



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**BANKA ÇALIŞANLARININ İŞE GÖMÜLMÜŞLÜKLERİ VE TÜKENMİŞLİKLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ: KARAMAN İLİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Hazırlayan

Pınar Ay

Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

KARAMAN – 2020



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

BANKA ÇALIŞANLARININ İŞE GÖMÜLMÜŞLÜKLERİ VE TÜKENMİŞLİKLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ: KARAMAN İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Hazırlayan

Pınar Ay

Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Doç. Dr. Hakan Candan

KARAMAN – 2020



TEZ ONAY SAYFASI FORMU

Doküman No	FR-285
İlk Yayın Tarihi	05.02.2018
Revizyon Tarihi	
Revizyon No	00
Sayfa No	1/1

BANKA ÇALIŞANLARININ İŞE GÖMÜLMÜŞLÜKLERİ VE TÜKENMİŞLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KARAMAN İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 06.03.2020

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Doç. Dr. Hakan CANDAN

Üye : Doç. Dr. Sefa USTA

Üye : Doç. Dr. Elvettin AKMAN

İmzası

[Handwritten signature]

Bu tez, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nün 22/02/2020 tarih ve 09/198 sayılı Yönetim Kurulu ile belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: Doç. Dr. İdris Nebi UYSAL



Hazırlayan

Kalite Sistem Onayı

ÖNSÖZ

İş hayatı sadece bireye fayda sağlamak amacı ile değil toplumda saygılıyı kazanabilmek, sosyalleşebilmek, birikimlerini paylaşabilmek, toplumsal ve psikolojik ihtiyaçlarını giderebilmek için var olan toplumsal kurumların başında gelmektedir. Ekonomik büyümenin finansmanı için gerekli kaynakların oluşmasında ve dağılımında etkin rol oynayan bankacılık sektöründe çalışan birçok birey yoğun ve stresli iş ortamında baskı altında kalarak tükenmişlik yaşamakta ve zamanla psikolojik, daha sonra fizyolojik ve en sonunda da davranışsal olarak bazı olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum bireyin işten ayrılmasına veya işe gömülmesine varan sonuçlar doğurmaktadır. Bu noktadan hareketle kaleme alınan tezin konusunu belirleyip, şekillendiren, kaynak temininde kolaylık sağlayan, tezin hazırlanmasında şüphesiz en büyük pay sahibi olan, anket çalışmasında önemli katkılarda bulunan ve benim için gecesini gündüzüne katan danışman hocam Doç. Dr. Hakan CANDAN ile anket verilerin alınması, değerlendirilmesi konusunda değerli bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan ve yardımlarını esirgemeyen Doç. Dr. Sefa Usta'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bununla birlikte, tez jürisinde bulunan değerli hocalarıma gösterdikleri yakın ilgiden dolayı ayrı ayrı teşekkür ederim.

Anket çalışması için izin konusunda kolaylık gösteren Karaman ilinde bulunan bütün banka yetkileri ve ankete katılan banka çalışanlarına, dağıtılması ve toplanmasında yardımını esirgemeyen banka güvenlik personellerine, yönetici ve çalışanlarına sonsuz şükranlarımı sunarım. Son olarak, dünyaya gözümü açtığım bugüne kadar yanımda olan sevgili anneme, eğitim hayatım boyunca ekonomik desteğini esirgemeyen babama, özellikle anket çalışmasında teknik destek veren değerli müdürüm Esra KÖKSAL'a, bu süreçte kendilerini ihmal ettiğim ve tezi hazırlama sürecinde sabırla bekleyen aileme ne kadar teşekkür etsem azdır.

ÖZET

Kişinin ideal çalışma şartlarındaki değişkenlerin neler olduğunu anlamaya ve ortaya koymaya çalışan birçok çalışma bulunmaktadır. İş tatmini, iş doyumunu gibi birçok çalışma bulunmasına rağmen işe gömülmürlük ve tükenmişlik ilişkisini ele alan çalışma neredeyse yok denecek kadar azdır. Bu çalışma; yapılan alan çalışması ve sonuçları ile hem bankacılık sektöründe hem de akademik anlamda literatüre kazandırılmıştır.

Günümüzde yoğun çalışma koşulları çalışan bireyler üzerinde negatif sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçların önde gelenlerinden biride tükenmişlik sendromudur. Stresle baş etmekte zorlanan, yoğun ve uzun süreli iş temposuna maruz kalan, işi bitirme baskısı ile mücadele eden çalışanlar zamanla tükenmiş sendromu yaşayarak, psikolojik daha sonrada fizyolojik ve sonuç olarak davranışsal olarak örgüt içerisinde negatif sonuçlar ile karşılaşmaktadırlar. İşe gömülmürlük, kişinin neden örgütte kalmak istediğini pozitif bakış açısı ile ele alan bir kavramdır. Bu kavram tükenmişlik sendromu ile doğrudan bağlantılıdır. Banka çalışanlarında tükenmişlik ile işe gömülmürlük ilişkisini inceleyen bu çalışmada banka çalışanlarının işe gömülmürlük düzeylerinin artması halinde duygusal tükenme düzeylerinin azaldığı tespit edilmiştir. Banka çalışanlarının işe gömülmürlük düzeylerindeki bir birimlik artış olması halinde tükenmişlik düzeylerinin 0,354 oranında azaldığı, işe gömülmürlük ile kişisel başarı hissinde anlamlı bir ilişkinin olmadığı, işe gömülmürlük ile tükenmişlik arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlâveten işe gömülmürlük algısının bazı demografik değişkenlere göre gruplar arasında anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Banka çalışanları, Tükenmişlik Sendromu, İşe Gömülmürlük, Karaman

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB EMBEDDEDNESS AND BURNOUT SYNDROME OF BANK EMPLOYEES: THE CASE OF KARAMAN

There are many studies that try to understand and reveal what are the variables in the ideal working conditions of the person. Although there are many studies such as job satisfaction, the study that deals with the relationship between job embeddedness and burnout syndrome is almost nonexistent. This study was brought into the literature both in the banking sector and academically through the field studies and results.

Today, intensive working conditions have negative consequences on working individuals. One of the leading results of these results is burnout syndrome. The employees who have difficulties in coping with stress, who are exposed to intense and long-term work tempo and who struggle with the pressure to finish work experience negative effects within the organization by experiencing the depleted syndrome over time, psychologically, physiologically and consequently behaviorally. Job embeddedness is a concept that addresses why a person wants to stay in the organization with a positive perspective. This concept is directly linked to burnout syndrome. In this study, which examined the relationship between burnout and job embeddedness in bank employees, it was determined that emotional burnout levels decreased when the bank employees' job embeddedness levels increased. It is concluded that in the event of a one-unit increase in the level of job embeddedness, the burnout levels of the bank employees decreased by 0.335, there was no significant relationship between job embeddedness and personal success, and there was a negative relationship between job embeddedness and burnout. In addition, the perception of job embeddedness was found to differ significantly between groups according to some demographic variables.

Keywords: Bank employees, burnout syndrome, job embeddedness, Karaman

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT.....	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
KISALTMALAR LİSTESİ.....	VIII
TABLolar LİSTESİ.....	IX
ŞEKİLLER TABLOSU.....	XI
GİRİŞ.....	1
I. BÖLÜM: BANKACILIK VE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ.....	3
1.1. Bankacılık Kavramı.....	3
1.2. Bankaların Ortaya Çıkış Nedenleri.....	4
1.3. Bankacılığın Dünyadaki gelişimi.....	5
1.4. Bankacılığın Türkiye'deki Gelişimi.....	8
1.4.1. Osmanlı Dönemi Bankacılık Sistemi (1847-1923).....	9
1.4.2. Ulusal Bankalar Dönemi (1923-1933).....	11
1.4.3. Kamu Bankaları (Devletçilik) Dönemi (1933- 1945).....	12
1.4.4. Özel Bankalar (Yeni Devletçi ve Liberal) Dönemi (1945- 1960).....	13
1.4.5. Planlı Dönem (1960- 1980).....	14
1.4.6. Serbestleşme ve Dışa Açılma Dönemi (1980-2004).....	16

1.4.7. Günümüz TürkBankacılığı (2004- &)	18
II. BÖLÜM. İŞE GÜMÜLMÜŞLÜK VE TÜKENMİŞLİK.....	21
2.1. İşe Gömülmüşlük.....	21
2.1.1. İşe Gömülmüşlüğü Arttırma Yolları	28
2.1.2. İşe Gömülmüşlükle İlişkili Kavramlar.....	30
2.1.2.1. İş Tatmini	31
2.1.2.2. Örgütsel Bağlılık	32
2.1.2.3. İşten Ayrılma Niyeti.....	33
2.1.2.4. İş Yaşam Kalitesi	34
2.2. Tükenmişlik Sendromu.....	35
2.2.1. Tükenmişliğin Belirtileri.....	39
2.2.1.1. Fiziksel belirtiler	39
2.2.1.2. Psikolojik Belirtiler	39
2.2.1.3. Davranışsal Belirtiler.....	40
2.2.1.4. Örgütsel (Göstergeler) Belirtiler	40
2.2.2. Tükenmişlik Sendromunun Evreleri	41
2.2.2.1. İdealisttik Coşku.....	41
2.2.2.2. Durgunlaşma	42
2.2.2.3. Engellenme.....	42
2.2.2.4. Apati (Duygusuzlaşma, İlgisizleşme)	42
2.2.3. Tükenmişliğin Nedenleri	43

2.2.3.1. Bireysel Nedenler	43
2.2.3.2. Örgütsel (Çevresel) Nedenler	44
2.3. Banka Çalışanlarında Tükenmişliğe Neden Olabilecek Faktörler	45
2.4. Tükenmişlik ile Mücadele Yöntemleri	47
2.5. Tükenmişliğin Sonuçları.....	49
2.5.1. Tükenmişliğin Birey Açısından Sonuçları	49
2.5.2. Tükenmişliğin Örgüt ve İş Yaşamı İçin Sonuçları	50
2.5.3. Tükenmişliğin Aile İlgili Sonuçları	51
2.6. İşe Gömülmüşlük ile Tükenmişlik ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler	52
III.BÖLÜM: BANKA ÇALIŞANLARININ İŞE GÖMÜLMÜŞLÜKLERİ İLE TÜKENMİŞLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI.....	55
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	55
3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	56
3.3. Araştırmanın Yöntemi, Evreni, Örneklemi ve Kullanılan Ölçekler	57
3.2. Analiz ve Bulgular	59
3.2.1. Demografik Analizler	59
3.2.2. Faktör Analizleri	61
3.2.3. Fark Testleri	68
3.2.4. Hipotezlerin Test Edilmesi	75
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	79

KAYNAKÇA 85

EKLER: 94



KISALTMALAR LİSTESİ

AB	:Avrupa Birliği
ABD	:Amerika Birleşik Devletleri
ATM	:Otomatik Vezne Makinası
TCMB	:Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası
BDDK	:Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
TC	:Türkiye Cumhuriyeti
IMF	:Uluslararası Para Fonu
MBI	:Maslach Tükenmişlik Envanteri
İMKB	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
TMSF	:Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1 :Bankacılığın Tarihsel Gelişimi	7
Tablo 2 :Osmanlı Dönemindeki Bankalar	10
Tablo 3: Türkiye’deki Banka Sayısı.....	19
Tablo 4: Türkiye’deki Şube Ve Personel Sayısı	19
Tablo 5. İşe Gömülmüşlük Boyutları	23
Tablo 6.İşe Gömülmüşlük Boyutları ve Açıklamaları	25
Tablo 7. Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Analizleri.....	59
Tablo 8. İşe Gömülmüşlük Ölçeği Faktör Analizi	61
Tablo 9. İşe Gömülmüşlük Ölçeği Güvenilirlik Analizi	62
Tablo 10. İşe Gömülmüşlük Ölçeği Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizleri.....	63
Tablo 11. İşe Gömülmüşlük Ölçeği Ortalamalar ve Standart Sapmaları	63
Tablo 12. Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) Faktör Analizi.....	64
Tablo 13. Maslach Tükenmişlik Envanteri Güvenilirlik Analizi	66
Tablo 14. Maslach Tükenmişlik Envanteri’nin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi .	66
Tablo 15. Maslach Tükenmişlik Envanteri Ortalamalar ve Standart Sapmaları	66
Tablo 16. Cinsiyete Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi	68
Tablo 17. Medeni Durumuna Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi.....	68
Tablo 18. Eğitim Durumlarına Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi.....	69
Tablo 19. Unvanlarına Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi	69
Tablo 20. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi	70

Tablo 21. Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi.....	70
Tablo 22. Karaman'da Kendisine Ait Bir Konutu Olma Durumuna Göre İşe Gömülmüşlük.	70
Tablo 23. Karamanlı Olma Durumuna Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi	71
Tablo 24. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi	71
Tablo 25. Medeni Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi	71
Tablo 26. Eğitim Durumlarına Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi	72
Tablo 27. Unvanlarına Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi.....	72
Tablo 28. Unvanlarına Göre Tükenmişlik Düzeyi Tamhane Testi	73
Tablo 29. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi.....	73
Tablo 30. Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Tükenmişlik Düzeyi	74
Tablo 31. Karaman'da Konut Sahibi Olma Durumuna Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi	74
Tablo 32. Karamanlı Olma Durumuna Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi.....	74
Tablo 33. Pearson Korelasyon Analizi.....	75
Tablo 34. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi	77
Tablo 35. Basit Doğrusal Regresyon Analizi	78

ŞEKİLLER TABLOSU

Şekil 1: Maslach Tükenmişlik Modeli	38
Şekil 2: Araştırma Modeli	56



GİRİŞ

Küreselleşen dünyada hızlı teknolojik gelişmeler ile birlikte örgütlerde nitelikli insan faktörü ve verimlilik büyük önem kazanmıştır(Ok, 1995). Çalışanlar ile örgüt arasında olumlu adımlar atılması durumunda örgütün verimliliği ve devamlılığında bahsetmek mümkün olur. Bu sebepten dolayı örgütler çalışanlarına daha fazla yatırım yapmaya, nitelikli ve verimli işgücünün oluşturulması ve örgütsel etkililiğin artırılması amacıyla insan kaynaklarına ve gelişimine önem vermeye başlamışlardır. Bu gelişmeler çalışanın da beklentilerini artırmıştır.

Yoğun tempo ve stres altında çalışan bireyler hayatlarının bir döneminde tükenmişlik sendromu ile karşılaşabilir. Ekonomik sıkıntılar, iş yoğunluğu, mesai saatleri, sosyal hayattan yoksun kalma gibi sebeplerden dolayı örgüt çalışanlarında iş stresi görülmesinde artış olmuştur. Genel olarak stres olarak tanımlanan tükenmişlik sendromu örgütlere, işten ayrılma, yeni alınan personeli eğitme, üretim düşüklüğü, verimsizlik ve işgücünün kaybı gibi önemli maliyetler yüklemektedir (Erbaş, Ünüvar ve Arat, 2010: 99).

Geleneksel çalışmalarda daha çok işten ayrılma nedenleri incelenmiştir. Son dönemlerde ise araştırmacılar çalışanların neden mevcut işyerinde kalmaya devam ettikleri yönünde araştırmalar yapmaya başlamıştır. İşe gömülmüşlük işten ayrılmayla ilgili geleneksel modeller dışında örgüt ve toplumun da belirleyici olacağını öne sürmüştür(Candan, 2016).

Bankacılık, müşteri memnuniyetinin ve devamlılığın ön planda olduğu dolayısıyla çalışanların müşterileri memnun etmek zorunda kaldığı bir meslektir. Örgüt yöneticileri işten ayrılmanın getireceği ağır yükler karşısında çalışanların verimliliklerinin artırılması ve işe gömülmüşlüğü sağlanması amacı ile modern dünyanın sunmuş olduğu yeniliklerden faydalanmaktadırlar. Çalışanlara promosyon, ek mesai, sosyal projeler vb. maddi ve manevi destekler vermektedirler.

Son yıllarda sektörün büyümesi ve gelişmesi ile Türkiye'de birçok banka şube açmış, el değiştirmiş veya şubelerini çoğaltmıştır. Modern dünyanın vazgeçilmezi olan sektör teknolojik yenilikleri yakından takip etmekte ve bunun için örgütte devamlılığı sağlayacak personel istihdam etme yollarını aramaktadır. Örgüt çalışanlarının, mali riskler ve hedef baskıları ile müşterilerle yüz yüze doğrudan ilişki kurmak zorunda olmaları yüksek düzeyde stres yaşamalarına zemin hazırlamaktadır (Süren vd., 2016: 248). Böylesine yoğun bir iş yükü ve stres altında çalışmak zorunda kalan çalışanların enerjilerinin tükenmesi, yalnızlık hissine kapılmaları hem çalışan için hemde örgüt açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır.

Bu çalışmada işten ayrılmaya modeli olan işe gömülmüslük ve tükenmişlik sendromu ilişkisi incelenmiştir. Birinci bölümde bankacılık kavramı tarihsel bir perspektif halinde incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde işe gömülmüslük ve tükenmişlik sendromunun kavramsal boyutları incelenmiş, dünyada ve Türkiye'de bu konularla ilgili yapılan çalışmalara değinilmiştir. Üçüncü bölümde yönetim psikolojisi konularından olan işe gömülmüslük ve tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiye yönelik olarak Karaman ilinde görev yapan banka çalışanlarına yönelik alan araştırması ve araştırma analiz ve bulguları yer almıştır. Sonuç bölümünde bireyi işinde daha verimli ve mutlu eden faktörler ve bu faktörler önündeki engellerin kaldırılması için çözüm önerileri sunulmuştur.

I. BÖLÜM: BANKACILIK VE TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ

Finansal sistemler dünya var olduğundan günümüze kadar ekonominin en önemli unsuru olmuştur. Modern dünyada bankalar ise bu finansal sistemlerin en önemli kurumları olarak yer almaktadır. Ekonomik sistem içerisinde fon akımlarını düzenleyen ana kurumsal yapı olan bankalar, sistemin düzenliliği açısından yaşamsal bir öneme sahiptir. Sektör bir pazıl olarak ele alındığında sistemde oluşan bir krizin tüm ekonomiye yayılan ağır finansal sonuçlar doğurması kaçınılmazdır.

1.1. Bankacılık Kavramı

Banka kelimesi İtalyanca “Banco” aslından türetilmiştir. Bankacılık faaliyetlerinin para dediğimiz değişim aracının olmadığı dönemlerde, takas yöntemi ile değiş tokuşun yapıldığı M.Ö. 3500 yıllarına dayandığı söylenebilir (Çivi, 1985: 19). Mezopotamya’da yapılan kazılarda Sümerler ve Babillerin bankacılık alanında çalışmalarının olduğunu gösteren belgeler bulunmuştur (Altan, 2001: 41).

Sarraflar ve bankerler paranın icadından sonra bankaların öncüsü olmuştur. “Banco” kelimesi sarrafların işlemlerini üzerinde gerçekleştirdikleri masa kelimesinden kaynaklanmaktadır. Sarraflar zaman içerisinde faaliyet alanlarını genişleterek korumak için muhafaza ettikleri para ve kıymetli malları müşterilerine kredi olarak vermeye başlamışlardır. Gerçek anlamıyla para ticareti ise bu durum ile başlamıştır (Erdoğan, 1993: 483). Sarraflar zaman içerisinde bankerlere, bankerler de bankalara dönüşmüştür.

Bankalar mevduat kabul eden ve kredi veren finansal kurumlar olarak işlev görmektedirler. Banka kavramının içerisine ticari ve tarım bankaları, kredi ve tasarruf kurumları, yardımlaşma bankaları ve kredi birlikleri gibi birçok kurum dâhil edilebilir. Modern dünyada bir insanın en çok etkileşim içerisinde olduğu finans kurumları bankalardır (Mishkin, 2007: 8). Bireyler servetini güvenli buldukları bankalarda saklamaktadır. Mülk ya

da otomobil almak isteyen nakitte ihtiyaç duyan bir birey yerel bir bankadan kredi kullanmaktadır. Bu sebepten dolayı bankalar en büyük finans araçlarıdır.

Modern dünyada bankalar mevduat ve kredi işlemleri dışında işlemlerde yapmaktadır.

Bunlar;

- İç ve dış ticari işlemlerde aracılık yapmak
- Finansal işlemlerde aracılık yapmak
- Ülkedeki para ve kredi politikalarının uygulanmasında görev alır ve destekler
- Menkul kıymetler alım ve satım işlemlerini gerçekleştirir
- Kredi kartı, kredi, banka kartı gibi ödeme kolaylığı sağlayan işlemleri gerçekleştirmek
- Birçok kurum ve özel şirket tahsilatı gerçekleştirmek
- Kiralık kasa hizmeti sunarak, kıymetli varlıkların güvende olmasını sağlamak (Yetiz, 2016: 108).

Bankalar yukarıda belirttiğimiz işlemler dışında da yükümlülükleri vardır. Ülke ekonomisinde önemli bir yere sahiptirler. Bankacılığın büyümesi ve gelişim göstermesi ülke ekonomisinin de büyümesi ve gelişmesine paraleldir. Sistem içerisinde bankacılık ne kadar güçlü ve sağlam olursa ülke ekonomisi de sağlam ve güçlü olacaktır.

1.2. Bankaların Ortaya Çıkış Nedenleri

Bankacılık sisteminin başlangıcı, paranın icat edilmeden önceki döneme kadar uzanmaktadır. İlk çağlarda insanlar mallarını ve yetiştirdikleri ürünlerini tehlikelerden koruyabilmek için tapınaklara emanet ediyorlardı. Din adamları ise bu ürünleri atıl tutmayıp belli bedeller karşılığında başkalarına kiralyıyorlardı. İlerleyen süreçlerde bu emanet ve ödünç sistemini krallar ve hükümdarlar üstlenmişlerdir. Ticaretin gelişmesi ile insanlar ellerinde olan mallar ile ihtiyaçları olan malları takas etmeye başlamış bu durumda paranın ihtiyacını

doğurmuştur. Ancak başka yerlerde yapılan ticaret, paranın peşin alınamaması, güvenlik sorunu, ödemelerin aksaması, ödemeyi peşin isteyen satıcı ile ödemeyi vadeli yapmak isteyen alıcı arasının bulunmasını sağlayacak bir kuruma ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyaca istinaden bankalar sektördeki boşluğu doldurmak için kurulmaya başlamıştır (Yetiz, 2016: 108).

1.3. Bankacılığın Dünyadaki gelişimi

Bankacılığın gelişmesi ticaretle paralellik göstermiştir. Bankalara ilk örnek “maket” adı verilen kuruluşlardır. Mezopotamya topraklarında görünen bu yapılaşmalar tarafından harman ve hasat zamanlarında ödenmek üzere tohum, hammadde ve gerekli teçhizatlar ödünç verilmekteydi. Babil imparatorluğu döneminde önemi giderek artan banka benzeri yapılar ile ilgili ilk yazılı belgeler Hammurabi Yasaları'nda yer almıştır (Sümer, 2013: 7). Daha sonraki yıllarda bankacılık hizmetleri tapınak ve dini merkezler çevresinde rahiplerin yardımları ile gerçekleşmeye devam etmiştir. İlk bankaların dini yerler ilk bankacılarında rahipler olduğunu söylemek mümkündür. İnsanların yaratılışından itibaren ibadet yerlerini güvenli bulmuşlar, din adamlarını ise itimat edilen, saygınlık gören, sözünden emin kişiler olarak bilmeleri nedeni ile servetlerini buralara emanet etmişlerdir (Tarlan, 1986: 7). Ancak ilerleyen zamanlarda faizin ahlak dışı olarak adlandırılması, ortaçağ kilisesinin faizi yasaklamasına neden olmuştur.

Bankacılığın ilk ve orta çağdaki büyük ve görünen temsilcileri Romalılar ve Yunanlılar olmuştur. Avrupa'da ise Lombardlar bankacılığın öncülüğünü üstlenmişlerdir (Altan, 2001: 41). Ortaçağın feodal düzeni, küçük prensliklerin kendi adına bastırdıkları paralar ve bu paralar ile ticaretin sıkıntılı olması yeni bir meslek olan para değiştirici liginin doğmasına zemin hazırlamıştır.

Modern bankacılık 1609 yılında Amsterdam Bankası'nın Belediyenin garantisi altında çalışmak üzere kurulması ile başlamıştır. Napolyon savaşları sırasında Hollanda Devleti'ni

desteklemek üzere altın stoklarını eritmek zorunda kalan banka tasfiye edilerek, 1814 yılında Hollanda Merkez Bankası kurulmuştur (Tarlan, 1986: 22). Aynı dönemlerde 1607 yılında Venedik Bankası'nın kurulması ile çek ve senet kullanılmaya başlanmıştır. 1694 yılında İngiltere Bankası, İngiltere'den sonra 1800 yılında Fransa, 1814 yılında Hollanda, 1817 yılında Norveç ve Avusturya, 1856 yılında İspanya, 1875 yılında Almanya, 1882 yılında Japonya, 1887 yılında Portekiz, 1907 yılında İsviçre merkez bankaları kurulmuştur. 1907 yılında ABD'de Federal Reserve Bank kurularak modern banka sisteminin iskeleti oluşmuştur (Sümer, 2013: 10).

On dokuzuncu yüzyılın başında sömürgeleşme hareketleri başlamış dünya ticareti sınırlar dışına taşmış ve çeşitlenmiştir. Bu genişleme ve çeşitlilik bankacılık alanında da yenilikler yaşanmasına yol açmıştır. İş bölümü, uzmanlaşma ve kurumların birleşmesi gibi birçok yapılanmaya gidilmiştir. Birçok küçük sermayeli işletme büyük sanayi kuruluşları ile birleşme yoluna gitmiştir. Bankalarda aynı politika ile büyük ölçekli banka işletmeleri olarak birleştiler. Bu dönem içerisinde kurulan birçok Avrupa bankası işlevine devam etmektedir.

Yirminci yüzyılda dünyada gelişen siyasi olaylar, dünya savaşları, değişen sınırlar bankacılık sistemini de etkilemiştir. Kapitalist sistemle birlikte merkezi planlı sosyalist ekonomiler ortaya çıkmıştır. İkinci dünya savaşından sonra az gelişmiş ekonomilerin kalkınmalarına destek olmak amacı ile 'kalkınma bankacılığı' olarak adlandırılan devlet eli ve özel yasalar ile kurulan yeni finans kuruluşları devreye sokulmuştur. Avrupa Yatırım bankası, uluslararası para fonu, Dünya Bankası ve birçok benzeri kuruluş bu dönemin bankaları olarak ortaya çıkmışlardır (Aydın, 2006: 22).

