişlik Modeline Göre İncelenmesi”, **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 2, ss.111-132.
- GÜVEN, Mehmet, İsmail, BAKAN ve Salih, YEŞİL (2005), “Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt: 12, Sayı: 1, ss.127-151.
- GÜRBÜZ, Sait (2007), “Kamu Personelinin Ücret Tatmin Seviyelerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 21, ss.240-260.
- HAVLE, Nedim, M. Cem, İLNEM, Ferhan, YENER ve Huriye, GÜMÜŞ (2008), “İstanbul’da Çalışan Psikiyatristlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Bunların Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi”, **Düşünen Adam Dergisi**, 21(1-4), ss.4-13.
- HELVACI, İlter ve Mithat, TURHAN (2013), “Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Silifke’de Görev Yapan Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 4, ss.58-68.
- HIZ, Gülay, Aslı, KARATAŞ ve Ferah, ÖZTEKİN ULUKSAR (2015), “Konaklama İşletmelerinde Mutfakta İstihdam Edilenlerin Tükenmişlik Sendromu: Marmaris Örneği”, **Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 2, ss.7-29.

- HOŞ, Canan ve Aygen, OKSAY (2015), “Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 20, Sayı: 4, ss.1-24.
- IZGAR, Hüseyin, (2001), **Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- İRİZ, Rıfat ve Ali, GANİYUSUFOĞLU (2011), “Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, ss.451-472.
- İŞCAN, Ö. Faruk ve Ufuk, SAYIN (2010), “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 24, Sayı: 4, ss.195-216.
- İŞCAN, Ö. Faruk ve M. Kürşat, TİMURROĞLU (2007), “Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 1, ss.119-135.
- İŞCAN, Ö. Faruk ve Atılhan, NAKTİYOK (2004), “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt: 59, Sayı: 1, ss.181-201.
- İSKENDER, Murat, Erkan, YAMAN ve Levent, AYDIN (2007), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişlik”, **Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 13, ss.36-54.
- KAÇMAZ, Nazmiye, (2005), **Tükenmişlik (Burnout) Sendromu**, (Der.), İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, Cilt: 68, Sayı: 1, ss.29-32.
- KAHYA, Cem (2015), “Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi”, Turkish Studies, **International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic**, Volume 10/10, ss.523-546.
- KALLİATH, Thomas and Rita, MORRIS (2002), “Job Satisfaction Among Nurses: A Predictor of Burnout Levels”, **Journal of Nursing Administration**, Vol: 32, No: 12, pp.648-654.

- KANBUR, Aysun (2008), “Küreselleşme Sürecinde Post Modern Örgüt Yapıları”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 13, Sayı: 3, ss.387-404.
- KARACAOĞLU, Korhan ve Fatma, ARSLAN (2013), “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Desteğin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Kayseri İmalat Sanayi Uygulaması”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 3, ss.457-476.
- KARACAOĞLU, Korhan ve İdris, ÇETİN (2015), “İş Yükü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: AFAD Örneği”, **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 5, ss.46-69.
- KARATAŞ, Süleyman ve Hatice, GÜLEŞ (2010), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki”, **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 3/2, ss.74-89.
- KARCIOĞLU, Fatih, M.Kürşat, TİMUROĞLU ve Orhan, ÇINAR (2009), “Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi”, **Yönetim**, Cilt: 20, Sayı: 63, ss.59-76.
- KARSAVURAN, Seda (2014), “Sağlık Sektöründe Tükenmişlik: Ankara’daki Sağlık Bakanlığı Hastaneleri Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri”, **Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt: 32, Sayı: 2, ss.133-165.
- KAVLU, İnci ve Rukiye, PINAR (2009), “Acil Servislerde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik ve İş Doyumlarının Yaşam Kalitesine Etkisi”, **Türkiye Klinikleri Tıp Bilimleri Dergisi**, Cilt: 29, Sayı: 6, ss.1543-1555.
- KAVOĞLU, Samet (2009), “Örgüt Kültürünün Çalışanlarda Tükenmişlik Duygusuna Etkisi ve Örnek Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Proje Çalışması, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Edirne.
- KAYA, M. Fatih ve Mete, ALIM (2015), “Coğrafya Öğretmenlerinin Stres Kaynakları”, **Doğu Coğrafya Dergisi**, Cilt: 20, Sayı: 34, ss.171-186.
- KAYA GÖKTEPE, Ayşe (2016), **Tükenmişlik Sendromu**, Nesil Yayın Grubu, İstanbul.

