

T.C.
ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN İŞ DOYUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
ANTALYA'DA BULUNAN BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNE
YÖNELİK BİR UYGULAMA

Emine KOÇAK

HAZİRAN 2023

ANTALYA

T.C.
ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN İŞ DOYUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
ANTALYA'DA BULUNAN BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNE
YÖNELİK BİR UYGULAMA

Emine KOÇAK

HAZİRAN 2023

ANTALYA

T.C.
ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN İŞ DOYUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
ANTALYA'DA BULUNAN BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNE
YÖNELİK BİR UYGULAMA**

Emine KOÇAK

İŞLETME ANA BİLİM DALI İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI tezi olarak/...../2023 tarihinde jüri tarafından (oybirliği / oyçokluğu ile) kabul edilmiştir.

Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Danışman)

[imza]

Prof. Dr. Ömer TURUNÇ

[imza]

Prof. Dr. Volkan ALTINTAŞ

[imza]

Enstitü Müdürü

Prof. Dr. İbrahim Sani MERT

[imza]

Tez Teslim Tarihi:/...../2023

BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Mesleki tükenmişliğin iş doyumunu üzerindeki etkisi: Antalya’da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları üzerine bir uygulama” adlı bu çalışmanın hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, bu çalışmanın herhangi bir kısmının başka bir akademik çalışma olarak sunulmadığını beyan ederim.

21/ 06/ 2023

[imza]

Emine KOÇAK

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
KISALTMALAR	iii
TABLolar LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vi
ÖNSÖZ	v
1. GİRİŞ	1
2. OTEL İŞLETMELERİ	3
2.1. Otel İşletmeleri Tanımı ve Özellikleri	3
2.2. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	4
2.2.1. Bulunduğu Yere Göre Otel İşletmeleri.....	4
2.2.2. Sunulan Hizmete Göre Otel İşletmeleri	5
2.2.3. Mülkiyet Durumuna Göre Otel İşletmeleri	5
2.2.4. Belgelendirme Şekline Göre Otel İşletmeleri.....	5
2.2.5. Yerine Getirdikleri Konaklama İhtiyacına Göre Otel İşletmeleri.....	6
2.2.5.1. Çalışma Sürelerine Göre Otel İşletmeleri.....	6
2.2.5.2. Büyüklüklerine Göre Otel İşletmeleriI.....	7
3. TÜKENMİŞLİK.....	8
3.1. Tükenmişlik Kavramı ve Tanımı	8
3.2. Tükenmişliğin Nedenleri	9
3.3. Tükenmişliğin Belirtileri.....	10
3.3.1. Fiziksel Belirtiler	10
3.3.2. Davranışsal Belirtiler	11
3.3.3. Psikolojik Belirtiler.....	12
3.4. Tükenmişlik Düzeyini Etkileyen Faktörler	13
3.4.1. Demografik Faktörler.....	13
3.4.2. Kişisel Risk Faktörleri	15
3.4.3. İş İle İlgili Faktörler.....	16
3.5. Tükenmişliğin Evreleri	18
3.6. Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları.....	19
3.7. Tükenmişlikle Baş Etme Yolları.....	21

3.8. Tükenmişlik Modelleri	22
3.8.1. Cherniss Modeli.....	22
3.8.2. Pines Tükenmişlik Modeli	23
3.8.3. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli.....	23
3.8.4. Meier Tükenmişlik Modeli	23
3.8.5. Edelvich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli.....	23
3.8.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli.....	24
3.8.7. Maslach Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları	24
4. İŞ DOYUMU	28
4.1. İş Doyumu Kavramı	28
4.2. İş Doyumu Kuramları.....	29
4.2.1. Kapsam Kuramları.....	29
4.2.1.1. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	29
4.2.1.2. Herzberg' in İki Etmenli Motivasyon Kuramı.....	30
4.2.1.3. McClelland'ın İhtiyaçlar Kuramı	30
4.2.1.4. Alderfer'in ERG Teorisi	31
4.2.2. Süreç Kuramları.....	31
4.2.2.1. Vroom'un Beklenti Kuramı	32
4.2.2.2. Adams'ın Eşitlik Kuramı	32
4.2.2.3. Locke'nin Amaç Kuramı.....	32
4.3. İş Doyumunun Önemi.....	33
4.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	34
4.4.1. Örgütsel Faktörler	34
4.4.2. Bireysel Faktörler	36
4.5. İş Doyumunun Sonuçları	37
5. MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ	39
6. MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ: ANTALYA'DA BULUNAN BEŞ YILIDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	43
6.1. Araştırmanın Amacı.....	43
6.2. Araştırmanın Yöntemi	43
6.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	44