Tablo 1 :Bankacılığın Tarihsel Gelişimi

Tarihte ilk banka	İlk bankacılık yasalarına	Gelişme ve denetlenme	Milad	İlk modern banka	Çek ve banknot kullanımı	Goldsmith sertifikası	İlk merkez bankası	Modern bankacılığın başlaması
3500	2000	1000	0	1609	1637	1640	1694	1907
MÖ.3500	Sümerler ve Babiller dönemine ait bulunan bankacılık belgelerinde Rahiplerin borç verdikleri görülmektedir.							
MÖ.2000	Eshunanca Krallığı ilk bankacılık yazılı kurallarını düzenlemiş, faiz oranını ise %20 olarak belirleyerek yasalaştırmıştır. Hammurabi yasaları bütün bankacılık işlemlerini hükme bağlamış, kredi senetleri killer üzerine iki nüsha şeklinde düzenlemişlerdir.							
MÖ.1000	İlk ve Orta Çağda mısırlılar, yunanlılar ve romalılar bankacılığı geliştirmişlerdir. Mısırdaki faiz yasaklanmıştır. Yunanlılar bankacılık denetim sistemini geliştirmiştir.							
1609	Amsterdam da ilk modern banka kurulmuştur.							
1637	Venedik bankası kurulmuş, çek ve senet kullanılmaya başlanmıştır.							
1640	İngiltere Kralı Tüccarların altına el koymuş, altınlar 'goldsmith' lere bir belge karşılığında verilmeye başlanmıştır							
1694	İngiltere Merkez bankası kurulmuştur							
1907	Sistem ABD bankası ile gelişim göstermiş ve modern banka dönemi başlamıştır.							

Kaynak: (Aydın, 2006: 21)

Tabloda bankacılığın binlerce yıllık gelişimi gösterilmektedir. Romalılar MÖ. 2 ve 3. Yy da bankacılığı geliştirmiş, Aristokratların yanında daha alt sınıf olan tüccarlarda bankacılığa ilgi göstermişlerdir (Aydın, 2006: 21).

Ortaçağda denizciliğin gelişmesi ile insanlar yeni yerler keşfetmişler ve buldukları madenleri yaşadıkları topraklara taşımışlardır. Bu durum Avrupa'da bankacılık faaliyetlerini hızlandırmıştır(Kaya, 2003: 38).

Bankacılığın Batı'da göstermiş olduğu tarihi gelişime İslam Dünyası'nda rastlanmamaktadır. İslam'da faizin haram olması bunda en büyük etkidir. İslami bankacılığın ilk araştırmalarını 1955 yılında Muhammed Üzeyir yapmış ve 1975 yılında Kral Faisal'in desteği ile İslam Kalkınma Bankası kurulmuştur (Altan, 2001: 42).

Günümüzde banka sistemi ulusal olma özelliğini yitirmiş uluslararası nitelik kazanmıştır. Uluslararası ticaretin serbestleşmesi, ambargoların olmaması, devlet müdahalelerinin azalması, bankacılık hizmetlerinde yenilikler ve çeşitlilikler, hizmet anlayışının müşteri odaklı olması sektörün hem finans hem de reel sektör açısından önemli bir boyuta gelmesini sağlamıştır (Sümer, 2013: 10). Özellikle I. ve II. Dünya Savaşlarından sonra ortaya çıkan ekonomik buhranlar, toplumların refahları için birlikte hareket edilmesi gerekliliğini ortaya koymuş ve yüzyılımızın bankacılıkta temel taşları olan Dünya Bankası ve Uluslararası Para Fonunun (IMF) olduğu dönemin iktisatçıları M. Keynes ve H. White tarafından belirtilmiştir (Tarlan, 1986: 79-91).

1.4. Bankacılığın Türkiye'deki Gelişimi

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de sanayinin büyüüp gelişmesinde aracılık yapan bankaların rolleri büyüktür. Osmanlı İmparatorluğu'nun son dönemlerinde kurulan bankalar günümüze kadar ekonominin vazgeçilmez unsurları olmuştur. Türkiye'de bankacılığın gelişim dönemini altı dönemle incelenmektedir. Bunlar;

- Osmanlı İmparatorluğu dönemi
- Ulusal Bankalar Dönemi
- Kamu bankaları dönemi

- Özel Bankalar Dönemi
- Planlı Dönem
- Serbestleşme ve Dışa Açılma Dönemi

1.4.1. Osmanlı Dönemi Bankacılık Sistemi (1847-1923)

Osmanlı da bankacılık dünyada ki gelişim ile paralel ilerlemiştir. Daha önce bahsettiğimiz gibi bankacılık sarraflık ile başlamış ve sarraflar bankerlere ve sonrasında da bankerler bankalara dönüşmüştür. Osmanlı İmparatorluğu'nda da bankacılık orta çağ döneminde gelişmeye başlamış sarraflar Osmanlı paralarının ve yabancı paraların birbiri ile değiştirilmesi görevini üstlenmişlerdir. Daha çok azınlıklar tarafından üstlenilen bu görev zaman içerisinde bankerliğe dönüşmüş ve devlete kredi açmaya kadar ilerlemiştir (Artun, 1980: 22).

Osmanlı İmparatorluğu'nda sanayi devriminin gerçekleştirilememesi, ekonominin dışa bağımlı hale gelmesi, bankacılığın oluşması üzerinde etkili olmuştur. Sanayileşmiş batılı ülkelerin sömürgeler ve dış ticaret yolu ile kazanılan serveti sanayiye aktarılması bankacılık sektörünün kurulmasına yol açmıştır. Oysaki Osmanlı İmparatorluğu'nda hazinenin borçlanması amacı ile gerekli paranın karşılanması için bankalar kurulmuştur (Sümer, 2013: 11).

Ekonomik koşulların olumsuz olmasının yanı sıra Türklerin sahip oldukları değer yargıları nedeni ile de Osmanlı'da bankacılık gelişmemiştir. Türkler şerefli saydıkları askerlik ve bürokrasi gibi faaliyetlerle ilgilenmişler, sarraflık ve faiz ile ilgili her türlü işlerle de özellikle Yahudi, Ermeni ve Rum guruplar ilgilenmişlerdir (Yazgan, 1969: 11).

İlk kâğıt para 'kaime' adıyla 1840 yılında bütçe açıklarını kapatmak için çıkarılmıştır. Osmanlı İmparatorluğunun sürekli dış bütçe açığı vermesi kaimenin yabancı paralar karşısında değer kaybetmesine neden olmuştur. Hükümet 1845 yılında iki banker ile antlaşma yapmıştır. Bankerler tarafından Osmanlı İthalatının finansmanını sabit bir kurla dış piyasalara

yazılacak bir poliçe ile karşılanması kararlaştırılmıştır. İlerleyen yıllarda sözleşme yenilenmedi ve bankerler hükümetten ayrı aynı işlemleri yapmak için banka kurma adımlarını atmıştır (Bulut, 2015: 6).

Tablo 2 :Osmanlı Dönemindeki Bankalar

Bankalar	Yıllar
Bank-i Osmani	1856
İttihadi Mali Bankası	1859
Türkiye Bankası	1860
Bank-ı Osmani-ı Şahane Bankası	1863
Şirket-i Umumiye-i Osmaniye Bankası	1864
Şirket-i Maliye-i Osmaniye Bankası	1865
İtibar-i Umumiye-i Osmaniye Bankası	1869
Avusturya -Osmanlı Bankası	1871
Avusturya -Türk Bankası	1972
İkinci İstanbul Bankası	1972
Kambiyo ve Esham Şirket-i Osmaniyesi	1872

Kaynak: (Öztin, 1989: 10)

Kırım Savaşı'nı izleyen yıllar dış borçlanmayı beraberinde getirmiş, borç para sağlayabilecek bir bankanın kurulmasını ve hatta Osmanlı üzerindeki sömürsünü uzun yıllar sürdürecektir yabancı bankaların kurulmasına da yol açmıştır. 1847 yılında Galata Bankerleri tarafından İstanbul Bankası kurulmuştur. Ancak 1852 yılında faaliyetlerine son verilmiştir.

1856 yılında yönetim merkezi Londra olan Bank-ı Osmani (Ottoman Bank) kurulmuştur. Daha sonraki yıllar Fransa, Avusturya gibi birçok sömürgeci devlet tarafından bankalar açılmış fakat uzun ömürlü olmamıştır (Artun, 1980: 22-25). 1863 yılında kurulan Bank-ı Osmani Şahane Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB) kurulana kadar bankomat çıkarma ve emisyon yaratma yetkisine sahip olarak işlemlerine devam etmiştir.

Ülke içerisindeki sermayeyi yabancı kuruluşların tekelinden almak ve ulusal ticareti geliştirmek için ilk kalıcı bankacılık girişimi 1863 yılında tarım kredi kooperatiflerinin açılmasıyla başlamıştır. Tarım kredi kooperatifleri 1888 yılında Ziraat Bankası olarak işlevine başlamıştır. Bu dönemde ulusal bankacılığa önem verilmiş ancak açılan birçok ulusal bankalar yabancı bankalar ile rekabet edemeyip kapanmak zorunda kalmıştır (Ustaoglu, 2014: 4).

1.4.2. Ulusal Bankalar Dönemi (1923-1933)

Cumhuriyetin ilk yıllarında bankalar, varlıklarını yabancı sermayeye bağımlı olarak sürdürmekteydiler. Bu durum Türk sermayesi ile yapılan ticari ortaklıklar ve yabancı bankalar arasında büyük sorunlar yaşanmasına sebep olmaktaydı (Artun, 1980: 40). Bu sebepten dolayı Cumhuriyetin ilk yılları ulusal bankacılığın geliştirilmesine yönelik çabaların harcandığı yıllar olmuştur.

Türkiye Cumhuriyeti Osmanlı Devletinin devamı olarak maddi ve manevi yıkıntıları üzerine kurulmuştur. Cumhuriyetin kuruluş yıllarında yapılan siyasi, sosyal ve ekonomik politikaların birçoğu ekonomiyi düzeltmeye yöneliktir. Bu dönem üretimi olmayan bir sanayi bulunmaktaydı. Tek şubeli yerel bankalar mevcutken, yabancı bankalar sektörde önemli bir yer edinmiş ve kredi piyasasının önemli bir bölümünü ellerinde tutmuşlardır

1923 yılında Türkiye'deki banka sayısı 35 adettir. 22'si ulusal ve 13'ü yabancı sermayelidir (Yetiz, 2016: 111).1923 yılında İzmir'de toplanan Türkiye İktisat Kongresi'nde

bankacılığın geliştirilmesi ve yabancılar için çalışan bir sömürge niteliğinden kurtulunması gerekliliği dile getirilmiştir. Kongrede ifade edilen görüşlere göre özel sektörün bir banka finansman edebilecek sermayesi bulunmamaktadır. Bu görüşe istinaden banka kurma işleminde devletin katkısının olması gerekmektedir (Korukçu, 1998: 3). Bu kararlara istinaden Ziraat Bankası'nın sermayesi arttırılmış ve yeni bir görünüm verilmiştir. 1924 yılında İş Bankası kurulmuş, 1925 yılında da bir sanayi bankası olan Türkiye Sanayi ve Maadin Bankası kurulmuştur (Artun, 1980: 42).Maadin Bankasının kurulma amacı özel sanayi işletmelerine kredi vermektir. Ancak banka kaynaklarını iştiraklerine kullandığı için amacını gerçekleştirememiştir. Banka 1933 yılında Sümerbank'a devredilmiştir(Yetiz, 2016: 111). Bu dönemde yabancı bankalara tepki olarak ulusal bankalar desteklenmiş ve tarımda, sanayide ve ticaretin geliştirilmesi amacı ile ulusal banka kredi sistemi geliştirilmiştir.

Cumhuriyet döneminin bankacılık alanındaki en önemli gelişmesi T.C. Merkez Bankası'nın kurulmasıdır. Birinci dünya savaşının en bunalımlı zamanlar olması ve bu dönemde emisyon ayrıcalığının yabancı bir bankanın (Osmanlı Bankası) elinde olması birçok sakıncalar yaratmıştır. Türkiye Cumhuriyeti kuruluş aşamasından bu yana ekonomiye milli bir yapı kazandırılmaya çalışılmıştır. Bu sebeple para basma işleminin milli bir banka tarafından yapılması da zaruri olmuştur. böylece ilk milli emisyon bankası kurulmuş ve daha önce yabancıların elinde olan para basma yetkisi milli müessese olan Merkez Bankası'na verilmiştir (Erdoğan, 1993: 490).

1.4.3. Kamu Bankaları (Devletçilik) Dönemi (1933- 1945)

Bu tarihler arasında kıt olan milli sermayenin devlet eliyle istihdamının sağlanması ve ithal ikamesi sağlayacak kesimlere öncelik verilmesi kalkınma politikası olarak belirlenmiştir. Ekonomik devletçilik politikaları bankacılık sektörünü de önemli ölçüde etkilemiştir. Bu dönemin en önemli özelliği devlet bankalarının artmasıdır. 1929 yılında yaşanan ekonomik

buhran ve büyük sermayeli ulusal bankaların rekabeti nedeniyle tek şubeli yada yerel olan bankalar kapanmış, kapanmayan bankalarda büyük sermayelerin şubeleri olarak devam etmiştir (Coşkun vd. , 2012: 8).

Bu dönemde esnaf ve zanaatkâra kredi desteği amacı ile 1933 yılında Halk Bank, Kentlerin kalkındırılmasının desteklenmesi için 1933 yılında Belediyeler Bankası, yerel yönetimleri kalkındırmak için 1933 yılında İller Bankası, maden kaynaklarının işletilmesinin desteklenmesi için 1935 tarihinde Eti Bank kurulmuştur. Gelişmekte olan Türk Denizcilik sektörüne finansman sağlamak için 1938 yılında da Deniz Bank bir kamu bankası olarak hizmete başlamıştır (Yetiz, 2016: 111).

1.4.4. Özel Bankalar (Yeni Devletçi ve Liberal) Dönemi (1945- 1960)

İkinci Dünya Savaşı bitimine kadar ekonomik buhran olması, banka açılmasının da önüne geçmiştir. Türkiye savaşa katılmamış olmasına rağmen savunma giderleri artmış bu durum sektöre iç ve dış borçlanma olarak yansımıştır. Savaşın bitiminden sonra ticari hareketlilikle birlikte özel bankalara ihtiyaç doğmuş ve bankacılık sektörü önemli gelişmeler kaydetmiştir. 1944 yılında yapı kredi bankası açılmıştır (Ustaoglu, 2014: 5).

Bu dönem Türk bankacılık tarihinde özel bankacılığın geliştiği ve büyüdüğü dönem olmuştur. 1945 ve 1960 yılları arasında devlet yatırım ve teşviklerinin uygulanmaya başlanması, milli gelir ve nüfusun hızla artması, çok partili hayata geçilmesi, köyden kente göçlerin yaşanması ve piyasa için üretimin çoğalması kredi ve para ihtiyacının artmasına neden olmuştur (Coşkun vd. , 2012: 9). Finans alanında yapılan yatırımların getirisi çoğalmış ve bu yüzden özel bankalar hızla artmaya başlamıştır.

Liberal dönem bankacılık işlemlerinden alınacak komisyonun ve kredi faizlerinin devlet tarafından belirlenmesi, döviz işlemlerinin sadece merkez bankası tarafından yapılabilmesi nedeni ile şube bankacılığına ve mevduat toplamaya dayalı bir rekabet ortamı

olmuştur. Bu durum yerel bankaların kapanıp, büyük sermayeli bankaların şubeleşmeye gitmelerini hızlandırmış olmuştur. 1958 yılında haksız rekabetin önlenmesi, bankacılık mesleğinin gelişmesi ve kurumsallaşması, bankalar arası dayanışmanın sağlanması amacı ile Türkiye Bankalar Birliği kurulmuştur (Karakoç, 2011: 8).

1944 yılında merkez bankası da dâhil olmak üzere 43 olan banka sayısı 1958 yılında 56'sı ulusal banka olmak üzere 62'ye yükselmiştir. 1946 yılında Garanti Bankası, 1948 yılında Ak Bank, 1955 yılında Pamuk Bank ve 1950 yılında Türkiye Sınai Kalkınma bankası açılmıştır (Coşkun vd. , 2012: 10). Ancak Yüksek kamu açıkları, enflasyon ve büyüyen dış ticaret açığı 1958 yılında krize dönüşmüştür. İstikrar önlemleri krizin yaşanmasını engelleyememiş küçük sermayeli yerel ya da belli meslek guruplarına hitap eden bankaların sistemden elenmelerine yol açmıştır. Türk-ekspres bankası ve Buğday Bankası birleştirilerek 1962 yılında devletleştirilmiştir. Konya İktisadi Milli Bankası, Akseki Ticaret Bankası, Doğu Bank, Subaylar Bankası gibi birçok banka bu dönem içerisinde iflas etmiştir.

1.4.5. Planlı Dönem (1960- 1980)

Bu dönem durulma yılları olarak adlandırılır. 1958 yılında alınan istikrar tedbirleri uygulanmaya başlanmıştır. Türk lirasının dış değeri fiili bir devalüasyona tabi tutularak dış ticaretin tıkanıkları giderilmeye çalışılmıştır. Para hacmi azaltılıp, kredilere tavanlar konulmuştur. İktisadi devlet tevekküllerinin merkez bankasından çekecekleri para miktarına sınırlandırılma getirilmiştir (Erdoğan, 1993: 493). Böylelikle bankacılık sektörü büyük ölçüde devlet kontrolü altına girmiştir. Yeni banka kurulması sınırlandırılmış, şubecilik anlayışı gelişmeye başlamıştır. Özel ticaret bankalarının birçoğu holding bankası haline gelmiştir (Aydın, 2006: 30).

Yaşanan bu durumlar ekonomide istikrarı sağlamış ancak durgunluğa da yol açmıştır. Siyasi huzursuzluklar başlamış ve 27 Mayıs 1960 tarihinde asker iktidarı devirerek yarı askeri

bir idare kurmuştur. Bunun sonucu olarak enflasyon durdurulmuş, ekonomi dengeye kavuşturulmuş, siyasi hayat askeri olsa da ekonomik hayat normale dönmüştür (Erdoğan, 1993: 493). Ancak bütün askeri darbelerde olduğu gibi hayat normale dönmüş gözükse de ekonomik durum eskiye nazaran durgundur.

1963- 1967 yıllarını kapsayan birinci beş yıllık kalkınma planı uygulamaya geçirilmiştir. Bu planlamaya göre farklı ihtiyaçları karşılayacak, enflasyona yol açmayan kredi politikasının izleneceği, kredilerin dengeli ve verimli dağıtılmasının sağlanacağı bir banka kurulmasına karar verilmiştir. Bu amaçla, 1963'te Sınai Yatırım ve Kredi Bankası kurulmuştur. Amacı özel sanayi işletmelerine orta vadeli yatırım ve işletme kredisi sağlamaktır. Piyasada uzun vadeli ve yüksek miktarlı kredi veren bankaların olmaması veya çok az olması Ticaret Bankalarının kaynaklarını bu tür kredilere ayırmasına yol açmıştır (Sümer, 2013: 34).

Planlı dönemde Türk Bankacılık sistemine katılan bankaların bazıları; 1962 Türkiye Turizm Bankası, 1964 Amerikan Türk Dış Ticaret Bankası Türkiye İş Bankasının bir yan kuruluşu olarak kurulmuştur(Erdoğan, 1993: 493). 1964 Devlet Yatırım Bankası, 1968 Türkiye Maden Bankası, 1976 Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası, 1978 yılında ise Arap Türk Bankası kurulmuştur.

Bu dönemin bankacılık olaylarından biri de Merkez Bankası kanunun da yapılan değişikliklerdir. Ekonomik kurumlar ve mali yapılanmada düzenlemeye gidildiği için daha esnek ve her türlü kredi ihtiyacına cevap verebilecek para ve kredi politikası uygulama zorunluluğu doğmuştur. Bu amaçla Merkez Bankası Kanunu değiştirilerek birçok görev ve yetkiler verilmiştir (Erdoğan, 1993: 495).

1.4.6. Serbestleşme ve Dışa Açılma Dönemi (1980-2004)

1980 yılı Türkiye de her konuda köklü değişiklikler olmuştur. 24 Ocak Kararları ile kapalı bir ekonomiden dışa açık bir ekonomiye geçilmiş, bankacılığın gelişmesi sağlanmıştır. İhracata dayalı bir ekonomi benimsenmiştir. Bu dönem faizler serbest bırakılmış, piyasada belirlenmesine imkân verilmiş, yerli ve yabancı birçok bankanın açılmasına izin verilerek rekabet ortamı sağlanmıştır. Tek düzen hesap planı uygulanmaya başlanarak ortak bir muhasebe sistemine geçilmiş, sermaye piyasası kanununun çıkarılması ile İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın kurulması ve İnterbank'ın (Bankalararası Para Piyasası) kurulması sağlanmıştır (Sümer, 2013: 37).

Yaşanan bu gelişmeler ile toplumun tüm kesimine hitap eden bankacılık işlemleri başlamıştır. Bireysel bankacılık işlemleri, ATM'ler, otomatik vezne makinaları, kredi çeşitleri, kredi kartları, ev ve ofis bankacılığı, birçok kurum fatura tahsilatı gibi hizmetler tüketici piyasasına sunulmaya başlanmıştır. Türk halkı factoring, forfaiting, forward, leasing ve swap işlemleri, yatırım fonları ve tüketici kredileri gibi yeni bankacılık ürünleri ile bu dönemde tanışmıştır (Sümer, 2016: 489).

Küreselleşme ve teknolojiye yaşanan gelişmeler, bilgisayar çağının başlaması bilgi edinmeyi kolaylaştırmış bu da banka dışındaki mali araçları çoğaltmıştır. Bankaların birçok düzenlemeye tabi olması ancak diğer finans kurumlarının bu düzenlemelere dâhil olmaması bankacıları ekonomik maliyetlerini yükseltmiştir (Parasız, 2011: 25).

1982 yılında çıkarılan Sermaye Piyasası Kanunu ile ekonomide yeni bir düzenlemeye gidilip, sermaye piyasası araçlarının kullanımı için yasal prosedür oluşturulmuştur. 1986 tarihi itibari ile İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) açılmıştır. Bankaların kısa süreli nakit ihtiyaçlarının karşılanması ya da nakit fazlasının değerlendirilmesi amacı ile İnterbank

kurulmuştur (Sümer, 2013: 38). İnterbank TCMB bünyesinde kurulmuş, bankalar arası para piyasasını ifade etmektedir.

Finansal serbestlikler uygulamaya koyulmuş, faiz oranları serbest bırakılmıştır. Bu durum sektöre yeni bankaların katılmasını sağlamıştır. Bankalar uluslararası piyasalara açılarak, döviz işlemi yapmanın önü açılmış ve uluslararası nakit akışını sağlamışlardır. Türkiye uygulanan bu politikalar sonucu 1994 kriziyle karşı karşıya kalmıştır. Bu dönem banka ve finans sektörünün risklerinin zarara uğradığı dönem olmuştur.

1996-1998 Kısa süreli hükümetlerin olması ekonomi de de sorunlar yaşanmasına sebep olmuştur.1998 yılında İMF ile 'İzleme Anlaşması' imzalanmıştır. 1999 yılında ekonomik faaliyet daralmış, enflasyon %70'e ulaşmış, ekonomi %6,1 küçülmüştür. Enflasyon oranı düşürme programı 2000 yılında devreye sokulmuştur (Sümer, 2013: 48).

Kasım 2000 tarihinde yaşanan kriz ülke ekonomisi üzerinde ve banka sektöründe olumsuz etkiler yaratmıştır. Ancak Türkiye, gelişen ekonomisi ile beraber bankacılık alanında düzenlemeler yaparak sektörü güçlendirmeye çalışmıştır. 14 Nisan 2001 tarihinde Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı uygulanmaya başlanmıştır. Bununla birlikte dalgalı kur uygulanmasına geçilmiştir.4389 Sayılı Bankalar Kanunu ile kurulan BDDK'nın kuruluşundan hemen sonra sektörün yapısını sağlamlaştırıp, itibarını arttıracak tedbirlerin uygulanmasından ve sistemin denetlenmesinden sorumlu olarak söz konusu programda yerini almıştır (BDDK, 2001: 8).

Yapılan yeni düzenlemeler ve uygulamalar sektörü, sıkı denetim ve kontrol mekanizmaları ile donatmıştır. Sadece denetim değil varlıkların korunması, milli sermayenin desteklenmesi ve özel sektörün korunması gibi birçok yenilik de son yıllarda yapılan yeniliklerdir. Geline bu noktada Türk bankacılık sektörü sağlam mali yapısı, özerk üst

kurulları, güçlü denetim mekanizması, modern ve çağdaş anlayışı, modern teknolojisi, kaliteli ve yetişmiş personeli ile gelişmiş dünya devlet bankaları ile yarışır konuma gelmiştir.

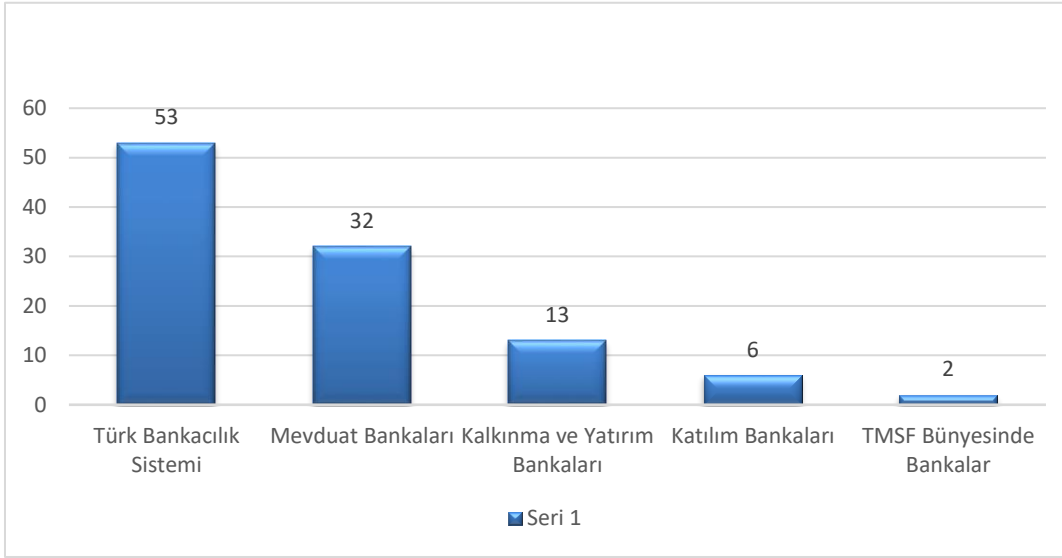
1.4.7. Günümüz Türk Bankacılığı (2004- &)

2000' li yıllardan itibaren Türkiye tarihinin en büyük ekonomik krizlerinden birini yaşamıştır. Bankacılık sektörünün yeniden yapılanması ve mali sorunların çözüme ulaştırılması elzem bir konu haline gelmiştir. AB uyum süreci içerisinde bankaların sorunlarının çözüme ulaştırılması konusunda radikal kararlar alınmış, uyum süreci ile birlikte yeni bir yaklaşım uygulanmıştır. Bu düzenlemeler ile uluslararası alanda kabul görmüş prensiplere önemli ölçüde yaklaşmıştır.