- KAYABAŞI, Yücel (2008), “Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri”, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 20, ss.191-212.
- KAYABAŞI, Yücel (2005), “Sanal Gerçeklik ve Eğitim Amaçlı Kullanılması”, **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, Cilt: 4, Sayı: 3, ss.151-158.
- KAYGIN, Erdoğan ve Atılhan, NAKTİYOK (2012), “Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma”, **Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 16, Sayı: 1, ss.99-118.
- KAYIKLIK, Hasan (2007), “Din Görevlilerinde Tükenmişlik”, **Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 7(2), ss.1-19.
- KILIÇ, Taşkın ve Oya, AYTEMİZ SEYMEN (2011), “Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Sayı: 16, ss.47-67.
- KIREL, Çiğdem (2007), “Sanal Örgütlerde Örgütsel Davranışın Geleceği”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, (1), ss.93-110.
- KİTAPÇIOĞLU, Gül (2003), “Bornova Eğitim ve Araştırma Sağlık Grup Başkanlığı Bölgesinde Görev Yapan Ebelerin, İş Güçlüğüne Neden Olan Faktörler İle Tükenmişlik, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, **1. Temel Sağlık Hizmetleri Sempozyumu Birinci Basamakta Yeni Yaklaşımlar Özet Kitabı**, Manisa Tabip Odası, Manisa.
- KOÇAK, Recep (2009), “Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 19, Sayı: 1, ss.65-83.
- KOÇEL, Tamer, (2015), **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- KOUSTELİOS, Athanasios (2001), “Organizational Factors as Predictors of Teachers Burnout”, **Psychological Reports**, Vol: 88, No: 3, pp.627-634.
- KURÇER, M.Ali (2005), “Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri”, **Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 3, ss.10-36.

- KUZULUGİL, Şebnem (2010), “Kamu Hastaneleri Çalışanlarında İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 20, Sayı: 1, ss.1-13.
- LEE, Raymond T. and Blake E., ASHFORTH (1996), “A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout”, **Journal of Applied Psychology**, Vol: 81, No: 2, pp.123-133.
- LEITER, Michael P. and Christina, MASLACH (2004), “Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout”, **Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies Research in Occupational Stress and Well Being**, Elsevier Ltd, pp.91-134.
- LUNDBERG, Christine, Anna, GUDMUNDSON and Tommy D.,ANDERSSON (2009), “Herzberg’s Two-Factor Theory of Work Motivation Tested Empirically on Seasonal Workers in Hospitality and Tourism”, **Tourism Management**, (30), pp.890-899.
- MASLACH, Christina and Jolie, GOLDBERG (1998), “Prevention of Burnout: New Perspectives”, **Applied & Preventive Psychology**, 7, pp.63-74.
- MASLACH, Christina, Wilmar B., SCHAUFELI and Michael P., LEITER, (2001), “Job Burnout”, **Annual Review of Psychology**, Vol: 52, pp.397-422.
- MASLACH, Christina and Susan E., JACKSON (1981), “The Measurement of Experienced Burnout”, **Journal of Occupational Behaviour**, Vol: 2, pp.99-113.
- MASLOW, A.H. (1943), A Theory of Human Motivation, **Psychological Review**, (50), pp.370-396.
- MATHES, E.W. (1981), “Maslow’s Hierarchy of Needs as a Guide for Living”, **Humanistic Psychology**, Vol: 21, No: 4, pp.69-72.
- MEYDAN, C.Harun (2011), “ Örgütsel Ortamda Tükenmişliğin İzlenim Yönetimi Taktikleri ile İlişkisi”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 6(2), ss.287-307.