6.4. Araştırmanın Ölçekleri	44
6.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	45
6.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	46
6.7. Araştırmanın Varsayımları.....	46
6.8. Araştırmanın Bulguları	46
6.8.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	46
6.8.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Analizleri.....	48
7. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	64
KAYNAKLAR.....	69
EKLER.....	77

ÖZET

MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN İŞ DOYUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ANTALYA'DA BULUNAN BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

Emine KOÇAK

Yüksek Lisans Tezi İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. İbrahim Sani MERT

Haziran 2023, 85 sayfa

Bu tez, Antalya'da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerinin iş doyumuna üzerine etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Hizmet sektörü, günümüzde giderek daha önemli hale gelen bir sektördür ve otel işletmeleri, turizm endüstrisinin temel taşlarından birini oluşturmaktadır. Bu nedenle, otel çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeylerinin iş doyumuna etkisinin anlaşılması, hem çalışanların refahı hem de işletmelerin başarısı açısından büyük önem taşımaktadır.

Çalışmanın araştırma kısmında nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın kapsamını Antalya ili Belek ve Lara Kundu oteller bölgesindeki 5 yıldızlı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında Maslach Tükenmişlik ölçeği ve iş doyumunu ölçeği olmak üzere iki ölçek kullanılmıştır. Araştırma kapsamında, demografik bilgiler ile araştırmanın ölçekleri ve ölçeklere ait alt boyutları arasındaki ilişki t testi, tek yönlü varyans analizi ve Bonferroni ile incelenmiştir. Ayrıca Pearson korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre, Maslach tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları olan duygusal tükenme boyutunun ve kişisel başarı boyutunun iş doyumuna üzerinde etkili olduğu duyarsızlaşma boyutu ile iş doyumunu ölçeği arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür.

Elde edilen sonuçların, otel işletmelerinin çalışma koşullarını iyileştirmesi ve çalışanların refahını artırması için yöneticilere ve ilgili paydaşlara rehberlik etmesi beklenmektedir.

ANAHTAR KELİMELELER: Hizmet sektörü, otel işletmeleri, mesleki tükenmişlik, iş doyumunu

JÜRİ: Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Danışman)

Prof. Dr. Ömer TURUNÇ

Prof. Dr. Volkan ALTINTAŞ

ABSTRACT

THE EFFECT OF PROFESSIONAL BURNOUT ON JOB SATISFACTION: AN APPLICATION FOR FIVE STAR HOTEL MANAGERMENTS IN ANTALYA

Emine KOÇAK

Master's Thesis Department of Business Administration

Advisor: Prof. Dr. İbrahim Sani MERT

June 2023, 85 pages

This thesis aims to examine the effect of occupational burnout levels of employees in five-star hotels in Antalya on job satisfaction. The service sector is an increasingly important sector today, and hotel businesses constitute one of the cornerstones of the tourism industry. For this reason, understanding the effect of occupational burnout levels of hotel employees on job satisfaction is of great importance in terms of both the welfare of the employees and the success of the enterprises.

In the research part of the study, data were collected with the questionnaire technique, one of the quantitative research methods. The scope of the research consists of employees of 5-star hotels in Antalya province Belek and Lara Kundu hotels region. Two scales, Maslach Burnout scale and job satisfaction scale, were used within the scope of the research. Within the scope of the research, the relationship between demographic information and the scales of the research and the sub-dimensions of the scales was examined by t-test, one-way analysis of variance and Bonferroni. In addition, Pearson correlation and multiple linear regression analysis were performed. According to the results of the analysis, it was seen that the emotional exhaustion and personal achievement dimensions, which are the sub-dimensions of the Maslach burnout scale, were effective on job satisfaction, and there was no significant difference between the depersonalization dimension and the job satisfaction scale.

It is expected that the results obtained will guide the managers and relevant stakeholders to improve the working conditions of the hotel businesses and increase the well-being of the employees.