Türkiye'de bankacılık ekonomik büyüme ve kalkınmada büyük rol oynamaktadır. Özelleştirme sonucu banka sayısında hızlı bir artış olmuştur. Ancak otoritenin banka açılması konusunda katı kuralları olduğu bilinmekle beraber, AB uyum sürecinde bu konuda olumlu gelişmelerde yaşanmaktadır (Sümer, 2013: 67).

Türk Bankacılık sisteminin de bankalar Sermaye Kaynaklarına Göre, Kapsamlarına Göre ve Faaliyet Alanlarına Göre olmak üzere üç ana başlıkta incelenmektedir. Faaliyet alanlarına göre bankalar mevduat ve katılım bankaları, kalkınma ve yatırım bankaları olarak incelenmektedir. Sermaye kaynaklarına göre bankalar, Devlet bankaları, Özel Sermayeli Bankalar, Karma Sermayeli Bankalar, Ulusal Bankalar ve Yabancı bankalar olarak sınıflandırılmıştır. Kapsamlarına göre bankalar ise Özel Bankacılık, Holding Bankacılığı, Uluslararası Bankacılık ve Kıyı Bankacılığı olarak 4 ayrı kola ayrılmıştır (Yetiz, 2016: 115).

Tablo 3: Türkiye’deki Banka Sayısı



Yukarıdaki grafikte Türkiye de bulunan banka sayıları güncel kaynaklarla ele alınmıştır. Buna göre 32 adet mevduat bankası, 13 adet Kalkınma ve yatırım Bankaları, 6 adet Katılım Bankası ve TMSF Bünyesinde 2 adet olmak üzere toplam 53 adet banka bulunmaktadır. BDDK’nın 2019 Aralık ayı raporuna göre 10.199 şube sayısı ve 188.837 banka çalışanı bulunmaktadır. Banka şubelerinde çalışan sayısı 2015 yılında 201.205 iken 2019 yılında gözle görülür bir istihdam düşüşü ile 188.837’ ye gerilemiştir (BDDK, 2020: 2).

Tablo 4: Türkiye’deki Şube Ve Personel Sayısı

Türk Bankacılık Sistemi	
Banka Sayısı	Personel Sayısı
10.199	188.837

2020 Ocak ayı itibari ile Türk Bankacılık Sektörünün aktif büyüklüğü 4.533.530 milyon TL olarak gerçekleşmiştir (BDDK, 2020: 3). Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de sanayinin kurulması, modern dünyayı gerekliliğin yerine getirilmesi ve gelişimde bankaların rolü büyüktür. Para konusunda birçok görev üstlenmiş olan bankalar günümüzde genel olarak bankacılık işlemleri mevduat toplama, kredi dağıtımı ve birçok bankacılık işlemleri olarak

belirlenmiştir. Sunduğu hizmet, sermayeleri ve bilanço yapıları ile modern ve sağlıklı bir yapı içerisinde olan Türk Bankacılık sektörü sağlam zeminler üzerinde istikrarlı büyümeaktadır.



II. BÖLÜM: İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK VE TÜKENMİŞLİK

Günümüzde hızlı gelişen teknoloji, modern hayat ve dünyanın küçülmesi çalışma hayatında nitelikli insan faktörü ve verimliliğin daha çok önem kazanmasına yol açmıştır. Bu yüzden örgütler daha verimli iş gücü için çalışanlarına daha çok yatırım yapmaya başlamışlar, bunun sonucu olarak da çalışanlardan beklentileri yükselmiştir. Bu nedenle çalışanların beklentileri karşılamak için daha çok çaba sarf etmesi gerekmiş, bu durumda her çalışanda farklı sonuçlar doğmasına yol açmıştır.

2.1. İşe Gömülmüşlük

İşe gömülmüşlük, kişinin neden örgütte kalmak istediğini pozitif bakış açısı ile ele alan sosyoloji disiplinde bir kavramdır. Örgüt çalışanının işten ayrılmasının önünde oluşan sebepler ve bu sebeplere pozitif bakış açısı ile ele alan işe gömülmüşlük çalışanın tatmini ve memnuniyeti yani tutumu ile ilgilidir (Holtom ve O'Neill, 2004: 220). Çalışanda bu tutumun değişmesi veya yavaşlaması radikal kararlarına bağlıdır.

Literatürde, çalışanların örgütlerde çalışmaya devam etme nedenlerini ve örgütten ayrılmalarını kolaylaştıran sebepleri inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan farklı olarak Mitchell ve arkadaşları örgüt çalışanının işte kalmasına ve devam etmesine yol açan işe gömülmüşlük kavramını literatüre kazandırmışlardır. Henüz yeterli çalışmanın bulunmadığı işe gömülü olma kavramı, çalışan temin ve seçim politikaları, piyasa koşulları, örgütün yönetimi gibi koşulların da örgütten ayrılmayı etkileyen faktörler arasında olduğu belirtilmiştir (Giosan vd., 2005: 32). Ayrıca az sayıdaki çalışmalar örgüt çalışanının; kişilik özellikleri, yaşı, aile durumu, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı, çocukları, örgütteki kıdemi gibi sebepler de çalışanın işe gömülü olmasını belirleyen sebepler arasında gösterilmektedir (Nguyen, 2010 akt; Kanten vd., 2016: 69). Örgütün desteği, motivasyon düzeyi, çalışma saatleri, alternatif iş fırsatları, çalışanın eğitim düzeyi, kazandığı beceriler,

yeterliliği ve var olan bütün bu özelliklerini başka bir örgütte kullanılabilir olması işe gmlmşlğn öncüleri olarak sayılabilir (Giosan, 2003: 43-51).

İşe gömülmüşlük kavramı sosyoloji disiplinde, sosyal ilişkilerin ekonomik eylemleri etkilediği ve sınırladığı süreci açıklamak için kullanılmıştır. İşe gmlmşlğn sosyolojik perspektifine değinen Mitchell, işin bütünlüğünü bireylerin diğer insanlara, gruplara ve gruplara olan bağlarının gücü olarak tanımlamıştır. Ayrıca(Mitchell vd., 2001: 1103) işe gmlmşlğn kişinin bir kurumda kalma ya da ayrılma niyetiyle ilişkilendirilebileceğini ne sürmektedir. Çalışanın tutumunun farklılaşması ya da yavaşlaması kesin kararlarına bağlıdır. Yapılan çalışmalarda bu durum iki temele dayandırılmıştır. Bu iki temel bireyin psikolojik geçmişinden kaynaklanan gömülü figürlerdir. Bu figürler geçmişle bağlantılıdır ve bırakmak çok zordur. Gömülü figürler kişileri çevrelemektedir. Bu sebeplealışanı işe ve örgütüne bağlayan psiko- sosyal nedenlerin bütünü işe gömülmüşlük olarak düşünülebilir. Çalışanların halen çalışmakta oldukları işe devamlılıklarını sağlayan tüm unsurlar şeklinde tanımlanabilir (Birsell vd., 2012: 51).

Bireylerin hayattan beklentilerini gösteren ve bağlı oldukları bir çemberleri yani yaşam alanları bulunmaktadır. Bu bağlar birbirine yakın ya da uzak olması yaşam alanını değiştirmeyecektir. İşe gömülü olma kişinin bu çember içerisindeki bağlı kaldığı ağlar bütünü olarak tanımlanabilir.

İşe gömülmüşlük çalışan bireyin işe ve örgüte yerleşme, benimseme derecesini gösteren bir yapıdır. Daha iyi bir iş bulunmasına rağmen çalışanların işlerini bırakmamaları işe gömülmüşlük ile ilişkilendirilmektedir (Sekiguchi vd., 2008). Bu yapı örgütsel ve toplumsal işe gömülmüşlük olarak incelenmektedir. Örgütsel ve toplumsal işe gömülmüşlük her biri kendi içerisinde fedakârlık, uyum ve ilişki (bağlantı) olmak üzere  ayrı boyutla ele alınmaktadır (Mitchell vd., 2001: 1103).

Tablo 5. İŖe GmlmŖlk Boyutları

İŖe GmlmŖlk	İŖle ilgili GmlmŖlk (rgtsel)	Bağlar
		Uyum
		Fedakârlık
	İŖ DıŖı GmlmŖlk (Toplumla ilgili)	Bağlar
		Uyum
		Fedakârlık

Kaynak: Candan, 2016: 68-80

Uyum boyutu alıŖanın içinde bulunduğu örgüt veya çevresi ile uyumu, aynı zamanda bu çevredeki konforunu ifade etmektedir(Holtom ve O’Neill, 2004: 220). alıŖan ile örgüt arasındaki uyumun özellikleri olarak kiŖinin becerileri, kiŖisel özellikleri, değerleri ve kariyer planları, iŖin alıŖandan beklentileri olarak sıralanabilir. Bunların dıŖında örgütün bulunduğu kültürel evre, konum, iklim Ŗartları, sosyal ve politik durumlarda alıŖan ile örgüt arasındaki uyumu etkileyen diğer dıŖsal faktörlerdir. alıŖanın değerleri ile kurumun değerleri rtŖtę zaman verimlilik ve alıŖanın iŖe gmlmŖlę artmakta; alıŖan ile örgütün uyumsuzluğu durumunda ise alıŖan devir hızını arttırmaktadır (Chatman, 1991’den aktaran, Cable ve Judge, 1996: 299-301).

alıŖanın kiŖisel amaçları, kariyer hedefleri, iŖten beklentileri, örgüte sağladığı katkı (bilgi, beceri ve yetenek) ve örgütün kültürü ile uyumlu olmalıdır. Ayrıcı alıŖan örgüt içerisindeki uyumunu önemser. KiŖi alıŖtıęı kurumda uyumlu ise organizasyonu ve profesyonel ve kiŖisel bağı güçlü olacak buda kiŖinin verimli olmasını sağlayacaktır (Dedeoğlu vd., 2016: 137).

İlişki (Bağlantı, Bağlar); Çalışanın örgütsel çevrede diğer bireylerle ve işlerle bağlantı kurma düzeyini ifade etmektedir. Çalışan ile örgüt veya diğer kişiler arasındaki formel veya informel olarak ortaya çıkan bağlantılardır. Bu bağlantıların sayısı ve şiddetine göre çalışanın örgüt ve çevresi ile ilişkisi şekillenir. Çalışanın örgütteki arkadaşları, fiziksel çevresi ve örgütle ilgili guruplarla ilişkiye girmesi işe gömülmüşlüğü artırır (Dedeoğlu vd., 2016: 137). Çalışanın çevresi ile örgütte veya örgüt dışında kurmuş olduğu bağlantılar işe gömülmüşlüğü etkileyici faktörlerdir. Bazı ilişkiler diğerlerinden daha önemli olabilir. Bu durum toplumun karakteristik yapısından veya toplumun özel durumlarından kaynaklanabilir.

İşe gömülmüşlüğü bir boyutu olan ilişki, kişinin toplum ve örgüt ile görünür olan bağlantıları temel almaktadır. Toplumsal ilişki; bireyin çevresi, ailesi, arkadaşları, bakmakla yükümlü olunan kişiler, çocukları, dinsel çevresi, hobileri ve konut sahipliğini kapsar. Örgütsel ilişkiler ise örgütte çalışma süresi, sektörde bulunulan süre, unvanda çalışma süresi, örgütteki diğer çalışanlar ile ilişkileri ve örgütün sosyal aktivitelerine katılımı kapsamaktadır (Candan, 2016).

Fedakârlık ise çalışanın işten ayrılması veya iş değiştirmesi durumunda ortaya çıkabilecek maddi ve manevi kayıpları içermektedir. Dâhil olduğu yeni örgütün, ayrılmış olduğu örgütün sunduğu emeklilik ikramiyesi, maaş, iş güvencesi, sağlık imkânları gibi kolaylıkları sağlayamaması çalışanın feda ettiği imkânlardır (Mitchell vd., 2001: 1104-1105). Bunların dışında çalışan iş arkadaşlarından, projelerden, ikramiye ve ödüllerden de fedakârlık etmek zorunda kalmıştır. Çalışanın işten ayrılacağına feda edeceklerinin sayısı ve konforu arttıkça, örgütten bağımlı koparması da zorlaşacaktır(Dedeoğlu vd., 2016: 137).

Tablo 6.İşe Gömülmüşlük Boyutları ve Açıklamaları

Boyut	Tanım
İşe Gömülü olma	<p>İşe gömülü olma, işgörenlerin işlerinde kalıcılığına ilişkin geniş bir dizi etkiyi temsil eder. İşe gömülmüş olmanın kritik yönleri şunlardır:</p> <p>(a) işgörenin işin ve çevresinin hayatındaki diğer yönlerine benzerliği veya uyumu,</p> <p>(b) işgörenin diğer insanlara veya faaliyetlere ne ölçüde bağlandığı</p> <p>(c) işgören işinden ayrıldığında örgütünden ve çevresinden feda edecekleri.</p>
Örgüte Uyum	<p>Örgüte uyum işgörenlerin örgütle ilgili algıladıkları uyum ve konfordur. Kişinin değerleri, kariyer hedefleri ve gelecek için planları, daha büyük kurumsal kültürün yanı sıra işin gereklilikleri (mesela iş bilgisi, becerileri ve yetenekleri) ile ‘uyuşmalıdır’. Toplumsal</p>
Toplumsal Uyum	<p>Çevreye uyum, işgörenin içinde bulunduğu topluluğa ve etrafındaki çevreye ne kadar uyduğunu aynı zamanda çevreyi ne kadar iyi algıladığını ifade eder. Hava durumu, aktivite ve genel kültür işgörenin ikamet ettiği yer ve topluluk uyumu algılamalarıyla alakalıdır.</p>
Örgütle Bağlantılar	<p>Örgütle bağlantılar, işgörenin diğer kişiler veya örgütlerdeki gruplarla arasındaki resmi ve gayri resmi bağlantılardır.</p>
Toplumsal Bağlantılar	<p>Çevreyle bağlantılar, işgören ile diğer insanlar veya topluluk içindeki gruplarla olan bağlantılar. Çevreyle bağlantılar, ailelerin ve diğer sosyal kurumların bireylerin hayatında ve karar verme süreçlerinde önemli etkileri vardır.</p>
Örgüte	<p>Örgüte fedakârlık işgörenin işini bıraktığında kaybetmeyi göze aldığı</p>

Fedakârlık	psikolojik fayda ve maliyetle ilgilidir. Örgütten ayrılma olasılığı kişisel kayıpları ifade eder. (Örneğin meslektaşları, projeleri veya ikramiyeleri bırakmak gibi). İşgören işinden vazgeçerse örgütle olan bütün bağlarını koparmak zor gelecektir.
Toplumsal Fedakârlık	Çevreye fedakârlıkta yeni bir yere yerleşmek çoğunlukla bir meseledir. Çevreden ayrılmak bulunduğu ortamda popüler, sevilen, saygı ve güven duyulan biriye işgören, onun için bu durum zor olabilir. İşgören elbette ki aynı evde kalarak da iş değiştirebilir; fakat o zaman bile, işe rahat gidip gelme gibi çeşitli esneklikler, kaybedebilir.

Kaynak: Kıran, 2017: 17

Daha sonra yapılan çalışmalarda işe Gömülmüşlükle ilişkilendirilen faktörler arasına ‘şoklar’ da eklenmiştir (Holtom ve Inderrieden, 2006: 442). Şoklar bir bireyin örgütünden ayrılma düşüncesinde itme gücüdür. Zira işe gömülmüşlük ise bireyin işte kalmasına yönelik çekme gücüdür (Candan, 2016: 68-80).

İşe gömülmüşlük konusunda yapılan çalışmaların birçoğu pozitif sonuçlar üzerinde yoğunlaşmıştır. Ancak bazı çalışmalar da (Crossleyvd, 2007) işe gömülmüşlüğü motivasyon eksikliği ve işyeri uyumsuzluğu gibi sonuçlar doğurabildiğini ileri sürmüşlerdir. Yine aynı şekilde yüksek düzeyde işe gömülü olan çalışanların daha fazla mobbing saldırılarına maruz kaldıkları (Burton, 2017) ileri sürülmüştür (Candan, 2016: 68-80). Ancak işe gömülmüş bireylerin hem sosyal hayatları hem de iş hayatlarında olumlu yönde geliştiği, işe gömülmüş olmanın iş yaşam kalitesi algılamalarının ve yaşam kalitesi algılamalarının pozitif yönde etkilediği ve bunun da yaşam kalitesini yükselttiği Dedeoğlu, Özdevecioğlu ve Oflazer (2016) tarafından yapılan çalışmalarla belirtilmiştir.

Bankacılık alanında işe gömülmüşlük çalışması oldukça kısıtlı sayıda bulunmaktadır. Ancak yönetim yazını, çalışanların neden aynı örgütte çalıştıkları, neden çalışılan örgütte daha fazla kazanmak veya yükselmek için performans sergiledikleri ve neden çalışılan örgütte devam etmeye karar verdikleri konusu üzerinde bir dizi çalışma yapmışlardır. İşe gömülmüşlük, çalışanın örgütte kalmasını etkileyen faktörleri geniş bir çerçevede ve pozitif bir bakış açısı ile ele almıştır (Halbesleben ve Wheeler, 2008: 242).

Yakın dönemde yapılan çalışmalara bakılırsa, Gökaslan (2018) öğretmenlerle yapmış olduğu çalışmada işe gömülmüş olmanın işten ayrılma niyetini azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Candan(2016)'ın bir kamu üniversitesinde yapmış olduğu çalışmasında akademisyenlerin işe gömülmüşlük düzeylerinin ortanın üzerinde olduğu, performans düzeylerinin ise yüksek olduğu; Dedeoğlu, Özdevecioğlu ve Oflazer (2016) tarafından Kayseri Organize Bölgesi çalışanları ile yapılan çalışmada işe gömülmüş bireylerin yaşam kalitelerinin yüksek olacağı belirtilmiştir. Akgündüz ve Cin (2015) Ankara'da otel işletmeleri çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada dağıtımsal adaletin işten ayrılma niyetleri üzerindeki negatif etkisini ve bunun da işe gömülmüşlüğü güçlendirdiğini tespit etmişlerdir. Karatepe ve Shahriari (2014), örgütsel adalet algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgüt çalışanlarının işe gömülmüşlük durumlarının işten ayrılma isteğini azalttığını; Karatepe ve Karadaş (2012), güçlendirme ve hizmet kalitesi arttırmada işe gömülmüş olmanın aracılık etkisine sahip olduğunu belirtmişlerdir.

İşe gömülmüşlük, çalışanın örgütte kalmasını etkileyen faktörleri geniş bir kapsamda incelemeye çalışan bir kavramdır. Bu bağlamda işe gömülü olma durumu çalışanı örgüte bağlayan olumlu veya olumsuz durumların hepsi olarak yorumlanabilir. Çalışmaların birçoğu işe gömülü olmayı pozitif sebepler olarak yorumlamış olsa dahi negatif sebeplerin varlığı da göz ardı edilememektedir. Aynı zamanda işe gömülü olmanın sonuçları arasında mobbing

saldırısına daha çok maruz kalındığı, iş performansını düşürdüğü gibi olumsuz durumlar yarattığı da çalışmalarla belirtilmiştir.

2.1.1. İşe Gömülmüşlüğü Arttırma Yolları

İşe gömülü olmayı hem toplumsal hemde örgütsel olarak arttırmak için yapılması gerekenleri Holtom, Mitchell ve Lee (2006: 326) aşağıdaki gibi belirtmişlerdir.

Örgütsel Uyum;

- İşverenlerin örgütün çıkarlarına, amaç ve hedeflerine uygun personeli tercih etmesi
- Örgüte yeni başlayan bir çalışanın çalışma ortamına ayak uydurabilmesi ve sosyalleşebilmesi için diğer çalışanlar ile iletişiminin sağlanması, iletişim kurabilmeleri için ortam sağlanması
- Örgüt çalışanlarının kendileri ile ilgili bir karar alınacağına fikirlerinin alınması,
- Her personelin kariyer planında bilgilendirilmesi
- Kariyer planlamasında yükselme olanağı sağlanması
- Personele işverenler tarafından iş yaşamında eğitim ve gelişim gibi fırsatların sunulması

Örgütsel ilişki/ Bağ;

- Deneyimsiz personelden daha çok verim alabilmek ve oryantasyon sürecini kısaltmak için daha yetenekli personel olan danışmanlardan destek almak,
- Personelin yaş, deneyim ve uzmanlık gibi kendisi ile benzerliği olan diğer personeller ile tanışmasına örgütün yardımcı olması,

- Örgütün eski personelleri ile yeni personelleri arasında bağ kurulmasına yardımcı olunması,
- Personelin örgütte hangi birime gireceği konusunda fikrinin alınması ve serbestlik tanınması.

Örgütsel Fedakârlık;

- Personelin çalıştığı konum gözetilerek ikramiye dağıtılması
- Personelin şahsi hizmetleri için çeşitli hizmetlerin sunulması
- İş yerinde personelin kabul görmesi ve sosyalleşmesi için yapmaya çalıştığı gönüllü faaliyetlerin ve kutlamaların desteklenmesi
- Personelin standart hayat şartlarında yaşayabilmesi için uygun görülen maaş politikasının uygulanması,
- Örgütün sosyal ekonomik duruma göre yapmış olduğu kardan personele de belli bir pay ödemesi,
- Personelin sadece iş yerinde değil, ev ortamında da çalışmasının desteklenmesi ve sağlanması,
- Emekli olan personelin ikramiyesi dışında ayrıca yardım ve destekte bulunulması.

Toplumsal Uyum;

- Personelin ailesine de çeşitli imkânlar sunulması (okuyan çocuk için burs, inançlar doğrultusunda dini gün yardımı vs.),
- Personelin ailesine işyerinde gerçekleşen aktiviteler konusunda bilgi verilmesi veya davet edilmesi,
- İş yerinin çevresinde bulunan çalışanların sosyalleşmesi için kullandıkları sosyal tesis, spor tesisi gibi alanların oluşturulması varsa yenilenmesi.

Toplumsal İlişki/ Bağ;

- Personelin örgüt içerisinde kurmuş olduğu spor takımlarına maddi ve manevi olarak destek olunması
- Toplumsal ve sosyal temelli personelin kurmuş olduğu ilişkilere destek olunması,
- Yurtdışı biriminde çalışan veya bu konuda gelişmek isteyen personelin yabancı dil öğrenebilmesine destek olunması.

Toplumsal Fedakârlık;

- Personelin herhangi bir mülk sahibi olmak isteğinde kredi olanaklarında yardımcı olunması,
- Personelin işe ve evine ulaşımında yardımcı olunması, aile fertlerine ulaşım da makul düzeyde maddi destek sağlanması
- Örgüt içerisinde boş kalan birimlere şartları uygun olan personellerin yakınlarının tercih edilmesi.

Bu ve buna benzer durumları Holtom, Mitchell ve Lee (2006: 326) örgüt çalışanın işe gömülü olmasını artıran sebepler olarak açıklamaktadırlar. Yapılan maddi ya da manevi ödüllendirmeler çalışanın verimini arttırmakta aynı zamanda işten kopmasını engellemektedir.

2.1.2. İşe Gömülmüşlükle İlişkili Kavramlar

İşe gömülü bireyin işten ayrılmasını engelleyen, işe bağlayan ve örgütten kopmasını engelleyen sosyo-psikolojik nedenler bulunmaktadır. Bu karmaşıklıklar bütününe işe gömülmüşlük denilebilir. İşe gömülmüş olma ile bağlantılı birçok teori bulunmaktadır. Bu teoriler aşağıda kısaca özetlenmiştir.

2.1.2.1. İş Tatmini

İş tatmini diğer ifade ile iş doyumu 1920'lerden itibaren kullanılmaya başlanan bir terimdir. İş tatmini birden çok faktörden etkilenebilmektedir. Tatmin sadece çalışan tarafından hissedilebilen, tanınabilen, tarif edilebilen bir hazdır (İnce vd., 2014:101-102). İş doyumu bireyin işi ile ilgili olumlu, hoşuna giden soyut veya somut kavramlardır.

İş tatminini Vroom (1967: 99), bireylerin işlerindeki duygusal tepkileri olarak tanımlamakta, kişinin iş yerindeki olumlu tepkilerini iş tatmini, olumsuz tepkilerini ise iş tatminsizliği olarak tanımlamaktadır. Kaynak (1990: 129) ise iş tatmini ve tatminsizliğinin çalışanın işinden ne beklediği, örgütün kendisine ne fırsatlar sunduğu veya bulunduğu çevreden ne elde edebileceği arasındaki farkın derecesi ile ilgili olduğunu savunmuştur.

İş tatmin derecesi, bireyin örgüt ortamından ve işten beklentileri ile tecrübe edilen arasındaki fark olarak ifade edilebilir. Bireyin beklentileri, işinin ve iş çevresinin beklentileri doğrultusunda gelişmektedir. Bu durumda talepler tek yönlü ve basitse çalışan işini çok rutin ve sıkıcı bulacak, böylelikle beklentilerini en aza çekecektir. Tatminsizlik duygusunun beklentilerle beklentilerin gerçekleşmemesi sonucu kişinin iş ve iş ortamına uyum sağlamasında çok önemli bir itici güç olduğu ortaya konulmuştur. Bu itici güç çalışan bireyi pasifleştirerek kendine olan saygısını aşağı çekmesine neden olabilmektedir. Diğer bir tez ise çalışan bireyin aktifleşerek beklentilerini ve kendine olan saygısını arttırmasına sebep de olabilmektedir (Sayan,1990:49).