- MUNIR, R.I. Safinas and R.Abdul, RAHMAN (2016), “Determining Dimensions of Job Satisfaction using Factor Analysis”, **Procedia Economics and Finance**, Vol: 37, pp. 488-496.
- MURAT, Mehmet (2003), “Üniversite Öğretim Elemanlarında Tükenmişlik”, **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 19, ss.25-34.
- NAKTİYOK, Atılhan ve Canan Nur, KARABEY (2005), “İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, Cilt: 19, Sayı: 2, ss.179-198.
- OK, Sibel (2004), “Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi”, **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 21, ss.57-67.
- OKRAY KOCABIYIK, Zihniye ve Ebru, ÇAKICI (2008), “Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu”, **Anadolu Psikiyatri Dergisi**, (9), ss.132-138.
- OKUTAN, Elvan, Şule, YILDIZ ve Filiz, KONUK (2013), “İş Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Finans ve Muhasebe Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Çalışma”, **Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 2, ss.1-17.
- OKUTAN, Mustafa ve Dilaver, TENGİLİMOĞLU (2002), “İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, Sayı: 3, ss.15-42.
- OTACIOĞLU, S. Gürşen (2008), “ Müzik Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler”, **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 9, Sayı: 15, ss.103–116.
- ÖLÇER, Ferit ve Adnan, ÖZYILMAZ (2007), “Elektronik Ticaret ve Sanal Organizasyonlarda Uygulanması”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:12, Sayı:2, ss.67-94.
- ÖNEN, S. Mustafa ve Hasibe G., KANAYRAN (2015), “Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme”, **Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 5, Sayı: 10, ss.43-63.
- ÖREN, Nihal ve Hayriye, TÜRKÖĞLU (2006), “Öğretmen Adaylarında Tükenmişlik”, **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 16.

- ÖRKİ, Nur (2015), “Tükenmişlik Sendromu, Birey ve Örgütsel Yapılar” Yüksek Lisans Tezi, **Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- ÖRÜCÜ, Edip ve Aysun, KANBUR (2008), “Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 1, ss.85-97.
- ÖRÜCÜ, Edip, Sedat, YUMUŞAK ve Yasin, BOZKIR (2006), “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt: 13, Sayı: 1, ss.39-51.
- ÖRÜCÜ, Edip ve Füsun, ESENKAL (2005), “Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler: Balıkesir ve Erdek Örneği”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 8, Sayı: 14, ss.141-166.
- ÖZAYDIN, M. Merve ve Ömer, ÖZDEMİR (2014), “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6(1), ss.251-281.
- ÖZDEMİR, Lütfiye, Haluk, ERDEM ve Gökdeniz, KALKIN (2016), “Kamu Çalışanlarının Güvenlik İklimi Algılarının İş Tatmini ve İş Performansı Üzerine Etkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, Cilt:7, Sayı: 15, ss.59-69.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut ve Aylin, AKTAŞ (2007), “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 28, ss.1-20.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2004), “Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Alınan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt: 59, Sayı: 3, ss.181-202.
- ÖZER, Mustafa ve Bilal, BAKIR (2003), “Sağlık Personelinin Motivasyonu ile İlgili Etkilerin Belirlenmesi”, **Gülhane Tıp Dergisi**, Cilt: 45, Sayı: 2, ss.117-122.

- ÖZGÜR, B. Başak (2007), “İngilizce Öğretmenlerinin İş Tatminleri ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, **Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- ÖZKALP, Enver, Abdülkadir, VAROĞLU, Demet, VAROĞLU, A. Çiğdem, KIREL ve Pınar, ACAR (2013), **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- ÖZTÜRK, Yüksel ve Hüseyin, ALKIŞ (2011), “Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmininin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 14, ss.437-460.
- ÖZTÜRK, Veli, Seyhan, ÇİL KOÇYİĞİT ve Emine, ÇINA BAL (2011), “Muhasebe Meslek Mensuplarının Bazı Demografik Değişkenleri İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Ankara İli Örneği”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 12(1), ss.84-98.
- PARLAR, Serap (2008), “Sağlık Çalışanlarında Göz Ardı Edilen Bir Durum: Sağlıklı Çalışma Ortamı”, **TAF Preventive Medicine Bulletin**, Cilt: 7, Sayı: 6, ss.547-554.
- PEARLMAN, Baron and E.Alan, HARTMAN (1981), “Burnout:Summary and Future Research”, **The Annual Convention of The Rocky Mountain Psychological Accociantion**, pp.1-45.
- PELİT, Elbeyi ve Yüksel, ÖZTÜRK (2010), “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmaları Dergisi** 2/1, ss.43-72.
- POLATCI, Sema, Kadir, ARDIÇ ve Gülçin, TÜRKAN (2014), “Bağlılık Boyutlarının Tükenmişlik Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi”, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 2, ss.281-292.
- POYRAZ, Kemal, Hakan, KARA ve Seydi Ahmet, ÇETİN (2009), “Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 9, ss.71-91.

- POYRAZ, Kemal ve Hürmüs, SÜRÜCÜOĞLU (2015), “İlk ve Orta Öğretim Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik (Kütahya İl Merkezi Örneği)”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 44, ss.9-23.
- ROYLE, M.Todd and Angela T., HALL (2012), “The Relationship Between McClelland’s Theory of Needs, Feeling Individually Accountable and Informal Accountability for Others”, **International Journal of Management and Marketing Research**, Vol: 5, Number: 1, pp.21-42.
- SAĞIR, Mahmut (2015), “Öğretmenlerin Örgütsel Depresyon ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki”, **Turkish Journal of Education**, Volume: 4, Issue: 3, ss.29-42.
- SAĞLAM ARI, Güler ve Emine, ÇINA BAL (2008), “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 1, 2008, ss.131-148
- SAĞSAN, Mustafa ve Tunç, DURMUŞ MEDENİ (2009), “Geleneksel Olmayan Örgüt Yapılarında Bilgi Haritalaması İçin Alternatif Yol Arayışı”, **11. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri**, ss.561-567.
- SARACEL, Nüket, Özlem, TAŞSEVEN ve Ece, KAYNAK (2016), “Türkiye’de Çalışan Y Kuşağında İş Tatmini-Motivasyon İlişkisi”, **Doğuş Üniversitesi Social Sciences Research Journal**, Volume: 5, Issue: 1, ss.50-79.
- SCHNEİDER, Benjamin and Clayton P., ALDERFER (1973), “Three Studies of Measures of Need Satisfaction in Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, Vol: 18, No: 4, pp.489-505.
- SENCER, Muzaffer (1982), “Kamu Görevlilerinde İş Doyumu ve Moral”, **Amme İdaresi Dergisi**, Sayı: 15/1, ss.3-48.
- SERİNKAN, Celalettin ve Ahmet, BARDAKCI (2007), “Pamukkale Üniversitesi’nde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 12, Yıl: 9, ss.152-163.
- SERİNKAN, Celalettin ve Ahmet, BARDAKÇI (2009), “Pamukkale Üniversitesi’ndeki Akademik Personelin İş Tatminleri ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 21, ss.115-132.

- SEVİMLİ, Figen ve Ö. Faruk, İŞCAN (2005), “Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”, **Ege Akademik Bakış**, Cilt: 5, Sayı: 1, ss.55-64.
- SEZGİN, Ferudun (2005), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar”, **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 25, Sayı: 1, ss.317-339.
- SİĞRİ, Ünal ve Nejat, BASIM (2006), “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Sayı: 12, ss.131-154.
- SKEJA, Aferina (2012), “Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- SOYDAL, Haldun (2005), “Sanal İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bir Anket Çalışması”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 14, ss.455-474.
- SOYSAL, Abdullah ve Mehmet, TAN (2013), “İş Tatminini Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu ve Özel Banka Personeli Örneği”, **Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 2, ss.45-63.
- SURAN, Bernard G. and Edward P., SHERİDAN (1985), “Management of Burnout: Training Psychologists in Professional Life Span Perspectives”, **Professional Psychology: Research and Practice**, 16(6), pp.741-752.
- SÜRGEVİL DALKILIÇ, Olca, (2014), **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ŞAHİNOĞLU, Nizamettin ve Haluk, ARKAR (2011), “Tükenmişlik Sendromu İle Kişilik Arasındaki İlişki: Maslach Tükenmişlik Envanteri ile Mizaç ve Karakter Envanteri'nin Karşılaştırılması”, **New/Yeni Symposium Journal**, Ege Üniversitesi Psikoloji Bölümü, Cilt: 49, Sayı: 3, ss.159-164.
- ŞANLI, Savaş ve Turan, AKBAŞ (2008), “Adana İlinde Çalışan Polislerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Polis Bilimleri Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 2, ss.1-24.