Çalışanların doyuma ulaşması, motive olmaları daha yüksek morale sahip olmalarına yol açar. Bununla birlikte iş yerinde daha verimli olmalarını sağlar. Çalışanların moralinin yüksek olması, örgüt içerisinde görevlerini enerji ve coşku ile yerine getirmesine neden olur. Daha istekli olurlar. İş yerinin kötü dönemlerinde olağanüstü çaba sarf edebilirler. İş yeri kurallarına ve emirlerine sevekle ve isteyerek uyarlar. Çalışma arzuları yüksek ve üstlerine

bağlılıkla işe gömülürler. Yüksek moral devamsızlığı ve personel değişimini azalttığı için maliyetlerde düşer (Sevimli ve İşcan, 2005: 58).

2.1.2.2. Örgütsel Bağlılık

İlk olarak Whyte (1956) tarafından yapılan çalışma ile literatürde yer alan örgütsel bağlılık kavramı, sonraki yıllarda giderek yoğunlaşan bir şekilde araştırmacıların incelediği konular arasına girmiştir. Farklı disiplinlerin de konuya ilgi göstermelerinden dolayı birçok tanımlaması yapılmıştır (Candan, 2014: 895). Birçok araştırmacı örgütsel bağlılık kavramını farklı tanımlamış olsa da her araştırmacının üzerinde durduğu ortak nokta, çalışanın örgütte kalmasını sağlama çabasıdır. En açık ifade ile örgütsel bağlılık bireyin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektir (Bayram, 2005: 125).

Örgütün devamlılığı, çalışanların örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. Çalışanlar işyerine ne kadar bağlı olursa örgütte o derece güçlenir ve devamlılığı sağlanır. Örgüt, işlerin devamını sağlamak için çalışanların işten ayrılmasını önlemeye çalışmaktadır (Ölçüm Çetin, 2004: 90). Çalışanların bağlılıkları örgütsel başarıda en kritik faktör olarak düşünülmektedir. Her örgüt, çalışanların örgütsel bağlılığını yükseltmek istemektedir. Çünkü örgütsel bağlılık çalışanların problem üreten değil sorunları çözen kişiliklere dönüştürmektedir. Örgütler devamlılığını sağlamak ve varlıklarını idame ettirmek istiyorlarsa örgütsel bağlılığı sağlamalıdır (İnce ve Gül, 2005: 13-14).

Çalışanların işe gömülü olmasında en önemli etken işten duyulan tatmin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti gelmektedir. March ve Simon'un (1958) geliştirdikleri teoride, çalışanların neden işlerinden ayrılmak istediğiyle ilgili olarak iki faktör yer alır. Bunlar işten duydukları tatmin ve örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, kişinin kendisini örgüte duygusal anlamda yakın hissetmesi (Allen ve Meyer, 1990), örgütün hedeflerini güçlü

bir şekilde kabul etmesi, örgütün lehine önemli çabalar sarf etmesi, örgütün üyesi olmayı sürdürebilme çabasını ifade etmektedir (Mowday, Steers ve Porter, 1979). Kişiyi örgüte bağlayan bu faktörlerin işe gömülü olma durumunu yaratması mümkündür (Crossley vd., 2007).

2.1.2.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma genel olarak, belirli bir süreci izleyerek çalışanın örgütten gönüllü ya da gönülsüz olarak ayrılmasını ifade etmektedir. İşletmelerde çalışanların sık sık işten ayrılmaları yani, işgücü değişim hızının yüksek olması önemli sıkıntılara sebep olabilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010:67). Bir örgütte çalışanların işten ayrılma niyetlerinin artması iş gören devir hızının artmasına neden olmaktadır. Bu durumda çalışanların motivasyonunun düşmesi ve iş performansının olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır. Yetenekli ve tecrübeli çalışanların işten ayrılması işveren açısından da iş planlaması zorlukları ortaya çıkarmaktadır (Kaya ve Abdioğlu, 2010: 131). Bu durumu tetikleyen unsurlar erken tespit edilirse, örgüt çalışanlarının işten ayrılmasını önleyecek tedbirler alınabilir.

Demirtaş ve Akdoğan, (2014) işten ayrılma nedenlerini, bireysel ve örgütsel nedenler olmak üzere iki başlık halinde ele almıştır. Diğer bir tanımlama ile gönüllü ve gönülsüz ayrılıklar olarak isimlendirilmiştir. Buna göre bireysel ayrılıklar, emeklilik, askerlik, eğitim, evlilik, hamilelik, zorunlu tedavi gerektiren hastalıklar, ikamet değişikliği gibi sebepler sıralanabilmektedir. Örgütsel nedenler ise ücret, kariyer, terfi olanakları, teşvik, ödeme, stres, iş tatmini, tükenmişlik, işletmenin etik anlayışı, iş yerinde taciz veya rahatsızlık, sosyal güvenlik, diğer örgüt çalışanlarının işte ayrılması gibi birçok neden sayılabilmektedir (Mobley, 1982; Vandenberg ve Nelson, 1999; Demirtaş ve Akdoğan, 2014: 4).

2.1.2.4. İş Yaşam Kalitesi

Modern dünyada işletmeler personelin daha verimli olması ve yüksek performans gösterebilmesi için kaliteli çalışma koşulları oluşturmaya çalışmaktadırlar. 1970'lerden günümüze kadar iş yaşam kalitesi ve örgütsel kavramlar işverenlerin ve personelin vazgeçilmez değerleri olmuştur. İşletmeler son dönemlerde iş yaşam kalitesi yada yaşam kalitesi gibi kavramlara daha çok önem vermektedirler. Sürdürülebilir bir işletmecilik ve örgütte kalma, iş yaşam kalitesi, işe gömülü olma yada çalışanın iş tatmini gibi konuların pozitifliğiyle ilişkilidir (Subramaniam, 2012: 122).

Literatür de İş Yaşamı Niteliği, Çalışma Yaşamı Kalitesi, Çalışma Hayatı Kalitesi ya da İş Yaşamı Kalitesi olarak kullanılmıştır. İş Yaşam Kalitesi örgüt personelinin bütün hayatını konu alan, iş hayatında hem fiziksel hem de psikolojik olarak iyi olma halidir.

İş Yaşam Kalitesi bir yönetim kuramı olarak örgüt bireyelerine iş ortamında daha kaliteli koşulların sağlanmasını amaçlayan, bireyelerin fiziksel ve psikolojik refah düzeylerini yükselten, örgüt kültüründe değişimler yaratan ve son olarak bütün işletmenin personelinin değerini yükselten bir yönetim anlayışıdır (Özkalp ve Kirel, 2001). İş yaşam kalitesi bireyelerin huzurlu ve güvenli bir ortamda çalışmalarını ve yaşamlarını devam ettirebilmek için, bireyelerin iş yerinde faydalı ve önemli olduklarının hissettirilmesi, yeteneklerine fırsat veren ve geliştirilmesi olanak sağlayan bir ortam hazırlanılması şeklinde tanımlanabilir.

Birçok sektörde olduğu gibi banka çalışanlarında da iş yaşam kalitesinin incelendiği akademik çalışmalar bulunmaktadır. Çelebi ve Uysal (2019)'ın Kayseri'de bankacıların iş yaşam kalitesini incelediği 322 katılımcıdan oluşan çalışmanın bulgularına göre iş yaşam kalitesi ortalamalarının orta düzeyde olduğuna ulaşılmıştır. İş yaşam kalitesinin cinsiyet ve eğitim düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Diğer bir sonuç ise, yaş,

medeni durum, çalışma süresi ve pozisyona göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

İş yaşam kalitesi iş tatmini ve çalışan memnuniyeti olarak iki boyuta sahiptir. En büyük etkiyi performans ve stres üzerinde göstermektedir. İşyerindeki doğru idari bir yönetim çalışanlarda iş yaşam kalitesini etkilemektedir. (Çelebi ve Uysal, 2019: 176). İş yaşam kalitesi verimli bir iş hayatı ve iş veren açısından da iyi bir performans anlamına gelmektedir.

2.2. Tükenmişlik Sendromu

Küreselleşen modern dünyanın yeni sendromu olan Tükenmişlik kavramı 1961 yılında yayımlanan Greene' nin "Bir Tükenmişlik Olayı" isimli romanında psikolojik açıdan bunalıma girmiş bir mimarın işini bırakarak Afrika'ya kaçışıyla gündeme gelmiştir. Romanda mimarın işiyle ilgili hissettiği bitkinlik, bunalım ve öfke duyguları sonucu idealizmini kaybetmesinden söz edilmektedir (Yıldırım ve İçerli, 2010: 124). 1970'li yıllarda müşteri hizmetlerinde çalışan insanların yaşadığı mesleki bunalımı ifade etmek için kullanılmış, 1974 yılında Herbert J. Freudenberger tarafından literatüre girmesi sağlanmıştır. Freudenberger soyut belirtileri olan tükenmişliğin aynı zamanda baş ağrısı, uykusuzluk, nefes darlığı, iştahsızlık ve mide sorunları gibi somut belirtilerinin de olduğunu ifade etmiştir(Gürbüz ve Karapınar, 2014: 268).

İlk olarak bilimsel bir yapı olarak değil, sosyal bir sorun olarak ortaya çıkmıştır. Bu sebepten dolayı tükenmişlik pragmatik olarak şekillenmiştir. Bu noktada tükenmişliğin klinik tanımları yer almıştır. Daha sonra deneysel aşamalar ve sistematik araştırmalar olgunun değerlendirme şeklini değiştirmiş tükenmişlik kavramı kavramsal çerçeve ile bütünleşmiştir(Schaufeli ve Maslach, 1993'den aktaran Gürbüz ve Karapınar, 2014: 268). Freudenberger tükenmişliği; kişinin aşırı yüklenme, bitkinlik ve başarısız olma sonucu içsel enerjisinin bitmesi olarak tanımlamıştır (Arı ve Bal, 2008: 132). Edelwich (1980) ise tükenmişliği, örgüt çalışanlarının çalışma şartlarının bir sonucu olarak idealizm, enerji ve

deneyimlerinde azalma, tükenme süreci olarak ifade etmiştir (Cemaloğlu ve Şahin, 2007: 467). Cherniss (1980) tükenmişliği işe gömülmürlük, aşırı bağıllık duygusu sonucu oluşan stres ve doyumsluluk kaynaklı geri çekilme olarak tanımlamıştır (Ok, 2002: 18). Bu tanımlamalara ek olarak tükenmişlik çalışanın bulunduğu iş ortamı içerisinde fiziksel ve duygusal olarak kendini güçsüz, bitkin hissetmesi ve çalışma enerjisini kaybetme durumu olarak açıklanabilir.

Tükenmişlik sendromu iş yaşamındaki iş yerinde iyi bir performans gösterip başarılı olduğunu düşündüğü halde çabasının karşılığını alamadığını düşünme durumlarında karşılaşmaktadır. İş hayatında kendine büyük hedefler koyan, ancak bu hedeflere ulaşamama durumunda hayal kırıklığına uğrayan, yorulduğunu ve bitkinliğini, çalışma enerjisinin tükendiğini hisseden çalışarlarda daha çok görülmektedir(Cemaloğlu ve Şahin, 2007: 467). Dinlenme durumu ile atlatılan bir sendrom değil, sosyal ilişki kaynaklı bir sendromdur.

Tükenmişlik bir yada birkaç olay sonucu değil, süreç içerisinde birçok yaşamışlıktan biriken olaylar semptomudur. Yoğun ve belirli olmayan bir süreçte stres ile stresin sebep olduğu tükenmişliğin fizyolojik, psikolojik ve davranışsal olarak bireyin iş yaşam kalitesini ve örgütteki tutumunu etkileyen sonuçları vardır. Moral bozukluğu, stres, işe gelmek istememe, gerginlik depresyon gibi psikolojik, kilo alma yâda aşırı zayıflama, baş ağrısı, karın ağrısı, alerji, uykusuzluk gibi de fizyolojik sonuçlar doğurmaktadır. Ayrıca işe geç gelme veya gelmeme, işten ayrılma niyeti, sosyal kopukluk, performans kaybı, kendini değersiz hissetme, çatışma, sosyal yabancılaşma, iletişim sorunları gibi örgüt içerisinde davranışsal değışikliklere sebep olmaktadır (Ok, 2004: 58). Özel ve iş hayatında birçok olumsuz etkisi olan tükenmişlik birçok alanda incelenmiş ve alana katkı sağlanmıştır.

Örgütsel ve iş özelliklerin çalışarlarn ruh sağlığını nasıl etkilediğini içeren bir model öneren Kelloway ve Barling (1991) işle ilgili duygusal tatmin ve iyi olma halinin, iş doyumunu,

duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutlarını içerdiğini belirtmektedir. İşle ilgili iyilik hali bu modele göre işin özellikleri (işin kimliği, görev, iş arkadaşlarından alınan geri bildirim) ile rol stres kaynakları (belirsizlik ve çatışma) kişisel başarıları ve çalışanın ruh halini etkileyebilmektedir. Bu durumda iş ve rol özellikleri iş ile ilgili psikolojik durumu belirleyici olabilmekte, iş ile ilgili psikolojik durum da genel ruh sağlığının belirleyicisi olmaktadır (Ceyhan ve Siliğ, 2005: 44). Sonuç olarak çalışma ortamındaki huzursuzluklar, stres kaynaklarının fazlalığı tükenmişlik sendromu doğurmakta ve çalışanın uyumunu güçleştirmektedir.

Diğer bir model olan ve araştırmalarda en çok kullanılan Maslach Tükenmişlik Modeli tükenmişliği çok boyutlu olarak incelemekte, birbiriyle ilişkili ancak birbirinden farklı üç farklı üç boyuttan oluştuğunu belirtmektedir. Bunlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık olarak sınıflandırılmıştır (Jackson vd.1986' den aktaran, Ceyhan ve Siliğ, 2005: 45). Maslach Tükenmişlik modeline göre insanlarla yüz yüze olunan iş gurupları, çalışanlarının tükenmişlik sendromunun en çok yaşandığı meslek guruplarıdır(Sarıkaya, 2007: 33). Tükenmişlik yaşayan çalışanlar örgütte veya sosyal hayatta karşılaştıkları diğer bireyler ile sosyal iletişim halinde kendilerini aşırı yüklenmiş, bitkin ve tükenmiş (duygusal tükenme boyutu) hissetmektedirler. Çalışanın iletişim halinde olduğu bireye karşı duyarsız ve kayıtsız bir biçimde davranması (duyarsızlaşma boyutu) ve işine karşı kişisel başarı ve yeterlilik duygularında azalma (kişisel başarı boyutu) oluşması çalışanın tükenmişlik yaşıyor olmasının belirtileridir (Gürbüz ve Karapınar, 2014: 269). Dolayısıyla, tükenmişlik bir çeşit iş stresi olup, duygusal tükenme ile duyarsızlaşmanın artması, kişisel başarı duygusunun azalması ile ortaya çıkmaktadır. Maslach ve Jackson (1985)'e göre tükenmişliğin başlangıcı, temel boyutu ve en önemli bileşeni duygusal tükenmedir. Duygusal tükenme iş stresi ile ilgili olup daha çok yüz yüze olan meslek guruplarında görülmektedir (Bakker vd.,2004: 84). Aşağıdaki Şekil 3, Maslach'ın tükenmişlik modelinin birbirini izleyen aşamaları ve sonucunu göstermektedir.

Şekil 1: Maslach Tükenmişlik Modeli

+ Duygusal Tükenme → + Duyarsızlaşma → - Kişisel Başarı Hissinde Azalma

Kaynak: Ardıç ve Polatçı, 2008: 71

Maslach ve Jackson tükenmişliği çalışmada ortaya çıkan bitkinlik, iş görememe hali, duyarsızlık, çaresizlik, uzun süre baş gösteren yorgunluk ve umutsuzluk hali olarak tanımlamışlardır. Çalışanın yaptığı işe, çevresine karşı fiziksel veya zihinsel olarak aldığı olumsuz tutumların hepsine tükenmişlik demişlerdir. Bu hastalık tablosu en çok doktorlar, hemşireler, öğretmenler, banka çalışanları, sosyal hizmet görevlileri, psikiyatrist ve psikologlar, banka çalışanları, pazarlamacılar ve avukatlar gibi buna benzer yüz yüze iletişim kurulan mesleklerde rastlanmaktadır (Sarıkaya, 2007: 33).

Tükenmişlik son yıllarda birçok yabancı araştırmacının üzerinde yoğun bir şekilde çalıştığı bir konudur. Türkiye’de de son yıllarda yapılan araştırmalar; doktor ve hemşireler Ergin(1993), öğretmenler Tümkaya(1999), teknik öğretmenler Altıntaş(1997), rehber öğretmenlerde Gökçakan ve Özer(1999), özel eğitim öğretmenleri Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu (2001) çalışmalarını yapmışlardır. Görüldüğü gibi eğitim camiası en çok çalışmanın yapıldığı alandır. Yine aynı şekilde akademisyenlerle Candan (2016),psikiyatrist ve psikologlar ile Çam ve Baysal(1994), banka yöneticileri ile Örmen(1993), banka çalışanları ile Yıldırım(1996), Ok(2004),Siliğ(2003), Candan ve İnce (2014) kamu çalışanları (Çevre ve Şehircilik Bakanlığı çalışanları) ile gerçekleştirilmiş olduğu görülmektedir. Araştırmaların özellikle, insanlarla yüz yüze çalışan avukatlar, doktorlar, polisler, hemşireler, öğretmenler, akademisyenler, bankacılar ve benzeri meslek çalışanları ile yapıldığı görülmektedir.

Banka çalışanları insanlarla yüz yüze iletişim kuran personellerdir. Bu sebeple banka çalışanları iş doyumunun azalması ile birlikte, duyarsızlaşmanın arttığı, kişisel başarı hirsının azaldığı görülmektedir. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, örgütteki ortam ve

mesleki deneyim süreci iş doyumunda etkili ve farklılık gösteren etmenlerdir. Tükenmişlik düzeyleri bireysel özelliklere göre değişim göstermektedir (Ok, 2004: 60).

Bankacılık büyük riskler taşıyan meslek gurubundandır. Yoğun çalışma saatleri ve mali riskler taşıyor olması sektörde çalışan bireylerin ruhsal sağlığının ve buna bağlı olarak sosyal yaşamlarının olumsuz etkilenme olasılığı yüksektir (Ok, 2004: 61). Sektörün hızlı büyümesi ve buna bağlı olarak kurumların birleşmesi, kapanması veya Türkiye pazarından çekilmesi gibi sebeplerden dolayı istihdam sorunlarının yaşanması çalışanların tükenmişlik yaşamasına zemin hazırlamaktadır.

2.2.1. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik örgütte kurumsal ortamı bozmakla kalmayıp yapılan işin niteliğini ve niceliğini bozduğu gibi bu sendromu yaşayan hizmet veren bireylerinde sağlığını olumsuz etkilemektedir. Belirtileri ise yapılan araştırmalara göre dört ana grupta toplanmıştır.

2.2.1.1. Fiziksel Belirtiler

Bedensel olan genel sağlıkla ilgili belirtilerdir.Kronik ve yoğun strese bağlı olarak ortaya çıkan belirtiler; Kilo kaybı veya aşırı kilo alma, alerji, deri şikâyetleri(Maslach ve Lietler, 1997), göğüs ağrıları, canlılığı kaybetme (Baltaş, 1998), baş ağrısı, yüksek kolesterol, yorgunluk, kas ağrıları, mide hastalıkları, sık görülen soğuk algınlığı (Çam, 1991), bulantı, bel ağrısı, uyku bozuklukları, hastalıklara bağışıklığın azalması, hipertansiyon (Ersoy, Yıldırım ve Edirne, 2001) gibi fiziksel belirtileri bulunmaktadır.Tükenmişlik yaşayan birey fiziksel sorunlar sebebi ile işini etkin bir şekilde yerine getirememektedir.

2.2.1.2. Psikolojik Belirtiler

Tükenmişliğin psikolojik belirtileri yalnızlık hissi, umutsuzluk duyguları, engellenmişlik (Baltaş, 1998), aile sorunları, uyku düzensizliği, depresyon, psikolojik

rahatsızlıklar (Sabuncuoğlu,1996), sinirlilik, olumsuz tutum, daha cezalandırıcı olma, düşmanlık duygusu geliştirme, korku ve kaygı (Sürgevil, 2006) gibi belirtiler sayılabilir. Ayrıca çabuk öfkelenme, özgüven eksikliği, unutkanlık, çabuk ve çok ağlama, işlerin olduğundan daha çok ağır olduğu hissine kapılma, yersiz endişeler, kendini başarısız olarak algılama bununla birlikte aşağılayıcı kişilik yapısına bürünmek ve katı davranışlar sergilemek de tükenmişliğin görünen psikolojik belirtileri arasındadır (Demirel ve Seçkin, 2018: 150).

2.2.1.3. Davranışsal Belirtiler

Tükenmişlik sendromu yavaş ve sinsice ortaya çıkan bir durumdur. Çabuk öfkelenme, işten nefret etme, şüpheli ve endişeli olma, alınganlık, takdir edilmediğini düşünme, iş doyumsuzluğu, işe geç gelme, özgüven ve özsaygıda azalma gibi davranışlarda belirtileri vardır. Sosyal ve evlilik yaşamında aile çatışmaları, içe kapanma, suçluluk, hevesin kırılması, kolay ağlama, unutkanlık, rol çatışması, başarısızlık hissi, alaycı olma, suçlayıcı olma(Gürbüz ve Karapınar, 2014: 268) gibi kendine, işine ve genel olarak hayata karşı negatif tutumlarda gözlemlenen sonuçlarıdır.

2.2.1.4. Örgütsel (Göstergeler) Belirtiler

Tükenmişliğin bu evresinde belirtiler bireysel bir sorun olmaktan çıkmıştır. Artık sorun örgütsel bir karakteristik kazanmıştır. Örgütsel göstergelerde bireyin yaşamış olduğu bunalım aile ve çevresini de aşmış iş yaşamında da kendini göstermeye başlamıştır. Bu aşamada birey çalışma yaşamında kendini gösterme, başarılı olma veya kendini gerçekleştirme durumunda olmayacaktır.

İşe gelmeme veya gelmemek için bahaneler gösterme, geç gelme, sorumluluktan kaçma, iş yerinde sürekli sorunlara sebep olma, agresif bir kişiliğe bürünme, iş yerindeki arkadaşlarla çatışma, performansta düşme, hizmet kalitesinde gözle görülür oranda düşüş olması belli başlı belirtileridir. Ayrıca rol çatışması yaşanması, örgütsel değişime karşı direnç

gösterme, yapılacak işleri sürekli olarak erteleme, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin ortadan kalkması da belli karakteristik belirtileridir (Halbesleben ve Buckley, 2004: 866).

Yukarıda açıklanan belirtiler sadece bireyin tükenmişlik yaşamasına ortam hazırlamamaktadır. Tükenmişlik yaşayan bireyin sadece kendisi değil aile ortamı, çevresi ve örgütü de bu olumsuz durumdan etkilenmektedir. Tükenmişliğe bağlı olarak ortaya çıkan olumsuz sonuçlar bireyin arkadaş çevresini kaybetmesine, ailesinde huzursuzluklara ve örgütte performans düşmesi, hizmet kalitesinin düşmesi gibi birçok olumsuzluklara yol açmaktadır. Böyle bir gelişme örgütün etkinliğini derinden etkileyecektir.

2.2.2. Tükenmişlik Sendromunun Evreleri

Tükenmişlik bir anda değil belirli evrelerden geçerek oluşmaktadır. Bu evreler idealist coşku, durgunlaşma, engellenme ve apati (duygusuzlaşma) olmak üzere dört aşamadan oluşmaktadır. Ancak bur da dikkat edilmesi gereken husus tükenmişlik sürekli bir olgudur ve bu yüzden bir evreden diğer evreye geçiş kesikli bir durum değildir (Dolunay, 2002: 51-62).

2.2.2.1. İdealistik Coşku

Birey işini hayatındaki her şeyin önünde tutar ve işi her şeyden önemlidir. Bireyin hayatının anlamı işidir. İş yaşamı konusunda büyük umutları vardır ve gerçeği olmayan beklentiler içerisindedir. İş hakkında oldukça yüksek motivasyona sahiptir. İşinde başarılı olabilmek için ailesinden, sosyal çevresinden ve kendisinden fedakârlık yapar. Geç saatlere kadar çalışır, uykusuz kalır ve iş yoğunluğunu çözmek için enerji harcar. Fakat uygulamadaki sorunlar, iş ile ilgili çıkmazlar işinden soğutur ve yavaş yavaş aşağı çekmeye başlar. Bu durum tükenmişliğin başlangıcıdır (Şahan, 2015: 16).

2.2.2.2. Durgunlaşma

Birey motivasyonunu kaybederek işe daha az zaman ayırmaya başlar. İşini hayatının merkezi olmaktan çıkarıp eskisi kadar zevk almamaya başlar. İş dışında daha çok zaman geçirmeye başlar. İşini icra ederken daha önce memnuniyetsizlik yaşamadığı birçok konudan huzursuz ve mutsuz olur. Bu evrede bireyler işlerinde bir önceki evreye göre daha az zaman geçirirler. Yapılan iş, kurumsal ve pratik tüm yönleri ile bireyin varoluşunu dolduramamaktadır (Şahan, 2015: 16).

2.2.2.3. Engellenme

Bu evrede birey, zaman içerisinde işi ilgili amaçlarına ulaşabilmek için verdiği çabanın engellendiğini düşünürler. Gerçekleri yeniden değerlendirmeye başlamışlardır. Diğer insanlara yardımcı olmak isteyen birey, sistemin ve çalışma koşullarının değiştirilmesinin zor hatta imkânsız olduğunu fark eder. Engellenmişlik duygusunu yoğun olarak yaşamaya başlarlar. Bu durum devam ettikçe tükenmişlikte yoğun olarak devam eder. Bu durumda birey tükenmişliğe yenilmeyip işine devam eder ya da bu durumun etkisi ile umursamaz bir duruma bürünür (Okutan, 2010: 83-84).

2.2.2.4. Apati (Duygusuzlaşma, İlgisizleşme)

Birey işine karşı ilgisiz olmuş ve umursamaz bir durum haline bürünmüştür. Duygusal kopma haline gelen bireyin düşünceleri kısırlaşmıştır. Zamanla büyüyen umutsuzluğa ve inançsızlığa kapılmaktadır. Yapılan işten zevk alamayan birey sadece maddi bir kaynak olarak, hayatını devam ettirebilmek için yaptığı ritüele dönüştürmüştür. İlgisizliği ve kayıtsızlığı artan birey iş arkadaşları ile sorunlar yaşamaya başlar ve iş kurallarını ihlal etmiş olmayı umursamaz olur. Çünkü artık bireyin mesleği, umutlarını ve hayallerini gerçekleştirebileceği bir alan olmaktan ziyade mutsuzluk ve huzursuzluk veren bir alan haline

gelmiştir (Okutan, 2010: 84). Bu durum bireyi günden güne mutsuz ederek tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır.

2.2.3. Tükenmişliğin Nedenleri

Genellikle aşırı bağımlılık duygusu sonucu oluşan stres ve doyumsuzluk kaynaklı geri çekilme ya da gerçek yaşanan ile beklentiler arasındaki farkın neden olduğu tükenmişliğin sebepleri, bireyin beklentileri ile ilişkilendirilebilir. Tükenmişlik sadece iş ortamı ya da ev ortamından kaynaklandığını söylemek yanlış olur. Bireyin şahsi özellikleride tükenmişliğin yaşanmasında bir etken olabilir.

Aile yaşamı, iş yaşamı veya sosyal hayatın içerisinde strese maruz kalınması ve kişiliğin strese yatkın olması tükenmişlik yaşamının sebepleri olabilir. Farklı nedenlerden kaynaklanan psikolojik veya fizyolojik olarak çöküntü yaşamak tükenmişliktir. Tükenmişliğin nedenleri bireysel nedenler ve çevresel nedenler olmak üzere iki ana grupta incelenmektedir.

2.2.3.1. Bireysel Nedenler

Tükenmişlik sendromunu iş yaşamı ile doğrudan bağlantılıansa da sendrom bireyin kişilik özellikleri ile de belirleyici olmaktadır. Yapılan birçok çalışma stresin kaynağının kişilik özellikleri olduğunu ortaya koymuştur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 306). A tipi ve B tipi olmak üzere iki adet kişilik yapısı vardır.

A tipi kişilik yapısı içe dönük bir yapıya sahip kişiliktir. Utangaç, tek başına yaşamaktan ve çalışmaktan hoşlanan, çekingen bir kişiliktir. Bu kişilik yapısındaki bireyler stres kaynaklı hastalıklar ile kalp krizi yanında stresin kaynak olduğu tükenmişlik sendromuna da çok yatkındırlar. Saldırgan, ben-merkezci, mükemmeliyetçi, başarı odaklılık, tatminsizlik, dinamizm ve yüksek sorumluluk gibi özelliklere sahip bireylerdir (Eren, 2008: 305). A tipi

kişilik yapısına sahip bireyler rekabetçi yapıya sahip oldukları için, çalışma hayatının içerisinde yoğun tempoda bulunurlar. Birey toplumsal alandan kendini soyutlamakta bunun sonucunda da stresle başa çıkmakta yetersiz kalıp tükenmişlik sendromu yaşamaktadır. Aydın (2002) ye göre; A tipi kişiliğe sahip bireyler örgütlerde genellikle ödüllendirilirler ve Yöneticilerin A tipi kişilik sergilemeleri beklenir.

B tipi kişiliğe sahip bireyler ise A tipi kişilik özelliğini taşıyamayan, tam karşıtı olan bireylerdir. Açık yürekli, sakin, neşeli, sabırlı, umursamaz, nazik gibi kişilik özellikleri ile tanımlanmaktadırlar (Özsoy ve Yıldız, 2013: 3). Zaman sıkışıklığından yakınmazlar, gerekmedikçe başarılarını ve başarısızlıklarını gösterme veya kanıtlanma çabası içerisine girmezler. Çevre ile daha az sorun yaşar saldırganca ve düşmanca tavırlara bürünmezler.

Bireyin benlik imajı, tükenmişliğe yönelik bir diğer belirleyicidir. Kişisel yetersizlik konusunda kendisini yetersiz hisseden bireyler, sahip oldukları nitelikleri önemsiz olarak algıladıkları için olaylar ve durumlar karşısında çöküntüye sürüklenebilmektedirler. Bu durum tükenmişliğin tetikleyicisi olabilmektedir. Ancak öz yeterliliği yüksek olan bir birey böyle bir durumu deneyim olarak algılayarak üstesinden gelebilmektedir.

2.2.3.2. Örgütsel (Çevresel) Nedenler

Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde çevresel faktörler en büyük rolü oynamaktadır (Özsoy ve Yıldız, 2013: 5). Tükenmişliğin oluşmasında bireysel etkenler belli bir oranda etkili olsa da tükenmişliğin aslında çalışma hayatında ortaya çıktığı ve geliştiği tüm kuram çalışanlar tarafından genel kabul görmektedir (Dolgun, 2010: 295).

Çevresel faktörler arasında ailevi, sosyal çevre ve ekonomik sebepler sayılabilir. Ancak bireyin en çok zaman geçirdiği ve iletişim kurduğu, sosyalleştiği iş ortamı en önemli faktördür. İşin niteliği, kurumun özelliği, iş yükü, çalışma süresi, iş gerilimi, zaman baskısı, haftalık çalışma saatleri, işin yoğunluğu, çalışanlar üzerinde yoğun gözetim ve kontrol gibi

tükenmişliğin birçok farklı örgütsel nedenleri bulunmaktadır (Dolgun, 2010: 296). Yine aynı şekilde dinlenme ve sosyal faaliyetlerin olmaması, düşük ücret politikaları, motive edici unsurların yetersiz olması, katı hiyerarşik yapı, araç ve gereçlerin yetersizliği, personel yetersizliği, iletişim kanallarının tek yada kapalı olması da tükenmişliği tetikleyen örgütsel unsurlar arasındadır.

2.3. Banka Çalışanlarında Tükenmişliğe Neden Olabilecek Faktörler

İş hayatında meydana gelen zorluklar ile başa çıkabilmenin en önemli faktörü sorunun tanınmasıdır. Tükenme duygusu ile karşılaşan banka personeli tükenmeye neden olan unsurları bilmesi ve bu sorunlara karşı önlem alması gerekmektedir. Bu sorunlarla başa çıkabilmek hem banka çalışanı hem de bağlı olduğu kurum açısından önemlidir. Literatür taraması yapıldığında tükenmişlik sendromu ile karşılaşılan meslek guruplarının başında bankacılık gelmektedir. Aynı şekilde muhasebe, finans gibi aynı çalışma koşullarına sahip olan meslek gurupları da sendromun en çok görülen personeline sahiptir. Bu meslek guruplarının yoğun iş temposu, teknik bilgileri, gereksinim ve mesleki ihtiyaçları benzerlik göstermektedir. Bu nedenle banka personellerini iş hayatında tükenmişliğe iten faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

Aşırı İş Yükü: Bankacılık mesleği personel açısından insanlarla sürekli diyalog halinde olunması gereken bir meslek gurubudur. Son dönemlerde bankaların kapanması, el değiştirmesi, yeni bankalar açılması, küçülmeye gitmesi gibi sebeplerden dolayı birikmiş işler, muhasebe ve hesap işlemlerinin yoğunluğu ve bunların yerine getirilmesi yükümlülüğü banka personelleri sorumluluğundadır. Ayrıca işlerin raporlanması, değerlendirilmesi ve onaya hazırlanması gibi birçok sorumlulukları vardır.

Bankacıların bu yoğun iş tempoları ev, sosyal ve iş hayatlarında çatışmaya yol açmaktadır. Belirli bir zamanda iş yetiştirme baskısı, uzun çalışma saatleri, işlerin yetiştirmeme

korkusu bankacıların işlerini eve taşımasına yol açmaktadır. İşlerin sosyal hayata ayrılan zamanı almasından dolayı bankacıların aşırı stresli olmalarına zemin hazırlamaktadır.

Yüksek Oranda Sorumluluk: Bankacılık mesleği, nitelikli ve gelişime açık bir bilgi birikimini, deneyimi, sorumluluğu ve sır saklamayı gerektirir. Yapılan küçük bir yanlışlık yapılmış bir işin tamamen yanlış olmasına yol açabilir. Bu yanlışlık büyük bir maddi kayba yol açacağı için bankacılık yanlışlık ve ilgisizlik kabul eden bir meslek gurubu değildir. Böyle bir durumda bankacılar yoğun stres altında işlerini devam ettirmektedirler.

Düzenli iş saatlerinin olmaması: Banka personelleri işlerin uzaması, ertesi güne sarkması, müşteri ziyaretleri gibi sebeplerden dolayı düzenli iş saatlerine sahip değildir. Mesai çıkışlarıyla yapılması gereken müşteri ziyaretlerinin ertelenmemesi için yapılması, kredi onaylarının gecikmesi, tahsilatta doğan gecikmelerin giderilmesi gibi sebepler bankacıların işyerinden çıkmasını geciktirmekte, izin ve tatillerin az olması meslek personelini strese sokmaktadır.

Değer Çatışmaları:Banka çalışanları müşterileri ve çalıştıkları kurum arasında köprü görevini yerine getirirken hem kurumlarının hem de müşterilerinin memnuniyetini sağlamakla yükümlüdür. Dolayısıyla (Okutan, Yıldız, Konuk, 2013: 5) bankacılar aile- sosyal yaşam ve iş hayatı arasında rol çatışması yaşarken, müşterilerinin istekleri ve kurumuna karşı üstlendiği etiksel sorumluluk açısından da ikilem yaşayabilmektedir. Bu ikilemde stres oluşmasına sebep olmaktadır.

Ücret Sorunu:Banka personelleri özellikle ülkemizde çalışma koşulları göz önüne alındığında aldıkları ücretlerin tatminkâr olmadığı görülmektedir. Personelin işten kendine zaman ayıramaması, işini eve taşımak zorunda kalması ve sosyal yaşamının sınırlı olması, bu olumsuzlukların yanında ücretlerin tatminkâr olmaması iş ve ev yaşantısında olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bu olumsuzluklar dikkate alındığında örgütte çalışan personelin

yaşayacağı tükenmişliğin, bedensel ve ruhsal sağlıklarını ne kadar etkileyeceği bankacılık sektörü açısından önemli bir sorunsaldır.

2.4. Tükenmişlik ile Mücadele Yöntemleri

Literatür taramasında karşımıza çıkan çalışmalarda görünen sonuçlar incelendiğinde, tükenmişlik yaşayan kişilere destek verilmesi ve bireylerin tükenmişlik yaşamasına sebep olan ortamlardan bir müddet uzak kalması dinlenilmesi gerekliliği görülmektedir. Özellikle bireyin örgüt içerisinde ideallerini kaybetmesinin tükenmişliğe yol açtığı düşünüldüğünde bu desteğin önemi daha çok artmaktadır. Bankacıların iş yoğunluğu, kişinin sorumluluğunda olan iş miktarı personelin bedensel ve ruhsal olarak yorgunluğuna ve sonucunda tükenmişlik yaşamasına sebep olmaktadır. Sendromun baş göstermeden önce önlenmesi hem kurum hem de çalışan açısından en doğru strateji olacaktır. Bunun için örgüt çalışanlarına, yöneticilerine görevler düşmekte, personelin görevinde ve görev işleyişinde değişiklikler yapmak düşünülebilmektedir.

Yukarıda belirttiğimiz tükenmişlik belirtileri dikkate alındığında örgüt ortamında ve özellikle yapılan işe paralel olarak düşünüldüğünde, bireyde yaşanan tükenme olarak ele alınıp atılacak ilk adım bu olmalıdır. Bundan sonra tükenmeye sebep olan kaynaklar ve unsurlar incelenmelidir (Arı ve Bal, 2008: 142).

Tükenmişliğin bireysel olarak azaltılmasında Covey (1989), bireyin üretici etkinliklerini ve üretici kapasitesini dengede tutması gerekliliğini belirtmiştir. Yoğun bir iş temposuna sahip örgüt çalışanın, aileleri ve sosyal çevreleri ile yeniden canlanmalara zamanı olmayanların, işlerinde maksimum başarılı olması zorlaşacaktır. Öncelikle bireyin tükenmişliğin bilincinde olması ve bu bilinçle çözüm araması gerekmektedir. Birey kurumu ile ilgili gerçekçi hedef ve beklentiler içerisinde olmalıdır.

Örgüt çalışanı sorunlar ve zorluklar karşısında gerektiğinde yardım istemenin bilincinde olmalı, sorunlar büyümeden çözülmesinin önemini kavramalıdır. Kişiler iş hayatı dışındaki hayatlarını geliştirmelidir. Bilinmelidir ki sosyal ve hobileri olan kişiler tükenmişliğe karşı donanımlıdır (Kaçmaz, 2005: 31). Aynı şekilde mizahta bireysel olarak tükenmişlikle baş etme yollarından biri olarak sayılabilir. Akademisyenler üzerinde yapılan bir araştırmada mizahı tükenmişlik sendromu ile baş etme yollarından biri olarak tanımladıkları görülmüştür (Tümekaya, 2006).

Tükenmişlik sendromu ile mücadelede örgüt çalışanlarına düşen belli başlı görevler ise çalışanların görev tanımları açık ve anlaşılır olmalıdır. Çalışanlara karşı hoşgörülü, anlayışlı ve saygılı olunmalıdır. Katılımcı bir yönetim anlayışı ile çalışanlar guruba dâhil edilmelidir (Kaçmaz, 2005: 31). İşe alımlarda bireyin işe yatkınlığı, yeteneklerine uygunluğu, kişi ve iş uyumuna dikkat edilmelidir. Bireyin eksiklerinin örgüt içi oryantasyon kursları ile tamamlanması ve örgüte adaptasyonu sağlanmalıdır.

Bankacılık yoğunluğu ile bilinen bir meslek gurubu olarak bilindiği için, iş yoğunluğunu azaltacak önlemler alınmalı, çalışanın bireysel ve özel hayatına zaman ayırması için gerekli zamanın sunulması gerekmektedir. Çalışanların görev alanlarında periyodik olarak değişimler yapılmalı, görevler ve ödül dağıtımında adil davranılmalıdır. Herhangi bir sorun karşısında kronikleşmeden çözüm üretecek mekanizmaların geliştirilmesi örgütlerin sendrom ile mücadelede kullanabilecekleri belli başlı önlemlerdir.

Bireyin sosyal hayatta aktif olması, aile ve çevresi ile daha çok vakit geçirmesi, sorunları ve duyguları paylaşması tükenmişliği önleyebilecek sosyal araçlardan biri olarak görülmektedir. Sosyal hayat ve sorunların paylaşılması kişinin gerginliğini almakta ve üçüncü kişi tarafından daha doğru sonuçlara varılabilmektedir.

2.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik sendromunun sonuçları hem birey için hem örgüt için çok önemlidir. Bireyin yaşamakta olduğu sorunlar bir süre sonra günün uzun vaktini geçirdiği örgütü etkilemeye başlamaktadır. Bu yüzden tükenmişliğin yaratacağı olumsuzluklar hem birey için hem örgüt için teker teker ele alınması gerekmektedir.

2.5.1. Tükenmişliğin Birey Açısından Sonuçları

Bireyin yaşamakta olduğu sorunlarla baş edememesi sonucu tükenmişlik yaşamasına yol açmaktadır. Bireysel olarak tükenen kişi hem duygusal, hem davranışsal hem de fiziksel olarak yaşamının her alanında olumsuz olarak etkilenebilmektedir. Bu durum bireyin motivasyonunun düşmesine, mutsuz olmasına ve enerji kaybına yol açabilir. Fiziksel yorgunluğa daha sonrada sağlık sorunlarının baş göstermesine sebep olacaktır.

Tükenmiş birey gece uyuyamadığı için sabah uyanmakta zorluk çekecektir. Uykusuzluk durumu zamanla bireyin sağlık problemlerinin baş göstermesine yol açacaktır. Hatta birey uyuşturucu, alkol veya tütün gibi zararlı ürünler kullanmaya başlayabilmektedir. Bireyde baş ağrısı, baş dönmesi, alerji, mide bulantısı, iştahsızlık gibi bireysel sonuçları doğurmaktadır (Okutan vd. , 2013: 3).

Birey açısından tükenmişliğin sadece fiziksel değil psikolojik olarak da olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Birey kendini suçlu hisseder, sosyal ilişkileri bozulabilir, karşısındaki kişilere şüphe ile yaklaşır, özgüven eksikliği vardır ve sürekli stres içerisinde yaşamak zorunda kalmaktadır.

Tükenmişlik yaşayan birey davranış bozukluğu da gösterebilmektedir. Toplum içerisinde kendini belli etmeye çalışmak, başkaları ile alay etmek, dedikodu yapmak, dikkatleri toplamaya çalışmak ve sürekli geçmişteki başarılarını gündeme getirmeye çalışmak

gibi davranışsal bozukluklarda göstermesi olağandır (Izgar, 2000:22).Tükenmişliğin etkileri sadece bireyin kendisini değil bulunmuş olduğu çevreyi de böylelikle etkiler olmaya başlamaktadır.

2.5.2. Tükenmişliğin Örgüt ve İş Yaşamı İçin Sonuçları

Tükenmişliğin bireysel sonuçları toplumsal sonuçları ile doğrudan bağlantılıdır. İş doyumunun olmaması, tatminsizlik, performansta sürekli bir azalma, işe geç gelme veya gelmeme, işe kendini verememe, örgüt çevresine kırıcı olma gibi sonuçlar doğabilmektedir. Tükenmiş bireyler işlerini olması gerektiği gibi yapamazlar. Yaptıkları işi umursamaz ve motivasyon eksiklikleri vardır. Bu durum diğer örgüt çalışanlarını da etkilemektedir. Çünkü yarım kalan her iş diğer personele yük olmaktadır. Bireyin çalışmakta olduğu işi istemiyor olması da bunu tetikleyebilir (Okutan vd. , 2013: 3-4). İşini seven, istediği bölümde çalışan bir birey daha verimli olabilir. Bu durum bireyi hem maddi hem de manevi olarak tatminkâr edecektir. Tam tersi durum ise bireyin psikolojik olarak rahat olmamasını doğuracak ve tükenmişlik sendromu yaşamasına yol açacaktır (Izgar, 2000: 34).

Tükenmişlik yaşayan birey müşterilere karşı negatif tutumlar içerisinde bulunup, hizmet kalitesini düşürmektedir. İşe ilgi kaybı, kaza ve yaralanmaların oranında yükselme, yaratıcılık kaybı, işle ilgili konularda doyumсуuzluk ve başarısızlık hissi, mesleki başarının azalması, işleri sürüncemede bırakma ve sonunu getirememe, iş tatmininde ve örgütsel bağlılıkta azalma ve en sonunda ise iş değiştirme isteği veya işi bırakma isteği tükenmişliğin örgütte doğurduğu sonuçlar olarak ortaya çıkmaktadır.

Tükenmişlik, verimsizlik sonucu müşterilerden olumsuz geri dönüş almaya neden olur. Örgüt bağlılığında ve iş kalitesinde gözle görülür azalma olabilmektedir. Tükenen kişi karşısındaki bireyi bir nesne olarak görmeye başlarsa, ilgide azalır. Sadece sunulan hizmet kötüleşmez, tükenen kişi karşısındaki bireyi daha az dikkate alır ve sorunlarını önemsemez

olur. Bunun sonucunda da örgüt çalışanı, kaba, saygısız, düşüncesiz ve hizmet verdiği kişinin sorunlarına umursamaz bir şekilde devam etmektedir (Okutan vd. , 2013: 3-4).

Maslach ve Zimbardo (1982) , tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bireyler yaptıkları işi sevmemeleri ya da işin durumunun kendilerine uygun olmadığını hissettiklerinde tükenmişliğe yakalanıp işten ayrılır veya başka bir işe geçiş yaparlar. Üst yöneticilerin ya da işverenlerin tükenmişlik nedeni ile başka bir işe yönlendirilip şehrin kalabalığından uzaklaşmaları buna örnek gösterilebilir. Bunun yanında bireyler ortam değiştirmek, kademe yükseltmek ya da daha iyi bir iş buldukları içinde işlerinden ayrılabilirler. Böyle bireyler ekonomik olarak daha güçlü olabilmek için değil çalıştıkları kişiler ile daha az iletişim kurabilmek için bu yolu tercih etmektedirler. Yönetici olana kişiler, genellikle çalışanlar ile daha çok irtibat halinde bulunan duygusal gerginlikten kaçmak için de yönetici olmayı tercih etmiş olabilirler (Sürgevil, 2006: 9).

2.5.3. Tükenmişliğin Aile İlgili Sonuçları

Bireylerin çalışma hayatındaki sorunları, iş yükü, düzensiz çalışma saatleri, iş merkezli yaşama, enerjiyi ve motivasyonu işte harcama gibi sebepler özel hayatta sorunlar yaşanmasına sebep olmaktadır. İş başarısı için kendinden ve aileden ödün veren bireyler daha sonra aile içinde iletişimsizlik, çocuklara karşı ilgisizlik, birlikte yapılan paylaşımların azalması gibi olumsuz sonuçlar ile karşılaşmaktadırlar. Daha ileri boyutlarda ise boşanmalara kadar varabilmektedir (Sergevül, 2006: 94).

Maslach ve Zimbardo (1982), iş yaşamında tükenmişlik yaşayan bireyin özel yaşamında da zorluk yaşadığını, çöküşe uğradığını söylemektedirler. Bireyin olumsuz davranışlarının sebebi iş hayatındaki yaşamakta olduğu tükenme duygusu olabilir. Bu durumu sosyal çevresi ve aile çevresi kolayca fark edebilir. Tükenmişlik yaşayan biri kendini yorgun ve bitkin hissettiği için eve gidince de bu durumu yaşamaya devam edecektir. Evde geçirdiği

süre içerisinde de iş yerinde yaşamakta olduğu sorunları yansıtacak diğer aile fertlerinin kendilerini yalnız hissetmelerine yol açacaktır (Sergevül, 2006: 93). Aile içerisinde yaşanan huzur ve mutluluk iş ve sosyal hayatında dengede olmasını sağlayacaktır. Çünkü aile toplumun temel taşıdır.

Tükenmişlik sadece bir olay ya da anlık bir durum değildir. Birçok olumsuzluğun birleşmesi ve yoğunlaşması ile ortaya çıkan bir durumdur. Bu yüzden tükenmiş birey hem bireysel olarak, hem iş ortamında hem de sosyal ve aile çevresinde bu durumu yaşamaktadır.

2.6. İşe Gömülmüşlük ile Tükenmişlik ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Tükenmişlik ve işe gömülmüşlük iki önemli örgütsel davranıştır. Bu iki kavram günümüze kadar birçok örnekleme ancak farklı guruplarla incelenmiştir. İşe gömülmüşlük ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk çalışma (Candan, 2016)'dır. Candan (2016)'ın bir devlet üniversitesinde görev yapan akademisyenler üzerindeki çalışması dışında Yıldırım (2017) tarafından sağlık çalışanlarına yönelik işe gömülmüşlük ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapılmıştır. Genellikle hizmet sektöründen incelemelerin oluşturduğu araştırmalar, performans, motivasyon, işten ayrılma niyeti, yaşam, örgütsel destek ve rol belirsizliği gibi diğer örgütsel değişkenlerle tükenmişliği ve işe gömülmüşlüğü daha açıklanabilir kılmaya çalışmışlardır (Çelebi ve Kayasandık, 2018: 86).

İşe gömülmüşlük, çalışanın örgütte kalmasını etkileyen faktörleri geniş bir kapsamda incelemeye çalışan bir kavramdır. İşe gömülmüş olma, kişinin neden örgütte kalmak istediğini pozitiflik bakış açısı ile ele alan bir kavramdır. Kavram, çalışanın işinden ayrılmasının önündeki engellerdir (Halbesleben ve Wheeler, 2008: 242). Çalışanın iş ile ilgili tatminini ve memnuniyetini ifade eden kavramdır.

Ping ve Xi (2013), işe gömülmüşlüğüncüllerini demografik faktörler ve işin özellikleriyle ilgili faktörler olarak iki grupta ele almışlardır. Demografik özellikler olarak

cinsiyet, ırk, yaş ve kariyer gelişimi gibi özelliklersıralanmıştır.İşin özellikleriyle ilgili öncüller olarak da sosyalizasyon taktikleri, çevresel algı, örgütsel bağlılık, lider-üye etkileşimi, eğitim, güçlendirme, ödül, kültürel farklılıklar ve kurumsal faktörler sayılmıştır (Yıldırım, 2017: 52-53).

Başlangıçta işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma ile işe gömülmüslük arasındaki ilişkilere odaklanan bilimsel çalışmaların son yıllarda farklı değişkenlere de yöneldiği görülmektedir. Örneğin işe gömülmüslük ile performans (Candan, 2016; Nafei, 2015; Andresen, 2014), yenilikçilik (Ng ve Feldman, 2010), yaşam kalitesi (Nafei, 2015), örgütsel vatandaşlık davranışı (Nafei, 2015), mobbing (Burton, 2015) ve lider-üye etkileşimi (Harris vd., 2011; Bowman, 2009) arasındaki ilişkiler araştırılmıştır.

Tükenmişlik ise günümüzde iş hayatının çalışanlar üzerinde yarattığı baskı ve zorlamadan kaynaklanan çalışanın iş ve sosyal yaşamında zayıf ve savunmasız kalma durumudur. Bu durumda çalışma ortamındaki stres kaynaklarının fazlalığı, yoğun bir tükenmişlik ortaya çıkarabilmekte ve çalışanın uyumunu güçleştirebilmektedir.

Tükenmişlik ve diğer örgütsel değişkenlerle yapılan bazı çalışmalarda literatüre kazandırılmıştır. Orhan ve Komşu (2016) 107 kamu akademisyeninin öz yeterlilik ve tükenmişlik algılarının iş tatmine etkisini incelemiş, tükenmişlik ile iş tatmininin olumsuz ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Candan (2016) 120 örneklem ile yapmış olduğu çalışmada işe gömülmüslük ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Genel olarak işe gömülmüslük ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Candan (2016)'ın çalışması daha önce işe gömülmüslük ve tükenmişlik ilişkisini inceleyen çalışma yapılmadığı için literatüre kazandırılmış ilk çalışmadır.