- SAT, Sultan ve Ünal, AY (2010), “Banka Çalışanlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, **Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 2, ss.47-66.
- ŞEKER, Sadi Evren (2015), “Motivasyon Teorisi (Motivation Theory)” **YBS Ansiklopedisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, ss.22-26.
- ŞIKLAR, Emel ve Duygu, TUNALI (2012), “Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Eskişehir Örneği”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 33, ss.75-84.
- TANRIVERDİ, Haluk (2006), “Sanayi İşletmelerinde Çalışanların İş Tatminsizliği Sorunları Üzerine Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 1, ss.1-29.
- TANRIVERDİ, Haluk ve Safiye, PAŞAOĞLU (2014), “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 13, Sayı: 50, ss.274-293.
- TAŞDAN, Murat ve Eda, TIRYAKİ (2008), “Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması”, **Eğitim ve Bilim Dergisi**, Cilt: 33, Sayı: 147, ss.54-70.
- TAVAS, Bekir ve M. Ali, TEKİNER (2016), “İş Tatmini Düzeylerinin Çalışanların Demografik Yapıları İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Türk Polis Teşkilatı Örneği”, **International Journal Of Eurasia Social Sciences**, Year: 7, Vol: 7, ss.195-207.
- TAYCAN, Okan, Leman, KUTLU, Selma, ÇİMEN ve Nurcan, AYDIN (2006), “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi”, **Anadolu Psikiyatri Dergisi**, (7), ss.100-108.
- TEKİNGÜNDÜZ, Sabahattin, Mehmet, TOP ve Mustafa, SEÇKİN (2015), “İş Tatmini, Performans, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği”, **Verimlilik Dergisi**, Sayı: 4, ss.1-23.
- TETİK, Sema (2011), “Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Salihli Meslek Yüksek Okulu Örneği”, **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 13, ss.339-350.

- TİTREK, Osman (2009), “Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi”, **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 2, ss.551-573.
- TOKAT, Bülent, (1998), **Örgütlerde Değişim ve Değişimin Yönetimi**, Dumlupınar Üniversitesi Yayınları, Kütahya.
- TOKAT, Bülent (1999), “Örgütlerde Çatışma ve Çatışmanın Yönetimi”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 1, ss.1-18.
- TOKAT, Bülent, Hakan, KARA ve M.Yekta, KARAA (2013), “A-B Tipi Kişilik Özelliklerine Sahip İşgörenlerin Olası Bir Örgütsel Değişime Yakınlıklarının Araştırılması”, **Electronic Turkish Studies**, Cilt: 8, Sayı: 8, ss.1973-1988.
- TOKAT, Bülent ve Hakan, KARA, (2016), **Genel İşletme**, Merdiven Yayın, Ankara.
- TOKER, Boran (2007), “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 8 (1) 2007, ss.92-107.
- TUĞRUL, Belma ve Eylem, ÇELİK (2002), “Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik”, **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 12, ss.1-11.
- TURGUT, Hakan ve İ. Sani, MERT (2014), “Çalışanların İş Doyumlarının Yaşam Doyumları Üzerindeki Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Bir Alan Araştırması”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 19, Sayı: 4, ss.77-91.
- TUTAR, Hasan (2007), “Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, Cilt: 12, Sayı: 3, ss.97-120.
- TUZCU, M. Arcan (2016), “Ankara Üniversitesi TÖMER’de Çalışan Akademik ve İdari Personelin İş Tatmin Düzeyinin ve İş Tatminine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 71, Sayı: 1, ss.161-197.
- TÜMKAYA, Songül ve İlknur, ÇAVUŞOĞLU (2010), “Sınıf Öğretmenliği Son Sınıf Öğretmen Adaylarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 19, Sayı: 2, ss.468-481.