Bankacılık sektöründe yapılan çalışmalar ise; Ceyhan ve Siliğ (2005)'in 257 banka çalışanı ile yaptığı çalışmada örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin sosyal ve kişisel

uyumlarının önemli bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Ok (2014) 999 banka çalışanından oluşan örneklem üzerinde yaptığı incelemede tükenmişliğin iş tatminini olumsuz etkilediğini göstermiştir. Güner vd. (2014) mesleki stres, tükenmişlik, iş ve yaşam doyumu faktörlerini 159 banka çalışanı üzerinde incelemiş, yine tükenmişliğin iş tatmini ile negatif ilişkili olduğunu vurgulamıştır. Soygür ve Aydın (2018); 397 banka çalışanı üzerinde hedef baskısının tükenmişliğe, strese ve iş tatmini ilişkisini incelediği çalışmasında da benzer ilişkiye ulaşmıştır.

Literatüre kazandırılmış birçok çalışmada görüldüğü gibi tükenmişliğin örgüt çalışanlarında önemli bir sorun teşkil etmesi bu alanda yapılan çalışmaların çoğaltılması gerekliliğini göstermektedir. Özellikle ülkemizde banka çalışanlarının çalışma şartlarının zorluğu, yaşayabilecekleri olası tükenmişliğin ruh sağlıklarını olumsuz etkileyebileceği gözlemlenmektedir (Ceyhan ve Siliğ, 2005: 46).

III.BÖLÜM: BANKA ÇALIŞANLARININ İŞE GÖMÜLMÜŞLÜKLERİ İLE TÜKENMİŞLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI

Bu bölümde banka çalışanlarının işe gömülmüşlükleri ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik yapılan alan araştırmasıyla ilgili veriler, analizler ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

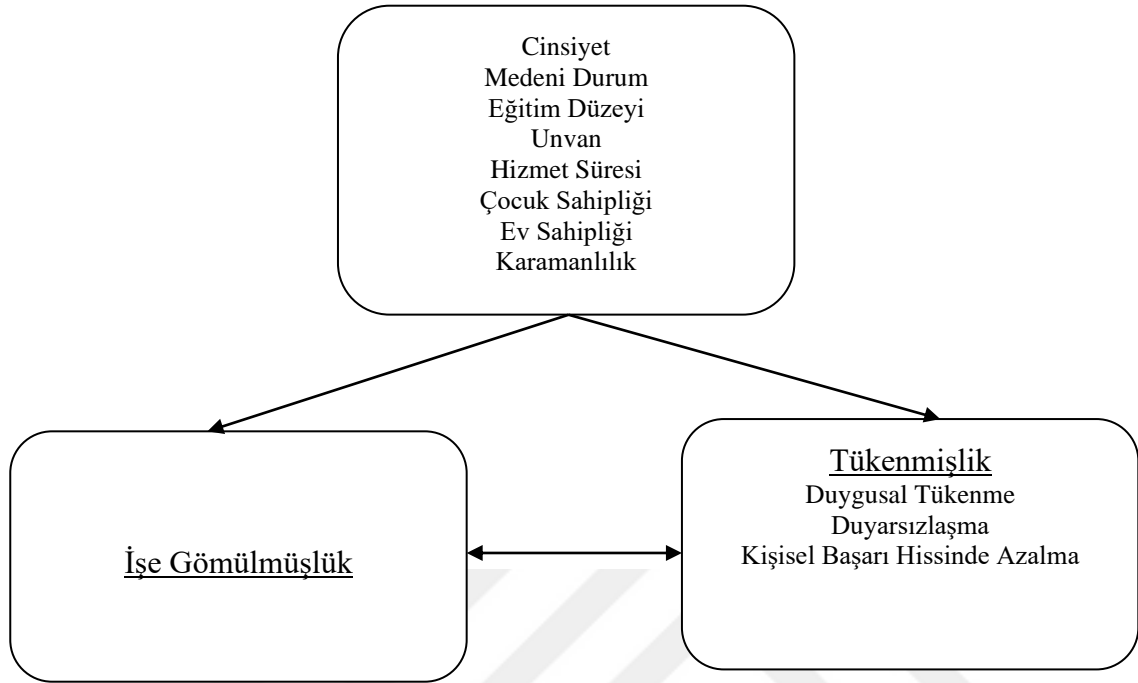
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bankacılık sektörü çalışanları doğrudan müşterilerle iletişim halinde oldukları bir meslek icra etmektedirler. Literatürde yüz yüze çalışma ve doğrudan müşterilerle iletişim içinde olan banka çalışanları ve benzeri meslek ve işlerde tükenmişlik sendromunun yüksek düzeylerde görülmekte olduğuna ilişkin çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Tükenmişlik gibi işyerlerinde varlığı, son derece zararlı ve olumsuz sonuçlara neden olabilecek durumların önlenmesi ya da mümkün olabildiğince düşük düzeylerde tutulması önem taşımaktadır. Bu nedenle de tükenmişlikle negatif ilişkili olacağı değerlendirilen ve yine çalışma yaşamında varlığı halinde olumlu örgütsel sonuçlara yol açan işe gömülmüşlük kavramının, bu araştırmayla da tükenmişlik üzerindeki etkisi belirlenmek istenmiştir. Tükenmişlik ve işe gömülmüşlük arasındaki ilişkileri araştıran çalışma sayısı yerli ve yabancı literatürde sınırlı sayıda yer aldığı için de bu çalışmanın öncelikle literatüre katkı sağlayabileceği umulmaktadır.

Ayrıca hem tükenmişlik hem de işe gömülmüşlük gibi son dönemin iki önemli yönetim psikolojisi kavramının Karaman İlindeki banka çalışanlarına yönelik olarak daha önce hiç yapılmamış olması nedeniyle bu araştırma önem taşımaktadır. Araştırma bulguları ile ortaya konulacak sonuçların Karaman ilindeki banka yöneticileri açısından da farkındalık oluşturabileceği düşünülmektedir.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Çalışmanın önceki aşamalarında yapılan literatür incelemesi ve teorik arka plan uyarınca aşağıdaki araştırma modeli ve hipotezler geliştirilmiştir.



Şekil 2: Araştırma Modeli

Araştırmanın Hipotezleri

H1: Banka çalışanlarının işe gömülmüşlükleri ile duygusal tükenmişlikleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Banka çalışanlarının işe gömülmüşlükleri ile duyarsızlaşmaları arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Banka çalışanlarının işe gömülmüşlükleri ile kişisel başarı hissinde azalma düzeyleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Banka çalışanlarının işe gömülmüşlükleri ile tükenmişlikleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Banka çalışanlarının tükenmişlikleri üzerinde işe gömülmüşlüklerinin negatif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi, Evreni, Örneklemi ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket tekniğinin tercih edilmesinin nedeni, araştırmada zaman ve ekonomik maliyet yönüyle üstünlükler sağlamasıdır. Anketlerin cevaplanmasının hızlı ve kolay oluşu, örnekleme erişebilirlik açısından sunduğu avantajlar ve elde edilen verilerin nicel analiz yapmaya elverişli olması gibi nedenler bu tercihin benimsenmesindeki etkenler olmuştur.

Araştırmanın evrenini Karaman İl merkezinde faaliyet gösteren kamu ve özel banka şubelerinde görev yapan toplam 225 kişiden oluşan her düzeydeki banka çalışanları olmuştur. Kolayda örnekleme yöntemi uyarınca evreni oluşturan bütün banka çalışanlarına anketler araştırmacı tarafından doğrudan dağıtılmış ve bir hafta geri alınmıştır. Eksiksiz ve sağlıklı doldurulduğu belirlenen toplam 202 kişiden geri dönüşü gerçekleşen anket analize tabi tutulmuştur. Dolayısıyla araştırmanın örnekleme 202 şeklinde gerçekleşmiştir. Örneklem büyüklüğünü hesaplamak amacıyla aşağıdaki formül ve değişkenler dikkate alınmıştır (Özdamar, 2003: 116-118):

N: Evren birim sayısı, n: Örneklem büyüklüğü

P: Evrendeki X'in gözlenme oranı, Q (1-P): X'in gözlenmeme oranı

Z_{α} : $\alpha = 0.05, 0.01, 0.001$ için 1.96, 2.58 ve 3.28 değerleri

d= Örneklem hatası

σ = Evren standart sapması

$t_{\alpha, sd} = sd$ serbestlik dereceli t dağılımı kritik değerleridir ($sd=n-1$). $t_{\alpha, sd}$ kritik değerleri $sd= n-1 \rightarrow 5000$ olduğunda Z_{α} değerlerine eşit alınabilir. Bu bağlamda kullanılan formül evren varyansının bilinmekte olduğundan hareketle aşağıdaki gibidir.

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z_{\alpha}^2}{(N-1) \cdot d^2}$$

Bu formülle bağlantılı olarak da 202 kişiden oluşan örneklem büyüklüğünün toplam 250 kişiden oluşan evreni temsil etme kabiliyetinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket üç bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölüm cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, unvan gibi çeşitli demografik özelliklerin yer aldığı bölümden meydana gelmektedir. İkinci bölüm ise Clinton vd. (2012) tarafından geliştirilen toplam 12 maddelik işe gömülmürlük ölçeğidir. Ölçeğin Türkçe formu Candan (2016) tarafından test edilerek geçerlik ve güvenilirliği ortaya konulan bir ölçektir. İşe gömülmürlük ölçeği 3*2 şeklinde toplam 6 boyuttan oluşmaktadır. İşe gömülmürlük ölçeği, “1=kesinlikle katılmıyorum... 5=kesinlikle katılıyorum” şeklinde %’li Likert türü derecelendirilmiştir. Ölçeğin 1 ve 2. Maddeleri örgüte uyum, 3 ve 4. Maddeleri örgütle olan bağlar, 5 ve 6. Maddeler ise örgüte yönelik fedakarlık boyutları olarak örgütsel işe gömülmürlük ya da içsel işe gömülmürlük alt boyutundan meydana gelmiştir. 7 ve 8. Maddeler topluma uyum, 9 ve 10. Maddeler toplum ile olan bağlar ve 11 ve 12. Maddeler ise topluma yönelik fedakarlık boyutları olarak toplumsal işe gömülmürlük ya da dışsal işe gömülmürlük alt boyutlarından oluşmuştur.

Üçüncü bölüm ise Maslach ve Jackson (1985) tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory (MBI))’den meydana gelmektedir. Tükenmişlik ölçeğinin 1, 2, 3, 6, 8, 13, 16 ve 20. Maddeleri duygusal tükenme, 5, 10, 11, 15, 21 ve 22. Maddeleri duyarsızlaşma ve 4, 7, 9, 12, 14, 17, 18, 19. Maddeleri ise kişisel başarı hissiznde azalma alt boyutlarından meydana gelmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları,

“1=hiçbir zaman...5=her zaman” aralığında, kişisel başarı hissinde azalma boyutu ise “1=her zaman...5= hiçbir zaman” aralığında 5’li Likert tipi derecelendirilmiştir.

3.4. Analiz ve Bulgular

Bu bölümde öncelikle katılımcıların demografik özelliklerinin ortaya konulduğu frekans analizleri yapılmıştır. İkinci kısımda ölçeklere ilişkin faktör analizleri, güvenilirlik analizleri ve normallik testleri yapılarak araştırmada veri toplamak için kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Daha sonra da araştırmanın değişkenleri olan işe gömülmürlük ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin olarak katılımcıların demografik özellikleri açısından fark testleri (bağımsız değişkenler t testi ve tek yönlü varyans analizleri) gerçekleştirilmiştir. Son aşamada ise değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek ve bağımlı değişken olan tükenmişlik üzerinde bağımsız değişken olan işe gömülmürlüğün ne yönde ve hangi güçte etkili olduğunu saptayabilmek amacıyla korelasyon analizi ve regresyon analizleri yapılmıştır.

3.4.1. Demografik Analizler

İlk olarak araştırmaya katılan banka çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin veriler ortaya konulmuş ve sonuçlar aşağıdaki tablo ile gösterilmiştir.

Tablo 7. Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Analizleri

Özellik	Kategori	Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	69	34,2
	Erkek	133	65,8
Medeni Durum	Evli	139	69,8
	Bekar	63	31,2
Eğitim Durumu	Lise	19	9,4
	Ön Lisans	22	10,9
	Lisans	141	69,8
	Lisans Üstü	20	9,9
Görev Unvanı	Gişe Personeli ve diğer	65	32,2
	Yetkili Yardımcısı	41	20,3
	Yetkili	18	8,9
	Yönetmen Yardımcısı	47	23,3
	Yönetmen	22	10,9
Müdür	9	4,5	

Kurum Hizmet Süresi	0-1 yıl	24	11,9
	2-4 yıl	54	26,7
	5-10 yıl	89	44,1
	11-15 yıl	27	13,4
	16+	8	4,0
Bakmakta olduğunuz çocuğunuz var mı?	Evet	115	56,9
	Hayır	87	43,1
Size ve eşinize ait eviniz var mı? (Karaman'da)	Evet	86	42,6
	Hayır	116	57,4
Eşiniz ve çocuklarınız dışında yakın akrabalarınız Karaman'da yaşıyor mu? (Köken olarak Karamanlı mısınız?)	Evet	121	59,9
	Hayır	81	40,1

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının;

- %34,2'sinin kadınlardan, %65,8'inin erkeklerden oluştuğu ve erkek yoğun bir görünümün var olduğu,
- %68,8'inin evli, %31,2'sinin ise bekar oldukları,
- %9,4'ünün lise, %10,9'unun ön lisans, %69,8'inin lisans ve %9,9'unun ise lisans üstü eğitim düzeyine sahip oldukları,
- %32,2'sinin gişe personeli ve diğer unvanlardaki kişilerden, %20,3'ünün yetkili yardımcısı, %8,9'unun yetkili, %23,3'ünün yönetmen yardımcısı, %10,9'unun yönetmen ve %4,5'inin de müdür unvanlarında görev yaptıkları,
- %11,9'unun halen görev yaptığı bankada 1 yıldan az süreden beri çalıştığı, %26,7'sinin 2-4 yıldan beri, %44,1'inin 5-10 yıldan beri, %13,4'ünün 11-15 yıldan beri ve sadece %4'ünün 16 yıl ve daha üzerinde bir süredir mevcut bankalarında görev yapmakta olduklarını, dolayısıyla da katılımcıların önemli bir çoğunluğunun 10 ve daha az süredir mevcut bankalarında çalıştıkları,
- Katılımcıların %56,9'unun bakmakla yükümlü buldukları çocuk sahibi olduğu, %43,1'inin ise çocuk sahibi olmadıkları,

- Katılımcıların %42,6'sının Karaman'da sahibi oldukları bir evinin olduğu, ancak %57,4'ünün bir evlerinin olmadığı,
- Katılımcıların %59,9'unun köken olarak Karamanlı oldukları, %40,1'inin ise Karaman dışından oldukları

Sonuçlarına ulaşılmıştır.

3.4.2. Faktör Analizleri

Bu aşamada ilk olarak araştırmanın ilk değişkeni olan işe gömülmüslük ölçeğinin faktör analizi yapılmıştır. Elde sonuçlar aşağıdaki tabloda ortaya konulmuştur.

Tablo 8. İşe Gömülmüslük Ölçeği Faktör Analizi

Faktör Adı		Soru İfadesi	Faktör Yüğü	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
İçsel (Örgütsel) işe gömülmüslük	Örgüte Uyum	1. Kurumum bana uygun bir yaşam tarzı sağlar	0,780	43,50
		2.Genel olarak, Kurumum ile uyumluyumdur	0,770	
	Örgüte Bağlar	3.En yakın arkadaşlarım bu kurumda bulunmaktadır	0,513	
		4.Genel olarak, Kurum içindeki insanlarla güçlü bağlarım bulunmaktadır	0,716	
	Örgüte Yönelik Fedakarlık	5.Eğer ayrılırsam, bu işin bana verdiği heyecanı özlerdim	0,820	
		6.Eğer ayrılırsam, bu kurumda kaybetmekten üzüntü duyacağım iş yaşantısı ile ilgili çok şey olurdu	0,800	
Dışsal (Toplumsal) işe Gömülmüslük	Toplumla Uyum	7.Şu anda yaşadığım çevre, ailem ve arkadaşlarım için uygundur	0,600	15,72
		8.Bu çevrede, beni mutlu eden iş dışı çok şey bulunmaktadır	0,650	
	Toplumla Bağlar	9.Kurumumdan ayrılmaya karar versem dahi, şu an yaşadığım çevrede yaşamaya devam ederdim	0,776	
		10.Ailem/eşim şu anda içinde bulunduğumuz çevrede güçlü bağlara sahiptir	0,769	
	Toplumla Yönelik Fedakarlık	11.Şu anda yaşadığım çevreden ayrılmak, kişisel ve/veya ailevi olarak birçok fedakarlık yapmam anlamına gelirdi	0,811	
		12.Şu an içinde yaşadığım çevredeki toplumdan ayrılmış olsam, çok üzülürdüm	0,752	
Faktör Açıklayıcılığı Toplamı (%)				59,22
İşe Gömülmüslük Ortalaması				3,64
KaiserMeyerOlkin Ölçek Geçerliliği				0,841

Bartlett Küresellik Testi Ki Kare	1138,889
Standart Sapma	66
<i>p</i> değeri	0,000

Faktör analizi sonuçlarına göre işe gömülmüşlük ölçeğinin faktör yüklerinin 0,513 ile 0,820 aralığında olduğu görülmektedir. Ölçeğin alt boyutlarının literatüre uygun biçimde içsel ve dışsal işe gömülmüşlük olarak iki alt boyuttan oluştuğu anlaşılmaktadır. Bu iki alt boyutun da 3 ayrı alt boyuttan olacak şekilde örgüte uyum, örgütle bağlar, örgütle ilgili fedakarlık, topluma uyum, toplumla olan bağlar ve toplumla ilgili fedakarlık olarak ortaya çıktığı sonucu elde edilmiştir. Ölçeğin iki alt boyutunun toplam faktör açıklayıcılığının %59,22 olduğu, yapısal geçerliliği gösteren KaiserMeyerOlkin (KMO) Ölçek geçerliliği değerinin 0,841 olarak belirlendiği anlaşılmaktadır. Bu değerler uyarınca işe gömülmüşlük ölçeğinin yapısal geçerliliği yönüyle oldukça yüksek bir değere sahip olduğu görülmektedir.

İşe gömülmüşlük ölçeğinin güvenilirlik analizi için Cronbach α yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonuçları da aşağıdaki tablo aracılığı ile sunulmuştur.

Tablo 9. İşe Gömülmüşlük Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Cronbach's α	Madde Sayısı (N)
0,876	12

İşe gömülmüşlük ölçeğindeki 12 madde esas alınarak yapılan analiz sonuçlarına göre ölçeğin güvenilirliğinin 0,876 olduğu belirlenmiştir ve bu değer mükemmel yakın bir durumu ifade ettiği anlaşılmaktadır. Bu sonuç bağlamında araştırmada kullanılan işe gömülmüşlük ölçeğinin araştırma için son derece uygun olduğu ifade edilmektedir.

Ölçeğin alt boyutları özelinde yapılan güvenilirlik analizleri de aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 10. İŖe GmlmŖlk leği Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizleri

Cronbach's α		Madde Sayısı (N)
İçsel (rgtsel) İŖe GmlmŖlk	0,844	6
DıŖsal (Toplumsal) İŖe GmlmŖlk	0,848	6

İŖe gmlmŖlk alt boyutları olan içsel ya da örgütsel iŖe gmlmŖlk güvenilirlik katsayısının 0,844 ve dıŖsal ya da toplumsal iŖe gmlmŖlk leğinin güvenilirlik katsayısının da 0,848 olduğu sonucu elde edilmiŖtir. Bu sonuçlar uyarınca alt boyutlar açısından da iŖe gmlmŖlk leğinin son derece güvenilir bir ölçek olduğu bulgusu elde edilmiŖtir.

İŖe gmlmŖlk leğinin her bir maddesinin ve alt leklerinin de ayrı ayrı ortalamaları ile standart sapmaları da yapılan tanımlayıcı istatistik analizleri ortaya konulmuŖtur. Elde edilen bulgular da aŖađıdaki tabloda gsterilmiŖtir.

Tablo 11. İŖe GmlmŖlk leği Ortalamalar ve Standart Sapmaları

Faktör Adı	Alt Boyut	Soru İfadesi	Ortalama	Standart Sapma
İçsel (rgtsel) İŖe GmlmŖlk	rgte Uyum	1. Kurumum bana uygun bir yaŖam tarzı sağlar	3,81	1,067
		2.Genel olarak, Kurumum ile uyumluyumdur	4,02	0,949
	örgütle Bağlar	3.En yakın arkadaŖlarım bu kurumda bulunmaktadır	3,22	1,268
		4.Genel olarak, Kurum içindeki insanlarla güçlü bağlarım bulunmaktadır	3,83	0,911
	örgütle İlgili Fedakarlık	5.Eğer ayrılırsam, bu iŖin bana verdiği heyecanı zlerdim	3,54	1,218
		6.Eğer ayrılırsam, bu kurumda kaybetmekten üzüntü duyacağım iŖ yaŖantısı ile ilgili çok Ŗey olurdu	3,53	1,202
DıŖsal (Toplumsal) İŖe GmlmŖlk	Toplumla Uyum	7.Ŗu anda yaŖadıđım evre, ailem ve arkadaŖlarım için uygundur	3,82	0,998
		8.Bu çevrede, beni mutlu eden iŖ dıŖı çok Ŗey bulunmaktadır	3,61	1,092
	Toplumla Bağlar	9.Kurumumdan ayrılmaya karar versem dahi, Ŗu an yaŖadıđım çevrede yaŖamaya devam ederdim	3,45	1,214
		10.Ailem/eŖim Ŗu anda içinde bulunduğumuz çevrede güçlü bağlara sahiptir	3,71	1,106
	Toplumla	11.Ŗu anda yaŖadıđım çevreden ayrılmak, kiŖisel	3,56	1,154

	İlgili Fedakarlık	ve/veya ailevi olarak birçok fedakarlık yapmam anlamına gelirdi		
		12.Şu an içinde yaşadığım çevredeki toplumdan ayrılmış olsam, çok üzülürdüm	3,55	1,146

Ortalamalar ve standart sapmaları belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda her bir soru ifadesinin ortalama ve standart sapma değerleri belirlenmiştir. Maddelerin en düşük ortalamaya sahip olanı 3,45 değer ile 9. Madde iken en yüksek olanı ise 4,02 değeri ile 2. Madde olmuştur. Ayrıca örgüte uyum alt boyutunun ortalamasının 3,92, örgütle bağlar alt boyutunun 3,64, örgütle ilgili fedakarlık alt boyutunun 3,54, topluma uyum alt boyutunun 3,72, toplumla bağlar alt boyutunun 3,58, toplumla ilgili fedakarlık alt boyutunun 3,56, içsel ya da örgütsel işe gömülmüşlük alt boyutunun ortalamasının 3,66, dışsal ya da toplumsal işe gömülmüşlük alt boyutunun ortalamasının 3,62 ve genel olarak işe gömülmüşlük ortalamasının ise 3,64 olduğu bulguları elde edilmiştir. Buna göre banka çalışanlarının işe gömülmüşlük düzeylerinin bütün boyutları itibarı ile orta üstü bir değere sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) için yapılan faktör analizi sonuçları da aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 12. Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) Faktör Analizi

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Yüğü	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
Duygusal Tükenme	1. İşimden soğuduğumu hissediyorum	0,859	34,43
	2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	0,827	
	3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	0,845	
	6. Bütün müşterilerle uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	0,785	
	8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	0,861	
	13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum	0,765	
	16. Doğrudan doğruya müşterilerle çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	0,743	
	20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum	0,652	
Duyarsızlaşma	5. Bazı müşterilere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum	0,706	6,51
	10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	0,851	
	11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	0,822	

	15. Müşterilere ne olduğu umurumda değil	0,788	
	21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım	0,623	
	22. Müşterilerin bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum	0,615	
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	4. Müşterilerimin ne hissettiğini hemen anlarım	0,754	18,62
	7. Müşterilerin sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum	0,749	
	9. Yaptığım iş sayesinde müşterilerin yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	0,719	
	12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim	0,745	
	14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	0,754	
	17. Müşterilerle aramda rahat bir hava yaratıyorum	0,724	
	18. Müşterilerle yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum	0,790	
	19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim	0,830	
Faktör Açıklayıcılığı Toplamı (%)			59,56
Tükenmişlik Ortalaması			3,03
KaiserMeyerOlkin Ölçek Geçerliliği			0,897
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare			2571,954
Standart Sapma			231
<i>p</i> değeri			0,000

Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin KMO Ölçek geçerliliği değeri 0,897 gibi mükemmel yakın bir düzeyde belirlenmiştir. Ölçek literatüre uyumlu şekilde duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma alt boyutlarından olmak üzere toplam üç boyuttan oluşmuştur. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin 0,615 ile 0,861 aralığında belirlenmesi nedeniyle ölçekten çıkarılmasına gerekli bir maddenin olmadığına karar verilmiştir. Üç alt boyutun toplam faktör açıklayıcılık oranı ise %59,56 şeklinde bulunmuştur. Bu bulgular uyarınca araştırmada kullanılan Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin bu araştırma açısından da oldukça yüksek bir geçerlilik düzeyinde olduğu gözlenmiştir.

Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin güvenilirlik düzeyini belirleyebilmek amacıyla Cronbach's α yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 13. Maslach Tükenmişlik Envanteri Güvenilirlik Analizi

Cronbach's α Değeri	Madde Sayısı
0,851	22

Güvenilirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach's α değeri 0,851 olarak belirlenmiş ve bu değer de oldukça yüksek bir olması nedeniyle ölçeğin güvenilirlik açısından uygun olduğu kabul edilmiştir. Alt boyutlar için de ayrı ayrı güvenilirlik analizleri yapılmış ve sonuçlar da aşağıdaki tablo aracılığıyla özetlenmiştir.

Tablo 14. Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Alt Boyut	Cronbach's α Değeri	Madde Sayısı
Duygusal Tükenme	0,914	8
Duyarsızlaşma	0,731	6
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	0,690	8

Maslach tükenmişlik envanteri alt boyutları için yapılan güvenilirlik analizleri sonuçlarına göre duygusal tükenme Cronbach's α değerinin 0,914, duyarsızlaşma Cronbach's α değerinin 0,731 ve kişisel başarı hissinde azalma Cronbach's α değerinin ise 0,690 olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar açısından da araştırmada kullanılan ölçeğin yüksek bir güvenilirlik düzeyinde olduğu görülmüştür.

Tükenmişlik ölçeğinin ortalamaları ve standart sapmaları da her bir madde ve alt boyutlar temelinde analiz edilmiştir. Bulgular aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 15. Maslach Tükenmişlik Envanteri Ortalamalar ve Standart Sapmaları

Faktör Adı	Soru İfadesi	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Tükenme	1. İşimden soğuduğumu hissediyorum	2,67	1,148
	2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	2,87	1,162
	3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	2,62	1,269
	6. Bütün müşterilerle uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	2,81	1,161
	8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	2,58	1,236
	13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum	2,79	1,256

	16. Doğrudan doğruya müşterilerle çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	2,79	1,244
	20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum	2,36	1,309
Duyarsızlaşma	5. Bazı müşterilere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum	2,17	1,239
	10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	2,62	1,196
	11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	2,74	1,317
	15. Müşterilere ne olduğu umurumda değil	2,04	1,235
	21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum	3,41	1,198
	22. Müşterilerin bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum	2,89	1,235
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	4. Müşterilerimin ne hissettiğini hemen anlarım	3,91	3,036
	7. Müşterilerin sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum	3,82	1,056
	9. Yaptığım iş sayesinde müşterilerin yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	3,54	1,111
	12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim	3,68	1,065
	14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	3,47	1,189
	17. Müşterilerle aramda rahat bir hava yaratıyorum	3,72	1,061
	18. Müşterilerle yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum	3,57	1,101
	19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim	3,66	1,054

Tükenmişlik ölçeğinin ortalamaları ve standart sapmalarına ilişkin analiz sonuçlarına göre maddelerin ortalamalarının 2,17 ila 3,91 aralığında değişen değerlerde olduğu anlaşılmıştır. Alt boyutlar ve tükenmişliğin geneli için yapılan ortalama değer hesaplarına göre de; duygusal tükenmenin 2,69, duyarsızlaşmanın 2,65 ve kişisel başarı hissinde azalmanın 3,67 olduğu, genel tükenmişlik düzeyinin ise 3,03 olduğu belirlenmiştir. Buna göre de banka çalışanlarının orta düzeyde tükenmişlik içinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada belirlenmeye çalışılan değişkenlere ilişkin katılımcıların verdiği yanıtların normal dağılıp dağılmadığı ve buna göre de ne tür testlerin yapılacağına karar verebilmek amacıyla KomogorovSmirnov Normallik Testi yapılmıştır. Ayrıca ortaya çıkan değerlerin basıklık ve çarpıklık değerleri de belirlenmiştir. Buna göre işe gömülmürlük değişkeni için yapılan KolmogorovSmirnov Normallik testi sonuçlarına göre p değeri ($0,099 > 0,05$) olarak belirlenmiştir. Basıklık değeri -0,514, çarpıklık değeri de 0,362 olarak belirlenmiştir. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin +1 aralığında yer almış olmaları nedeniyle de işe gömülmürlük

değişkeninin normal dağılıma uygun bir görünümde olduğu kanaatine varılmıştır (Sipahi vd., 2008).

Aynı şekilde tükenmişlik değişkeni için de KolmogorovSmirnov Normallik Testi yapılmış, elde edilen p değeri ($0,056 > 0,05$) olduğu için ve basıklık değeri 0,022, çarpıklık değeri de 0,175 olarak belirlendiği için (+1 aralığında yer almaktadırlar) tükenmişlik değişkeninin de normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Sipahi vd., 2008).

Her iki değişken için de verilerin normal dağılıma uygun sonuçlar taşıyor olmalarından yola çıkılarak fark testlerinde parametrik testlerin yapılmasına karar verilmiştir.

3.2.3. Fark Testleri

Araştırmada ortaya konulmaya çalışılan işe gömülmürlük ve tükenmişlik değişkenlerinin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek amacıyla bağımsız değişkenler t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

Tablo 16. Cinsiyete Göre İşe Gömülmürlük Düzeyi Fark Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	p değeri
İşe Gömülmürlük	Kadın	69	3,4589	0,79951	-2,435	0,016*
	Erkek	133	3,7325	0,66777		

Banka çalışanlarının cinsiyetlerine göre işe gömülmürlüklerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız değişkenler t testi kullanılmıştır. Analiz sonucuna göre erkeklerin 3,7325 düzeyinde ve kadınların ise 3,4589 düzeyinde işe gömülmürlük ortalamasına sahip oldukları belirlenmiş ve bu farkın da istatistiksel olarak da anlamlı bir farklılık olduğuna işaret ettiği anlaşılmıştır ($p < 0,05$).

Tablo 17. Medeni Durumuna Göre İşe Gömülmürlük Düzeyi Fark Testi

Değişken	Medeni Durum	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	p değeri
İşe Gömülmürlük	Evli	139	3,6289	0,72954	-0,295	0,768
	Bekar	63	3,6614	0,72105		

Bağımsız değişkenler t testi sonuçlarına göre banka çalışanlarının medeni durumları bakımından işe gömülmüşlük düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 18. Eğitim Durumlarına Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi

Değişken	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	F değeri	p değeri
İşe Gömülmüşlük	Lise	19	4,000	2,113	0,100
	Ön Lisans	22	3,6705		
	Lisans	141	3,5727		
	Lisansüstü	20	3,7292		

Banka çalışanlarının işe gömülmüşlüklerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre en yüksek işe gömülmüşlük düzeyinin en düşük eğitim düzeyi grubu olan lise mezunlarında olduğu ($\bar{X}=4,000$), en düşük işe gömülmüşlük düzeyinin ise lisans mezunlarında olduğu ($\bar{X}=3,5727$) tespit edilmiştir. Ancak bu farkın gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$).

Tablo 19. Unvanlarına Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi

Değişken	Unvan	N	Ortalama	F değeri	p değeri
İşe Gömülmüşlük	Gişe Personeli	65	3,6962	2,108	0,066
	Yetkili Yardımcısı	41	3,5630		
	Yetkili	18	3,2593		
	Yönetmen Yardımcısı	47	3,8351		
	Yönetmen	22	3,4848		
	Müdür	9	3,6852		

Banka çalışanlarının unvanlarına göre işe gömülmüşlük düzeylerinde fark olup olmadığına bakmak amacıyla ANOVA yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre en yüksek işe gömülmüşlük düzeyinin yönetmen yardımcılarında olduğu ($\bar{X}=3,8351$), en düşük işe gömülmüşlük düzeyinin ise yetkili unvanındaki çalışanlar olduğu ($\bar{X}=3,2593$) tespit edilmiştir. Ancak gruplar arasındaki bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$).

Tablo 20. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi

Değişken	Kurum Hizmet Süresi	N	Ortalama	F değeri	p değeri
İşe Gömülmüşlük	0-1 yıl	24	3,6806	0,563	0,690
	2-4 yıl	54	3,6250		
	5-10 yıl	89	3,5787		
	11-15 yıl	27	3,7623		
	16 yıl ve üzeri	8	3,8646		

Banka çalışanlarının görev yaptıkları kurumlarındaki görev sürelerine göre işe gömülmüşlük düzeylerindeki farklılıkları ortaya koymak amacıyla ANOVA'dan yararlanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre en yüksek işe gömülmüşlük düzeyinin 16 yıl ve daha fazla kurumlarında çalışanlarda olduğu ($\bar{X}=3,8646$), en düşük işe gömülmüşlük düzeyinin ise 5-10 yıl kurum hizmet süresine sahip çalışanlarda olduğu ($\bar{X}=3,5787$), ancak bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı bulgusu elde edilmiştir ($p>0,05$).

Tablo 21. Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi

Değişken	Çocuk Sahibi	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	pdeğeri
İşe Gömülmüşlük	Evet	115	3,6986	0,67462	1,316	0,190
	Hayır	87	3,5603	0,78428		

Banka çalışanlarının bakmakla yükümlü oldukları çocuklarının olup olmamasına göre işe gömülmüşlük düzeylerinde farklılık tespiti amacıyla bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Analiz bulgularına göre çocuk sahibi olanların ($\bar{X}=3,6986$) olmayanlara göre ($\bar{X}=3,5603$) daha yüksek işe gömülmüşlük düzeyinde oldukları ancak bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 22. Karaman'da Kendisine Ait Bir Konutu Olma Durumuna Göre İşe Gömülmüşlük Fark Testi

Değişken	Karaman'da Konut Sahibi	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	pdeğeri
İşe Gömülmüşlük	Evet	86	3,6231	0,72115	-0,269	0,788
	Hayır	116	3,6509	0,73110		

Banka çalışanlarının görev yerleri olan Karaman'da kendi mülkiyetlerinde olan bir konut sahibi olup olmamalarına göre işe gömülmüşlük düzeylerinde farklılığı belirleyebilmek amacıyla bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre beklenenin tersine

ev sahibi olmayanların işe gömülmüşlük düzeyinin ($\bar{X}=3,6509$) Karaman'da konut sahibi olanlara ($\bar{X}=3,6231$) göre daha yüksek işe gömülmüşlük düzeyinde oldukları görülmüştür. Ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğuna işaret etmemektedir ($p>0,05$).

Tablo 23. Karamanlı Olma Durumuna Göre İşe Gömülmüşlük Düzeyi Fark Testi

Değişken	Karamanlı Olma Durumu	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	pdeğeri
İşe Gömülmüşlük	Evet	121	3,6543	0,74510	0,369	0,713
	Hayır	81	3,6163	0,69854		

Banka çalışanlarının Karamanlı olmaları ya da Karamanlı olmamalarına göre işe gömülmüşlükleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$).

Tablo 24. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	pdeğeri
Tükenmişlik	Kadın	69	3,0290	0,78172	-0,055	0,956
	Erkek	133	3,0349	0,57808		

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Elde sonuçlara göre erkeklerin ($\bar{X}=3,0349$), kadınlara göre ($\bar{X}=3,0290$) daha yüksek bir tükenmişlik düzeyinde olmalarına rağmen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı bulunmuştur ($p>0,05$).

Tablo 25. Medeni Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi

Değişken	Medeni Durum	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	pdeğeri
Tükenmişlik	Evli	139	3,0670	0,63710	1,076	0,284
	Bekar	63	2,9574	0,68547		

Tükenmişlik düzeylerinin medeni durumlara göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla da bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Buna göre evlilerin ($\bar{X}=3,0670$), bekar çalışanlara ($\bar{X}=2,9574$) göre daha yüksek tükenmişlik içinde olmalarına rağmen bu farkın istatistiksel olarak anlamlı bir farka işaret etmediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 26. Eğitim Durumlarına Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi

Değişken	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	F değeri	p değeri
Tükenmişlik	Lise	19	3,0263	0,964	0,436
	Ön Lisans	22	2,8202		
	Lisans	141	3,0535		
	Lisansüstü	20	3,1273		

Tükenmişlik düzeylerine göre banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinde fark olup olmadığını belirlemek için ANOVA yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre en düşük tükenmişlik düzeyinin ön lisans mezunları ($\bar{X}=2,8202$), en yüksek tükenmişlik düzeyinin ise lisans üstü mezunlarının ($\bar{X}=3,1273$) olduğu, ancak bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Tablo 27. Unvanlarına Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi

Değişken	Unvan	N	Ortalama	F değeri	p değeri
İşe Gömülmürlük	Gişe Personeli	65	3,0573	1,045	0,029*
	Yetkili Yardımcısı	41	2,9523		
	Yetkili	18	3,0278		
	Yönetmen Yardımcısı	47	2,9961		
	Yönetmen	22	3,2851		
	Müdür	9	2,8081		

ANOVA testi ile banka çalışanlarının unvanlarına göre tükenmişlik düzeylerinde farklılıklar ortaya konulmuştur. Elde edilen bulgulara göre en düşük tükenmişliğin müdür unvanına ($\bar{X}=2,8081$) sahip olanlarda, en yüksek tükenmişliğin ise yönetmenlerde ($\bar{X}=3,2851$) olduğu ve bu farkın da istatistiksel açıdan anlamlı bir farka işaret ettiği belirlenmiştir. Hangi gruplar arasında farkın olduğunu belirlemek amacıyla da Tamhane Testi yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki tablo ile sunulmuştur.

Tablo 28. Unvanlarına Göre Tükenmişlik Düzeyi Tamhane Testi

(I) unvan	(J) unvan	MeanDifference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% ConfidenceInterval	
					LowerBound	UpperBound
gişe personeli	yetkili yardımcısı	,10501	,15379	1,000	-,3601	,5701
	yetkili	,02956	,12340	1,000	-,3491	,4083
	yönetmen yardımcısı	,06121	,12426	1,000	-,3110	,4334
	yönetmen	-,22778	,13955	,823	-,6575	,2019
	müdür	,24926	,12775	,620	-,1647	,6632
yetkili yardımcısı	gişe personeli	-,10501	,15379	1,000	-,5701	,3601
	yetkili	-,07545	,15530	1,000	-,5501	,3992
	yönetmen yardımcısı	-,04380	,15599	1,000	-,5158	,4282
	yönetmen	-,33280	,16842	,557	-,8466	,1810
	müdür	,14425	,15878	,999	-,3515	,6400
yetkili	gişe personeli	-,02956	,12340	1,000	-,4083	,3491
	yetkili yardımcısı	,07545	,15530	1,000	-,3992	,5501
	yönetmen yardımcısı	,03165	,12612	1,000	-,3560	,4193
	yönetmen	-,25735	,14122	,696	-,6988	,1841
	müdür	,21970	,12957	,810	-,2086	,6480
yönetmen yardımcısı	gişe personeli	-,06121	,12426	1,000	-,4334	,3110
	yetkili yardımcısı	,04380	,15599	1,000	-,4282	,5158
	yetkili	-,03165	,12612	1,000	-,4193	,3560
	yönetmen	-,28899	,14196	,516	-,7261	,1481
	müdür	,18805	,13038	,929	-,2331	,6092
yönetmen	gişe personeli	,22778	,13955	,823	-,2019	,6575
	yetkili yardımcısı	,33280	,16842	,557	-,1810	,8466
	yetkili	,25735	,14122	,696	-,1841	,6988
	yönetmen yardımcısı	,28899	,14196	,516	-,1481	,7261
	müdür	,47704*	,14503	,042	,0100	,9441
müdür	gişe personeli	-,24926	,12775	,620	-,6632	,1647
	yetkili yardımcısı	-,14425	,15878	,999	-,6400	,3515
	yetkili	-,21970	,12957	,810	-,6480	,2086
	yönetmen yardımcısı	-,18805	,13038	,929	-,6092	,2331
	yönetmen	-,47704*	,14503	,042	-,9441	-,0100

*. Themeandifference is significant at the 0.05 level.

Tamhane analiz sonucuna göre müdür unvanına sahip çalışanlar ile yönetmen unvanındaki banka çalışanları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde bir fark olduğu belirlenmiştir.

Tablo 29. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi

Değişken	Kurum Hizmet Süresi	N	Ortalama	F değeri	p değeri
Tükenmişlik	0-1 yıl	24	2,8030	1,030	0,393
	2-4 yıl	54	3,0017		
	5-10 yıl	89	3,0950		
	11-15 yıl	27	3,0707		
	16 yıl ve üzeri	8	3,1136		

ANOVA sonuçlarına göre bir yıldan az süreli çalışanların en düşük tükenmişlik düzeyinde olduğu ($\bar{X}=2,8030$), en kıdemli grubun yani 16 yıl ve üzeri çalışanların ise en yüksek tükenmişlik düzeyinde ($\bar{X}=3,1136$) oldukları, ancak bu farkın istatistiksel olarak anlamlı bir farkı işaret etmediği bulgusuna ulaşılmıştır ($p>0,05$).

Tablo 30. Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Tükenmişlik Düzeyi

Değişken	Çocuk Sahibi	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	pdeğeri
Tükenmişlik	Evet	115	3,0538	0,60843	0,511	0,610
	Hayır	87	3,0052	0,70997		

Yapılan bağımsız değişkenler t testi sonuçlarına göre banka çalışanlarının çocuk sahibi olup olmaları tükenmişlik düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa neden olmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 31. Karaman'da Konut Sahibi Olma Durumuna Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi

Değişken	Karaman'da Konut Sahibi	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	pdeğeri
Tükenmişlik	Evet	86	3,1432	0,60962	2,118	0,035*
	Hayır	116	2,9510	0,67407		

Banka çalışanlarının Karaman'da kendilerine ait yani mülkiyetlerinde konut olma durumuna göre tükenmişlik düzeylerinde farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Tablodan da görüleceği üzere konut sahibi olanların ($\bar{X}=3,1432$), olmayanlara ($\bar{X}=2,9510$) göre daha yüksek bir tükenmişlik düzeyinde oldukları ve bu farkın istatistiksel olarak da anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p<0,05$).

Tablo 32. Karamanlı Olma Durumuna Göre Tükenmişlik Düzeyi Fark Testi

Değişken	Karamanlı Olma Durumu	N	Ortalama (\bar{X})	Std. Sapma	t değeri	pdeğeri
Tükenmişlik	Evet	121	3,1518	0,66005	3,296	0,001*
	Hayır	81	2,8552	0,60333		

Banka çalışanlarının Karamanlı olup olmamalarına göre tükenmişlik düzeylerinde fark olup olmadığını belirlemek için bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre Karamanlı olan banka çalışanlarının ($\bar{X}=3,1518$) Karamanlı olmayanlara ($\bar{X}=2,8552$) göre

daha yüksek bir tükenmişlik düzeyine sahip oldukları ve bu farkın istatistiksel açıdan da anlamlı bir farka işaret ettiği belirlenmiştir ($p<0,05$).

3.2.4. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin test edilmesi amacıyla ilk aşamada Pearson Korelasyon Analizi yapılmış ve değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Tablo 33. Pearson Korelasyon Analizi

Değişkenler		1	2	3	4	5	6	7
1-İçsel işe gömülmürlük	PearsonCorrelation	1						
	Sig. (2-tailed)							
	N	202						
2-Dışsal işe gömülmürlük	PearsonCorrelation	,496**	1					
	Sig. (2-tailed)	,000						
	N	202	202					
3-Duygusal tükenme	PearsonCorrelation	-,600**	-,274**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000					
	N	202	202	202				
4-duyasızlaşma	PearsonCorrelation	-,411**	-,207**	,779**	1			
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000				
	N	202	202	202	202			
5-Kişisel başarı Hissinde Azalma	PearsonCorrelation	,105	,044	,093	,162*	1		
	Sig. (2-tailed)	,135	,531	,186	,021			
	N	202	202	202	202	202		
6-Genel İşegömülmürlük	PearsonCorrelation	,863**	,867**	-,504**	-,356**	,086	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,222		
	N	202	202	202	202	202	202	
7-Genel tükenmişlik	PearsonCorrelation	-,413**	-,197**	,845**	,832**	,569**	-,352**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000	,000	,000	,000	
	N	202	202	202	202	202	202	202

**0.01 anlamlılık düzeyi.
*0.05 anlamlılık düzeyi.

Pearson Korelasyon Analizi sonuçlarına göre;

- İçsel işe gömülmürlük ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü $r=-0,600^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu,
- İçsel işe gömülmürlük ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü $r=-0,411^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu,
- İçsel işe gömülmürlük ile kişisel başarı hissinde azalma arasında pozitif yönlü, $r=0,105$ gücünde ancak anlamlı olmayan bir ilişki olduğu,

- İşsel işe gömülmüşlük ile tükenmişlik arasında negatif yönlü, $r=-0,413^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu,
- Dışsal işe gömülmüşlük ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü, $r=-0,274^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu,
- Dışsal işe gömülmüşlük ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, $r=-0,207^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu,
- Dışsal işe gömülmüşlük ile kişisel başarı hissinde azalma arasında pozitif yönlü, $r=0,044$ gücünde ancak anlamlı olmayan bir ilişki olduğu,
- Dışsal işe gömülmüşlük ile tükenmişlik arasında negatif yönlü, $r=-0,197^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Ayrıca;

- İşe gömülmüşlük ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü, $r=-0,504^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiş ve bu sonuç uyarınca **H1 hipotezi kabul** edilmiştir.
- İşe gömülmüşlük ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, $r=-0,356^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiş ve bu sonuç uyarınca da **H2 hipotezi kabul** edilmiştir.
- İşe gömülmüşlük ile kişisel başarı hissinde azalma arasında pozitif yönlü, $r=0,086$ gücünde ancak anlamlı olmayan bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç uyarınca da **H3 hipotezi ret** edilmiştir.
- İşe gömülmüşlük ile tükenmişlik arasında negatif yönlü, $r=-0,352^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç bağlamında **H4 hipotezi kabul** edilmiştir.

Araştırma kapsamında örneklem üzerinden verileri toplanan ve bağımlı değişken olarak araştırma modeline dahil edilen tükenmişlik üzerinde bağımsız değişken olan işe gömülmüşlüğü'nün etki yönü ve gücünü belirlemek ve tükenmişlik varyansının işe gömülmüşlük tarafından ne oranda açıklandığını belirlemek için de çoklu doğrusal regresyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 34. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Tükenmişlik			
Bağımsız Değişkenler	Beta	t değeri	p değeri
İçsel İşe Gömülmüşlük	-0,418	-5,625	0,000*
Dışsal İşe Gömülmüşlük	0,011	0,142	0,888
R=0,413 R²=0,171 F değeri=20,475 p değeri=0,000			

Çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre önce değişkenler arasında çoklu bağıntı sorunu olup olmadığı kontrol edilmiştir. En yüksek VIF değerinin 1,327 olması ve bu değer in de 10'dan küçük olduğu belirlenmiştir. İkinci olarak da en büyük öz değer in en küçük öz değere bölümü ($2,949/0,025=117,96$) soncunda bulunan 117,96 değer inin 100 ila 1000 aralığında olması nedeniyle sınır değer in çok az üstüne çıkan bir durum oluşturduğu ve kısmen şüpheli bir çoklu bağıntı ihtimali olduğu görülmüştür. Bu nedenle de ilave olarak koşul endeksine bakılmıştır. En yüksek koşul endeks değeri 10,937 olduğu ve 30 değer inden de oldukça düşük olduğu için çoklu bağıntı ihtimalini azaltan bir sonuç olarak görülmektedir. Ayrıca değişkenlerin varyans oranları da kontrol edilmiş ve buradaki en yüksek değer in de 0,89 olması ve 0,90'da düşük olması nedeniyle yapılan regresyon analizindeki çoklu bağıntı sorununun olmadığı kabul edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre içsel işe gömülmüşlük değişkeninin tükenmişliği negatif yönde $\beta=-0,418$ gücünde ve anlamlı şekilde ($p<0,05$) etkilediği, ancak dışsal işe gömülmüşlüğü ise tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulguları elde edilmiştir. İşe gömülmüşlük alt boyutları olan içsel ve dışsal işe gömülmüşlüğü birlikte bağımlı değişken tükenmişliğin varyansını %17,1 oranında açıkladığı sonucu da elde edilen bulgulardan birisidir.

Bağımlı değişken tükenmişlik üzerinde bağımsız değişken işe gömülmüşlüğü ne yönde ve ne güçte etkisinin olduğunu belirlemek için ayrıca basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 35. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Tükenmişlik			
Bağımsız Değişkenler	Beta	t değeri	p değeri
İşe Gömülmüşlük	-0,352	-5,315	0,000*
R=0,352R²=0,124F değeri=28,246p değeri=0,000			

Analiz sonuçlarına göre işe gömülmüşlükün banka çalışanlarının tükenmişlikleri üzerinde negatif yönde ve $\beta=-0,352$ gücünde anlamlı şekilde ($p<0,05$) etkili olduğu belirlenmiştir. İşe gömülmüşlükün tükenmişliğin varyansını %12,4 oranında açıkladığı bulgusu da elde edilmiştir. Bu sonuç doğrultusunda **H5 hipotezi kabul** edilmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yönetim psikolojisinin son yıllardaki ilgi gören konularından olan işe gömülmürlük (jobembeddedness) ve tükenmişlik kavramları, özellikle günümüz çalışma yaşamında önemini giderek arttırmaktadır. Geleneksel anlayışta çalışanların neden işten ayrıldıkları inceleme konusu yapılırken yeni dönemde bu bakış açısının yeterince açıklayıcı olamadığı ve çalışanlara niçin mevcut işlerinde çalışmaya devam ettiklerinin sorulması esası kabul görmeye başlamıştır. Çalışanların mevcut işlerinde kalmalarına neden olan temel iki kavram olarak başlangıçta iş tatmini ve örgütsel bağlılık öne çıkmakta iken Mitchell vd. (2001) tarafından yapılan çalışma daha farklı boyutun varlığına dikkat çekmiştir. Sadece iş ya da işyerinin koşulları dışında çalışanların mevcut işlerinde ya da işyerlerinde çalışmaya devam etmelerine neden daha başka etkenlerin olduğu vurgulanmıştır. Orijinal ifadesiyle job embeddedness şeklinde kavramsallaştırılan yeni işte kalma davranışı için Türkçe literatürde farklı tercihler yapıldığı görülmektedir. İşe gömülmürlük, işe gömülü olma gibi kavramlar ile ifade edilen bu yeni işte kalma davranışının çalışanların işlerinde kalmaya devam etmelerinde örgütsel ve işle ilgili koşullar yanı sıra iş ve işyeri dışındaki bazı çevresel ve sosyal koşul ve etkenlerin de olacağına değinilmektedir. Örneğin çalışanların işyerlerinin bulunduğu yer ya da bölgede kendilerine ait konutlarının olması, işyerinin olduğu yerde yaşayan akraba ve yakınlarının olması veya bakıma ihtiyaç duyan çocuklarının olması nedeniyle de bu yakınlarının desteği nedeniyle mevcut işyerlerinde kalmayı tercih edebildikleri öne sürülmektedir. İş tatmini ve örgütsel bağlılık ile kıyaslandığında daha kapsayıcı bir biçimde işte kalmayı ele alan bu yeni kavramla ilgili gerek yerli literatürde gerekse yabancı literatürde çok az sayıda çalışma yapıldığı görülmektedir.