- TÜRKÇAPAR, Ünal (2011), “ Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Farklı Değişkenlere Göre Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, **Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 3, ss.135-146.
- UĞURLUOĞLU, Özgür, Fatih, ŞANTAŞ ve Bünyamin, DEMİRGİL (2013), “Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisi: Hastanelerde Bir Uygulama”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, Cilt: 16, Sayı: 1, ss.1-21.
- UYAR, Süleyman ve S. Başak, ERDİNÇ (2011), “Muhasebe Personelinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi”, **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, Cilt: 13, Sayı: 1, ss.213-232.
- UYGUÇ, Nermin ve Dilek, ÇIMRIN (2004), “DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 19, Sayı: 1, ss.91-99.
- UZGÖREN, Nevin (2012), **Bilimsel Araştırmalarda Kullanılan Temel İstatistiksel Yöntemler ve SPSS Uygulamaları**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- ÜLKER, Gönül (2006), “Örgütlerde İş ve Yaşam Tatmini: Kamu Kurumu Analizi”, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 13, ss.168-190.
- ÜNAL, Süheyla, Rıfat, KARLIDAĞ ve Saim, YOLOĞLU (2001), “Hekimlerde İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi”, **Klinik Psikiyatri Dergisi**, (4), ss.113-118.
- ÜNGÜREN, Engin, Hulusi, DOĞAN, Mehmet, ÖZMEN ve Ömer Akgün, TEKİN (2010), “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi”, **Journal of Yaşar University**, 17(5), ss.2922-2937.
- VOELCK, Julie (1995), “Job Satisfaction Among Support Staff in Michigan Academic Libraries”, **College and Research Libraries**, Vol: 56, No: 2, pp.157-170.
- YAVUZ, Ercan (2010), “Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 2, ss.302-312.
- YAVUZYILMAZ, Asuman, Murat, TOPBAŞ, Emine, ÇAN, Gamze, ÇAN ve Şükrü, ÖZGÜN (2007), “Trabzon İl Merkezindeki Sağlık Ocakları Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu İle İş Doyumu Düzeyleri ve İlişkili Faktörler”, **TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni**, Cilt: 6, Sayı: 1, ss.41-50.

- YAZICIOĞLU, İrfan (2010), “Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması”, **Bilig**, Sayı: 55, ss.243-264.
- YAZICIOĞLU, İrfan ve Işıl G., TOPALOĞLU (2009), “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, ss.3-16.
- YEĞİN, Hüseyin İbrahim (2014), “Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri”, **Ekev Akademi Dergisi**, Yıl: 18, Sayı: 58, ss.315-332.
- YELBOĞA, Atilla (2007), “Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkinin Finans Sektöründe İncelenmesi”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(2), ss.1-18.
- YENİHAN, Bora (2014), “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki”, **Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 2, ss.170-178.
- YEŞİLTAŞ, Murat, Fatih, TÜRKMEN ve Nurettin, AYAZ (2011), “Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Prestijin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 12, Sayı: 2, ss.171-189.
- YILDIRIM, Fatma (2007), “İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 62, Sayı: 1, ss.253-278.
- YILDIRIM, M. Halit, E. Eylül, ERUL ve Pınar, KELEBEK (2014), “Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 1, ss.34-44.
- YILDIRIM, M. Halit ve Leyla, İÇERLİ (2010), “Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, ss.123-131.
- YILDIZ, Neziha, Nuray, YOLSAL, Pınar, AY ve Aysu, KIYAN (2003), “İstanbul Tıp Fakültesi’nde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu”, **İstanbul Tıp Fakültesi Mecmuası**, Cilt: 66, Sayı: 1, ss.34-41.
- YILMAZ, Kürşad (2012), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”, **Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 2, ss.1-14.

- YILMAZ, Hüseyin ve Atila, KARAHAN (2009), “Bireylerin Kişisel Özellikleri Yönünden İş Doyum Düzeylerine Göre Tükenmişlikleri: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 3, ss.197-214.
- YILMAZ, Bülent ve Ercan, TURGUT (2016), “Askeri ve Sivil Yükseköğretim Kurumlarında Verilen Genel Muhasebe Eğitiminin Motivasyon Teorileri Açısından Karşılaştırmalı Analizi”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 9, Sayı: 43, ss.2297-2305.
- YILMAZER, Melek, Fatma, ALİOĞLU, Rahşan, GÜNDOĞAN, Sercan C., ÖZYURT, Mübeccel, TÜMÖZ, Nalan, ASLAN ve Ferdi, AKSARAY (2005), “Tükenmişlik Sendromu”, **Kadın Doğum Dergisi**, 3(4), ss.625-629.
- YİĞİT, İhsan (2015), “Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı ve İş Tatmini İlişkisi: İstanbul Avrupa Yakası Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma”, **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 43, ss.119-144.
- YİRİK, Şevket, Deniz, ÖREN ve Remziye, EKİCİ (2014), “Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Stres ve Örgütsel Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Demografik Değişkenler Bazında İncelenmesi”, **Journal of Yasar University**, 9(35), ss.6099-6260.
- YOĞUN ERÇEN, A. Esmeray (2009), “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Mersin İlinde Karşılaştırmalı Bir İnceleme”, **Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, ss.1-8.
- YUMUK GÜNAY, Gülsevrim ve Tülay, DEMİRALAY (2016), “Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirlerin İş Stresi, Tükenmişlik Sendromu ve İş-Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 58, ss.917-935.
- YÜCEL, İlhami ve Kübra, SAKA ILGIN (2016), “Yaş ve Öğrenim Durumunun Duygusal Zeka ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki Üzerindeki Aracılık Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 21, Sayı: 2, ss.623-643.
- YÜKSEL, Hasan ve Mesude, YÜKSEL (2004), “İş Doyumu İle İşten Ayrılma Düzeyi Arasındaki İlişki: İlköğretim Öğretmenleri Üzerinde Bir Uygulama”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 32, ss.559-572.