Çalışanların iş ve işyeri dışındaki çevresel faktörlerin neden olduğu işte kalma davranışlarının çoğu zaman bazı zorunluluklardan kaynaklanması, çalışanlarda bazı olumsuz duyguların oluşmasına da yol açabilmektedir. Söz konusu zorunluluklar nedeniyle gönülden

istememedikleri halde iş ve işyerlerinde kalmaya devam ediyor olmalarının yol açabileceği önemli olumsuzluklarda arasında tükenmişlik sendromu yer almaktadır. Çalışanlar açısından özellikle bireysel ilişkilerin yoğun yaşandığı işlerde görülen tükenmişlik yine yakın dönemin önemli sorunları arasında kabul edilmektedir. İşlerine yönelik olarak duygusal açıdan soğumaları, işyerindeki görev sorumlulukları konusunda umursamaz hale gelmeleri ve giderek başarı duygusunu kaybetmeleri şeklinde tanımlanabilecek tükenmişlik sendromunun oluşumunda işyerindeki çeşitli zorunlulukları nedeniyle kalmaya devam etmelerinin etkili olabileceği kuşkusuzdur. Bu araştırmanın yapılmasındaki temel hareket noktası, bu bakış açısı olmuştur.

Hem işin özelliği gereği kişilerle doğrudan ve yoğun iletişimi içinde olan banka çalışanlarının bu nedenle tükenmişlik yaşama ihtimallerinin olduğu geçmiş araştırmaların ortak bulguları arasında yer almaktadır. Ayrıca bu banka çalışanlarının işe gömülü olmalarından kaynaklanan ilave tükenmişlik yaşamalarına yol açabilecek bazı iş ve işyeri koşulları yaşamakta olmaları tükenmişlik düzeylerinde tetikleyici bir etkiye yol açabilecektir.

Karaman ili merkezinde faaliyet gösteren özel ve kamu bankalarındaki şubelerde görev yapan banka çalışanları üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre banka çalışanlarının işe gömülmüşlük düzeylerinin yüksek bir değerde olduğu ($\bar{X}=3,6390$) olduğu belirlenmiştir. Alt boyutları açısından daha ayrıntılı bir inceleme yapıldığında banka çalışanlarının işle ilgili işe gömülmüşlük ya da içsel işe gömülmüşlük düzeylerinin 3,6601, dışsal işe gömülmüşlük düzeylerinin ise 3,6180 ortalamaya sahip oldukları ve her iki boyut açısından da yüksek bir değerde oldukları belirlenmiştir. Bu araştırmanın bulguları ile Kanten vd. (2016), Aykan ve Akgül (2019) tarafından yapılan çalışmaların bulguları benzerlik göstermektedir. İşe gömülü durumdaki çalışanların performanslarının yüksek olduğu ve örgütleriyle bağlarının güçlü olduğu kabul edilmektedir. Olumlu değerlendirilen bir yönü olsa

da zorunluluktan kaynaklanan işyerinde kalma durumunun yol açabileceği verimsizlik ve diğer olumsuz yönler de ihtimal dahilindedir.

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin de genel olarak banka çalışanlarıyla ilgili yapılan çoğu araştırmada olduğu gibi oldukça yüksek değerlerde bulunmuştur. Bu araştırma sonuçlarına göre çalışanların tükenmişlik düzeylerinin 3,0329 olduğu, alt boyutlarından duygusal tükenme düzeyinin 2,68, duyarsızlaşma düzeyinin 2,6452 ve kişisel başarı hissinde azalma düzeyinin ise 3,6702 olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlara göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin ortalamasının altında bir değerde olmasına karşılık kişisel başarı hissinde azalma boyutunun ise oldukça yüksek bir değerde olduğu görülmektedir.

Bu çalışmanın bulguları ile Gürbüz ve Karapınar (2014)'ın yine bankacılık sektörü çalışanlarında yaptığı araştırmanın kısmen benzerli gösterdiği görülmektedir. Şöyle ki Gürbüz ve Karapınar (2014) yaptıkları araştırmalarında bankacılık sektörü çalışanlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının orta düzeyde olduğunu belirlemişlerdir ve bu araştırma sonuçları ile uyumludur. Ancak söz konusu araştırmada kişisel başarı hissinde azalma boyutu düşük düzeyde bulunmasına rağmen bu çalışmanın bulgusu orta düzeyde bir sonuca karşılık gelmektedir. Serinkan ve Arapova (2018) tarafından Kırgızistan'daki bankacılık sektörü çalışanlarına yönelik araştırmalarında ise tükenmişliğin her üç boyutunun da yüksek düzeyde olduğunu belirlenmişlerdir. Kasap vd. (2013) tarafından yine banka çalışanlarına yönelik araştırma sonuçlarında ise duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının orta düzeyde, kişisel başarı hissinde azalma boyutunun ise yüksek düzeyde olduğu belirlenmiş ve bu araştırma sonuçları ile de büyük oranda uyumlu olduğu görülmüştür.

Araştırma kapsamında incelemesi yapılan işe gömülmüşlük ve tükenmişlik düzeylerinin çeşitli demografik özelliklere göre görünümü ise;

- Erkeklerin kadınlardan daha yüksek işe gömülmüşlük düzeyinde oldukları,
- Medeni durum, eğitim durumu, unvan, kurumdaki hizmet süresi, çocuk sahibi olma, konut sahibi olma ve Karamanlı olma durumlarına göre işe gömülmüşlük düzeylerinde gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı,
- Unvanlarına göre yönetmenlerin müdürlere göre tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğu ve yönetmenler ile müdürler arasında tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu,
- Karaman'da kendisine ait konutu olan banka çalışanlarının olmayanlara göre daha yüksek tükenmişlik düzeyinde olduğu ve bu farkın anlamlı şekilde olduğu,
- Aynı şekilde Karamanlı olan ya da Karaman'da akraba ve yakınları olan banka çalışanlarının olmayanlara göre daha yüksek tükenmişlik içinde oldukları ve bu farkın anlamlı bir fark oluşturduğu,
- Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çocuk sahibi olma, kurumdaki hizmet süresine göre banka çalışanları arasında tükenmişlik düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığı

Sonuçları bulunmuştur.

Araştırma kapsamında incelenen işe gömülmüşlük ve tükenmişlik değişkenlerinin arasındaki ilişkilere bakıldığında;

- İşe gömülmüşlük ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü, $r=-0,504^{**}$ gücünde ve anlamlı bir ilişki olduğu, bir başka ifade ile banka çalışanlarının işe gömülmüşlük düzeylerinin artması halinde duygusal tükenme düzeylerinin azaldığı,
- İşe gömülmüşlük ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, $r=-0,356^{**}$ gücünde anlamlı bir ilişki olduğu, banka çalışanlarının işe gömülmüşlük düzeylerindeki bir birimlik artış olması halinde duyarsızlaşma düzeylerinin 0,354 oranında azaldığı,

- İşe gömülmüşlük ile kişisel başarı hissinde anlamlı bir ilişkinin olmadığı, işe gömülmüşlük ile tükenmişlik arasında negatif yönlü ve $r=-0,352^{**}$ gücünde anlamlı bir ilişki olduğu, başka bir deyişle banka çalışanlarının işe gömülmüşlük düzeylerindeki bir birimlik artışın tükenmişlik düzeylerini 0,352 oranında azalttığı

bulguları elde edilmiştir.

Ayrıca bağımsız değişken işe gömülmüşlüğü bağımlı değişken tükenmişlik üzerine negatif yönlü ve $\beta=0,352$ etkisinin olduğu ve tükenmişlik değişkenine ait varyansın %12,4'ünün işe gömülmüşlük değişkeni tarafından açıklandığı sonucu elde edilmiştir. Bu araştırmanın işe gömülmüşlük ile tükenmişlik arasındaki negatif yönlü ilişki olduğuna ilişkin bulgusu, Candan (2016) ve Yıldırım (2017) tarafından yapılan çalışmaların bulguları ile uyumludur.

Bu çalışmanın temel kısıtı, örneklemin sadece Karaman il merkezinde görev yapan banka çalışanlarıyla yapılmış olmasıdır. Bu nedenle de araştırma bulgularının genellenmesi kolay değildir. Bir başka kısıtı olarak da araştırmaya katılanların sosyal beğenirlik sendromu uyarınca içten ve doğru cevaplar verememiş olmalarıdır. Bu sorunsalın ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için anketler katılımcılara kimlik bilgilerinden bağımsız şekilde cevaplandırmalarını sağlayacak şekilde düzenlenmesi ve dağıtılması yolu tercih edilmiştir.

Bu araştırma sonuçları literatür ile büyük oranda uyumlu sonuçları ortaya koymaktadır. Dolayısıyla bankacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik sendromunu oldukça ileri düzeyde yaşamaktadırlar. Bu bağlamda öncelikle uygulamacılara yönelik aşağıdaki gibi çeşitli önerilere yer verilebilir:

- İlk olarak banka çalışanlarının özellikle yöneticilerinin dikkate almaları gereken husus, tükenmişliğin sadece çalışanları değil aynı zamanda müşterileri de etkileyeceği ve dolayısıyla da örgütsel düzeyde bir olumsuzluğa çok boyutlu olarak yol açacağıdır.

Buradan hareketle bankacılık çalışanlarının tamamının tukenmişlik kavramını bilmeleri sağlanmalı, tanımlama, onleme ve çözüme kavuşturma konularında eğitimler verilmelidir.

- Banka alışanlarının özellikle son dönemde karşı karşıya kaldıkları performans hedeflerini yakalayabilmek baskısına yol açan, ciddi bir stres kaynağı olan aşırı iş yükünün dengeli bir noktaya getirilmesi gerekmektedir.
- Çalışanlara yaptıkları iş ile uygun ve onları tatmin edici düzeyde bir ücret ödemesi yapılmalıdır.
- Çalışanların rgtsel düzeyde desteklenmesi gerekmektedir. Ancak bu örgütsel destek sadece maddi boyutları içermekle kalmamalı, aynı zamanda manevi yönden de gerçekleştirilmelidir.

Gelecekteki araştırmalarda farklı örnekleme grupları ve farklı değişkenler kullanılması önerilmektedir. Böylece işe gömülmüşlük değişkeninin daha geniş bir boyutuyla ortaya konulması mümkün olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Altan, M. (2001). *Fonksiyonlar ve İşlemler Açısından Bankacılık*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Ardıç, K. , Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği), *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10 (2), 69-96.
- Artun, T (1980). *Türkiye’de Bankacılık, İşlevi- Gelişimi- Özellikleri ve Sorunlarıyla*, İstanbul: Tekin Yayınevi.
- Arı, G. S. , Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 131-148.
- Aydın, N. (2006). *Bankacılık Uygulamaları*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları. 13-30.
- Aykan, E. ve Akgül, H. (2019). “Örgütsel Desteğin İşe Gömülmüşlük Davranışları Üzerindeki Etkisinde İşgören Avukatlığının Aracılık Rolü: Kayseri Lojistik Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(3), 2714-2733.
- Bakker, A. B. , Demorouti, E. , Verbeke, W. (2004). Using the job demands resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (2001), Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı, Ankara.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.

BDDK, (2020). *Bankacılık Sisteminde Banka, Çalışan ve Şube Sayıları*, Rapor Şubat 2020, Rapor Kodu: DT13.

Birsel, M.,Börü M. D., İslamoğlu G., Yurtkoru E. S. (2012). İşe Gömülmüşlük Kavramının Farklı Sosyo Demografik Değişkenlerle İlişkisi, *Öneri Dergisi*, 10 (37), 51-61.

Bowman, M.D. (2009). *A test of direct and partially mediated relationships between leader member exchange, job embeddedness, turnover intentions, and job search behaviors in a southern police department*. ProQuest Dissertations and Theses, Unpublished Doctoral Dissertation, Old Dominion University, Arkansas, USA.

Bulut, K. (2015). *Türkiye’de Bankacılık Sektörünün Finansal Yapısı ve Bu Yapının Müşteri Tercihine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Cable, D.M. ve Judge, T.A. (1996). Person–Organization Fit, JobChoiceDecisionAndOrganizationalEntry. *OrganizationalBehaviorand Human DecisionProcesses*, 67, 294–311.

Candan, H. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Kurumu Üzerinde Araştırma. *Gaziantep UniversityJournal of SocialSciences*,13(4), 889-917.

Candan, H. (2016). A Research on TheRelationshipBetweenJobEmbeddednesswithPerformanceandBurnout of Academicians in Turkey. *IOSR Journal Of Business and Management (IOSR-JBM)* e-ISSN. 2319-7668. 18(3), 68-80.

Cemaloğlu, N. ve Şahin, D. E. (2007). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 465-484.

- Ceyhan, A. A. , Siliğ, A. (2005). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Uyum Düzeyleri Arasındaki İlişkiler. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 43-56.
- Coşkun, M. N. , Ardor, H. N. ,Çermikli, A. H. , Eruygur, H. O. ,Öztürk, F. ,Tokathıoğlu, İ. , Aykaç, G., Dağlaroğlu, T. (2012). *Türkiyede Bankacılık Sektörü Piyasa Yapısı, Firma Davranışları ve Rekabet Analizi*,Türkiye Bankalar Birliği. G.M. Matbaacılık. İstanbul.
- Crossley, C. D., Bennett, R. J. , Jex, S. M. ve Burnfield, J. L. (2007). Development of a Global Measure of Job Embeddedness and Integration into a Traditional Model of Voluntary Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1031–1042.
- Çelebi, F. , Uysal, G. (2019). Bankacıların İş Yaşam Kalitesinin İncelenmesi, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(20). 172-190
- Çivi, H. (1985). *Türkiye’de Bankacılık Teori, Uygulama ve Sonuçları*,Ankara: Fon Matbaası.
- Dedeoğlu, T., Özdevecioğlu M.,Oflazer S. (2016). Örgütlerde İşe Gömülmüşlüğü (Job Embeddedness) Çalışanların İş ve Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi: İyimserliğin Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 47, 135-146.
- Demir, M., Tütüncü, Ö. (2010) Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1) 64-74.
- Demirel, Y., Seçkin, Z. (2009). Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Kavramsal Boyutu. *Tisk Akademi Dergisi*. 4(8). 145-164.
- Demirtaş, Ö.,Akdoğan, A. A. (2014), TheEf-fect of EthicalLeadershipBehavior on EthicalClimate, Turn-overIntentionandAffectiveCommitment, *Journal of Business Ethics*, 121, 1-9.

- Dolgun, U. (2010). Tükenmişlik Sendromu, (Ed. D.E. Özler) *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ekin Yayınevi, Bursa. 287-310.
- Dolunay, A.B. (2002). Keçiören İlçesi Genel Liseler- Teknik- Ticaret- Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu Araştırması, *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55(1), 51-62.
- Erbaşı, A., Ünüvar, O. , Arat, T. (2012). Banka Çalışanlarının Performansını Etkileyen Örgütsel Stres Faktörlerinin ve Memnuniyet Düzeylerinin Tespiti. *Verimlilik Dergisi*, 3, 97-114.
- Erdoğan, S. (1993). Türkiye’de Bankacılığın Tarihi Gelişimi, *Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 6, 483-496.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 11. Baskı. Beta Yayınları, İstanbul.
- Giosan, C. (2003). *Antecedents of JobEmbeddedness*, DoctoralDissertation, FacultyofPoliticalandSocialScience of the New School University.
- Giosan, C.,Holtom, B. C. ve Watson, M. R. (2005). Antecedents of JobEmbeddedness: The Role of Individual, Organizational, and Market Factors (1), *Revista De PsihologieOrganizationala*,5(2-3), 31-44.
- Gökaslan, M. O. (2018). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, İşe Gömülmüşlük, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Alan Çalışması, *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi /Journal of TurkishSocialSciencesResearch*, 3 (2) 25-46.
- Gürbüz, H. , Karapınar, M. (2014). Bankacılık Sektöründe Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Kriterlerine Göre Ölçülmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*,10(23), 267-278.

- Halbesleben, J. R. B., Buckley, M.R. (2004). Burnout in Organizational Life, *Journal of Management*, 30 (6), 859-879.
- Halbesleben, J. R. B., Wheeler, A.R. (2008). The Relative Roles of Engagement and Embeddedness in Predicting Job Performance and Intention to Leave, *Work & Stress*, 22 (3), 242-256.
- Harris, K. J., Wheeler, A. R., Kacmar, K. M. (2011). The mediating role of organizational job embeddedness in the LMX–outcomes relationships. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 271–281.
- Holtom, B. C. ve Inderrieden E. J. (2006). Integrating the Unfolding Model and Job Embeddedness Model to Better Understand Voluntary Turnover. *Journal of Managerial Issues*, 18 (4), 435-452.
- Holtom, B.C. ve O’Neill, B.S. (2004). Job embeddedness: A Theoretical Foundation for Developing a Comprehensive Nurse Retention Plan. *Journal of Nursing Administration*, 34, 216–227.
- Izgar, H. (2000). *Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout), Bazı Etkin Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği)*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- İnce, M., Gül, H., Gözükar M.Y.(2014). Örgütsel Tükenmişliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri ve Tarsus Devlet Hastanesi Araştırması, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27, 97-122.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu, *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68(1), 29-32.

- Kanten, P., Kanten, S., Dündar, G. (2016). Ücret Tatmininin ve İşin Özelliklerinin İşe Gömülmüşlük Üzerindeki Etkisinde Mutluluğun Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 64-88.
- Kaya, H., Abdioğlu, H. (2010). Çalışanların Örgütten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 43 (4), 127-163.
- Kaya, S. (2003). *Uluslararası Bankacılık*, Nobel Yayınları, Ankara
- Kaynak, T. (1990). *Organizasyonel Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İ.İ.E Yayın No:117. İstanbul.
- Kıran, E. (2017). *Örgütsel sinizm ve işe gömülü olmanın psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkideki aracılık rolü: Kamu işgörenleri üzerine bir araştırma*.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Korukçu, Ü. (1998). *Bankacılığın Tarihsel Gelişimi*, Bankalar Birliği Yayını, Ankara.
- Mishkin, F. S. (2007). *Para, Bankacılık ve Finansal Piyasalar İktisadı*, (8. Basım), (Çev. Nazım Engin), Akademi Yayıncılık,Ankara
- Mitchell T.R. Holtom, B.C. Lee, T.W. Sablynski, C.J. & Erez, M. (2001). Why People Stay: Using JobEmbeddednesstoPredictVoluntaryTurnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Nafei, W. (2015). The Effects of Job Embeddedness on Organizational Cynicism and Employee Performance: A Study on Sadat City University, *International Journal of Business Administration*, 6(1), 7-26.
- Ng, T.W.,& Feldman, D.C. (2010). The impact of job embeddedness on innovation-related behaviors. *Human Resource Management*, 49(6), 1067–1087.

- Ok, S. (2002). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklerine Göre İncelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversite Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ok, S. (2004). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 21, 57-67.
- Okutan, E., Yıldız, Ş. , Konuk, F. (2013). İş Hayatında Tükenmişlik Sendromu, Finans ve Muhasebe Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesine İlişkin Bir Çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 1-17.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 1.Basım, Ağustos.
- Özdamar, K. (2003). *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özkalp, E., Kırel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*, 4. Baskı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Özsoy, E. , Yıldız, G. (2013). Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması, *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2). 1-12.
- Öztin, A. (1989). *100 Soruda Türkiye’de Bankacılık*, 2. Baskı. Gerçek Yayıncılık. İstanbul.
- Parasız, İ. (2011). *Türkiye’de ve Dünyada Bankacılık*, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. , Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*, 4. Baskı, Bursa.
- Sarıkaya, P. (2007). *Tükenmişlik sendromunun kişilik özelliklerinden denetim odağı ile ilişkisi ve bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

- Sayan, S. (1990) *İşletmelerde Verimlilik ve Verimlilik Artırılmasına İlişkin Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Sekiguchi, T. , Burton, J.P. ve Sablynski, C.J. (2008) “The Role of Job Embeddedness on Employee Performance: The Interactive Effects With Leader– Member Exchange And Organization-Based Self-Esteem” *Personnel Psychology*, 61, 761–792.
- Serinkan, C., Arapova, İ. (2018). Bankacılık Sektöründe Tükenmişlik Sendromu: Kırgızistan Örneği, *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 3(5), 1-11.
- Sevimli, F., İşcan, Ö. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Academic Review*, 5(1), 55-64 .
- Subramaniam, B. L. Sairam. (2012). Empirical study on Factors Influencing on Quality of Work Life Of Commercial Bank Employees, *European Journal of Social Sciences*, 28 (1), 119-127
- Sümer, G. (2013). *Türk Vergi Sistemi Açısından Bankaların Ödev ve Yükümlülükleri*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı, Mali Hukuk Bilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Sümer, G. (2016). Türk Bankacılık Sektörünün Tarihsel Gelişimi ve AB Bankacılık Sektörü İle Karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(2), 485-508.
- Süren S., Örucü E., İzci Ç. (2016). Banka Çalışanların Tükenmişlik ve Beş Büyük Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması. *Yönetim ve Ekonomi*, 23(1), 247-262.
- Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*, Nobel Yayınları, Ankara.

- Şahan, H. (2015). *İlçe Sağlık Merkezinde Çalışan Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Tatmini Düzeylerine Etkileri Üzerine Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Tarlan, S. (1986). *Tarihte Bankacılık, Maliye ve Gümrük Bakanlığı Araştırma*, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Yayını, No: 1986/281, Ankara: Başbakanlık Basımevi.
- Tümkaya, S. (2006). Faculty Burnout in Relation to Work Environment and Humor as a Coping Strategy, *Educational Sciences: Theory & Practice*, 6(3), 911-921.
- Ustaoglu, D. (2014). *Türkiye’de Katılım Bankacılığının Sektördeki Yeri ve Önemi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi. Manisa.
- Vroom, V. H. (1967). *Work And Motivation*, New York: John Wiley and Sons Inc.
- Yazgan, T. (1969). *Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi*, Ankara: Baylan Basım ve Cilt Evi.
- Yetiz, F. (2016). Bankacılığın Doğuşu ve Türk Bankacılık Sistemi, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2), 107-117.
- Yıldırım, Z. (2017). *Turnover Intention in Relation to Job Demands and Burnout; The Moderating Effects of Job Embeddedness*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Yıldırım, M. H. , İçerli, L. (2010). Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 123-131.

EKLER:**ANKET FORMU**

Saygıdeğer katılımcı,

Bu anket, *İşe Gömülmürlük ve Tükenmişlik* arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir bilimsel araştırma kapsamında tasarlanmıştır. Anketteki veriler sadece bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır. Ankette yer alan soruların içtenlikle cevaplandırılması, araştırmanın başarısı ve kolaylığı açısından önemlidir. Değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Pınar AY

Doç. Dr. Hakan CANDAN

QNB Finansbank Karaman Şubesi

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

KİŞİSEL BİLGİLER	
Cinsiyetiniz	Kadın () Erkek ()
Medeni durumunuz	Evli () Bekar ()
Eğitim düzeyiniz	Lise () Ön Lisans () Lisans () Lisans Üstü ()
Görev Unvanınız	Müdür () Yönetmen () Yönetmen Yrd. () Yetkili () Yetkili Yrd. () Gişe Personeli () Diğer (.....)
Kurumdaki çalışma süreniz (yıl)	0-1 () 2-4 () 5-10 () 11-15 () 16+ ()
Bankacılık sektöründeki çalışma süreniz (Yıl)	0-1 () 2-4 () 5-10 () 11-15 () 16-20 () 20+ ()
Bakmakta olduğunuz çocuk/çocuklarınız var mı?	Evet () Hayır ()
Karaman'da mülkiyeti size ya da eşinize ait eviniz var mı?	Evet () Hayır ()
Eşiniz ve çocuklarınız dışında yakın akrabalarınız Karaman'da yaşıyor mu? (Köken olarak Karamanlı mısınız?)	Evet () Hayır ()

İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK ÖLÇEĞİ (Clinton vd., 2012)

SORU İFADELERİ	Kesinlikle Katılıyorum (5)	Katılıyorum (4)	Kararsızım (3)	Katılmıyorum (2)	Kesinlikle Katılmıyorum (1)
1. Kurumum bana uygun bir yaşam tarzı sağlar	5	4	3	2	1
2.Genel olarak, Kurumum ile uyumluyumdur	5	4	3	2	1
3.En yakın arkadaşlarım bu kurumda bulunmaktadır	5	4	3	2	1
4.Genel olarak, Kurum içindeki insanlarla güçlü bağlarım bulunmaktadır	5	4	3	2	1
5.Eğer ayrılırsam, bu işin bana verdiği heyecanı özlerdim	5	4	3	2	1
6.Eğer ayrılırsam, bu kurumda kaybetmekten üzüntü duyacağım iş yaşantısı ile ilgili çok şey olurdu	5	4	3	2	1
7.Şu anda yaşadığım çevre, ailem ve arkadaşlarım için uygundur	5	4	3	2	1
8.Bu çevrede, beni mutlu eden iş dışı çok şey bulunmaktadır	5	4	3	2	1
9.Kurumumdan ayrılmaya karar versem dahi, şu an yaşadığım çevrede yaşamaya devam ederdim	5	4	3	2	1
10.Ailem/eşim şu anda içinde bulunduğumuz çevrede güçlü bağlara sahiptir	5	4	3	2	1
11.Şu anda yaşadığım çevreden ayrılmak, kişisel ve/veya ailevi olarak birçok fedakarlık yapmam anlamına gelirdi	5	4	3	2	1
12.Şu an içinde yaşadığım çevredeki toplumdan ayrılmış olsam, çok üzülürdüm	5	4	3	2	1

Lütfen arka sayfaya geçiniz.

TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ-MBI (Maslach ve Jackson, 1981; Ergin, 1992)

SORU İFADELERİ	Her zaman (5)	Çoğu zaman (4)	Bazen (3)	Çok Nadir (2)	Hiçbir zaman (1)
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum	5	4	3	2	1
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	5	4	3	2	1
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	5	4	3	2	1
4. Müşterilerimin ne hissettiğini hemen anlarım	5	4	3	2	1
5. Bazı müşterilere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum	5	4	3	2	1
6. Bütün müşterilerle uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	5	4	3	2	1
7. Müşterilerin sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum	5	4	3	2	1
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	5	4	3	2	1
9. Yaptığım iş sayesinde müşterilerin yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	5	4	3	2	1
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	5	4	3	2	1
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	5	4	3	2	1
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim	5	4	3	2	1
13. İşimin beni kısıtladığını hissediyorum	5	4	3	2	1
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	5	4	3	2	1
15. Müşterilere ne olduğu umurumda değil	5	4	3	2	1
16. Doğrudan doğruya müşterilerle çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	5	4	3	2	1
17. Müşterilerle aramda rahat bir hava yaratıyorum	5	4	3	2	1
18. Müşterilerle yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum	5	4	3	2	1
19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim	5	4	3	2	1
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum	5	4	3	2	1
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım	5	4	3	2	1
22. Müşterilerin bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum	5	4	3	2	1