ZAİM, Halil (2001), “Sanal İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon”, **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası**, Cilt: 51, Sayı: 2, ss.125-139.

ZEYNEL, Esra ve İlker, H.ÇARIKÇI (2015), “Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 20, Sayı: 3, ss.217-248.



DİZİN

B

Birey, 4, 9, 16, 19, 25, 27, 31, 36, 38,
41, 46, 47, 51, 52, 53, 54, 64, 67, 69,
70, 73, 133, 178, 179, 181

Ç

Çalışan, 20, 21, 22, 31, 33, 34, 48, 54,
55, 63, 71, 81, 89, 166, 167, 168, 173,
175, 179, 181, 182, 183, 184, 186,
187

D

Dışsal Tatmin, xi, xii, 98, 106, 108, 110,
116, 117, 120, 122, 125, 126, 127,
128, 130
Duyarsızlaşma, 37, 38, 95, 96, 97, 106,
107, 110, 114, 115, 116, 117, 118,
119, 120, 121, 122, 123, 124, 125,
126, 127, 128, 129, 130, 136
Duygusal Tükenme, 37, 95, 96, 97, 106,
107, 110, 117, 123, 125, 126, 127,
128, 130

F

Faktör, xi, 57, 58, 105, 107, 108

İ

İçsel Tatmin, xi, xii, 98, 106, 108, 110,
115, 117, 119, 122, 123, 125, 126,
127, 128, 130
İş Tatmini, v, xi, xii, xiii, 8, 42, 43, 44,
45, 59, 67, 94, 95, 97, 98, 106, 108,
110, 117, 118, 120, 121, 123, 125,
126, 127, 128, 130, 142, 164, 165,
166, 167, 168, 169, 170, 172, 174,
175, 176, 177, 179, 180, 181, 182,
183, 184, 186, 187, 188

K

Kişilik, 17, 51, 164, 182
Kişisel Başarı, 37, 38, 96, 97, 106, 107,
110, 117, 123, 125, 126, 127, 128,
130
Korelasyon, xi, 109, 110, 111, 112, 113

Ö

Örgüt, xi, 14, 28, 47, 55, 72, 73, 91, 92,
102, 103, 104, 105, 117, 137, 166,
169, 174, 175, 181
Örgütsel Bağlılık, 44, 69, 164, 165, 169,
172, 173, 174, 176, 182, 186, 188

R

Regresyon, xi, xii, 113, 114, 115, 116,
118, 119, 120, 121, 122, 123

S

Sanal, xi, xii, 90, 91, 92, 93, 101, 102,
103, 104, 105, 117, 118, 119, 120,
121, 122, 123, 134, 135, 136, 137,
166, 167, 168, 172, 176, 178, 182,
188

T

Tükenmişlik, v, xi, xii, xiii, 1, 2, 5, 6, 7,
8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 18, 22, 23,
24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35,
37, 74, 77, 81, 87, 94, 95, 97, 98, 99,
106, 107, 110, 114, 115, 116, 117,
118, 119, 120, 121, 122, 123, 125,
126, 127, 128, 130, 132, 134, 135,
141, 164, 165, 166, 167, 168, 169,
170, 171, 172, 173, 174, 175, 176,
178, 179, 180, 181, 182, 183, 184,
185, 186, 187