KEY WORDS: Service industry, hotel businesses, professional burnout, job satisfaction

COMMITTEE: Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Advisor)

Prof. Dr. Ömer TURUNÇ

Prof. Dr. Volkan ALTINTAŞ

KISALTMALAR LİSTESİ

TDK : Türk Dil Kurumu

SPSS : Statistical Package for Social Sciences

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 4.1. İş doyumunu etkileyen faktörler	34
Tablo 5.1. Literatürde yapılan çalışmalar.....	42
Tablo 6.1. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı	47
Tablo 6.2. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizi sonuçları	48
Tablo 6.3. Tükenmişlik ölçeğinin ölçüm modeline ilişkin sonuçlar	50
Tablo 6.4. Tükenmişlik ölçeğinin yapısal modelin uyum iyiliği değerleri	50
Tablo 6.5. İş doyumunu ölçeğinin ölçüm modeline ilişkin sonuçlar	52
Tablo 6.6. İş doyumunu ölçeğinin yapısal modelin uyum iyiliği değerleri	52
Tablo 6.7. Araştırmada kullanılan ölçeklerin normallik analizi sonuçları	53
Tablo 6.8. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri	53
Tablo 6.9. Katılımcıların demografik özelliklerine göre tükenmişlik ölçeği boyutlarının karşılaştırılması.....	54
Tablo 6.10. Katılımcıların demografik özelliklerine göre iş doyumunu ölçeğinin karşılaştırılması.....	58
Tablo 6.11. Değişkenler arasındaki ilişki	61
Tablo 6.12. Tükenmişlik boyutlarının iş doyumunu üzerindeki etkisi	62
Tablo 6.13. Hipotez kabul/ret durumu	63

ŞEKİLLER LİSTESİ

- Şekil 6.1.** Araştırmanın Modeli44
- Şekil 6.2.** Tükenmişlik ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model49
- Şekil 6.3.** İş doyumu ölçeğinin tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model .51

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın konusunun seçilmesinde beni etkileyen, eşimin turizm sektöründe çalışmış olması ve sonradan yaptığı her otel organizasyonunda fırsat oldukça beni yanında alması ve bu nedenle turizm işletmelerini çok yakından görmemi sağlamıştır. Bu nedenle, ilk olarak canım eşim Ali KOÇAK'a destekleri ve mesleki bilgileri ile her zaman yanımda olduğu için sonsuz teşekkür ederim.

Tez'in gerçekleşmesinde bana öncülük eden, tez danışmanım Prof. Dr. İbrahim Sani MERT'e teşekkür etmek istiyorum.

Sonrasında, bu çalışmanın veri toplama kısmında bana izin veren otel yöneticilerine ve bana yardımcı olan tüm otel çalışanlarına teşekkürlerimi sunuyorum.

Bugünlere gelmemi sağlayan, beni yetiştiren, her zaman sonsuz inanan ve destekleyen aileme teşekkürlerimi borç bilirim.

Son olarak eğitimimde ve gelişmemde katkıda bulunan Antalya Bilim Üniversitesindeki hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Emine KOÇAK

1. GİRİŞ

Günümüzde hizmet sektörü, ekonomik ve sosyal gelişmenin önemli bir bileşeni haline gelmiştir. Hizmet sektörü, sağlık, eğitim, turizm, finans, perakende ve birçok başka alanda faaliyet gösteren işletmeleri kapsayan geniş bir yelpazeyi içermektedir. Bu sektörün büyüklüğü ve etkinliği, ekonomik büyüme ve istihdam açısından büyük bir öneme sahiptir. Hizmet sektörünün özellikleri, çalışanlar üzerinde benzersiz etkiler yaratmaktadır. Hizmet sektöründe çalışanlar, doğrudan müşterilerle etkileşim halinde olma, taleplere hızlı yanıt verme, esneklik gösterme ve duygusal emek gerektirme gibi özelliklere sahip işlerde faaliyet göstermektedirler. Bu durum, hizmet sektöründe çalışanların iş doyumunu ve tükenmişliklerini etkileyebilmektedir (Adams, 2017).

Bireylerin toplum içinde hayatta kalabilmek için gelir elde etmeleri, kendilerini mutlu ve bağımsız hissetmeleri, aynı zamanda yaşamdan tatmin sağlamaları için gereklidir (Gill, 1999). Bugünün hızla değişen dünyasında, organizasyonlar için insanlardan daha değerli bir unsur yoktur, çünkü bu değişime ayak uydurmaya ve varlıklarını sürdürmeye çalışırlar. Çalışanlar, çalışma ortamındaki olumlu veya olumsuz faktörlerden doğrudan etkilenirler ve saygı ve takdir gördüklerinde, kişisel gelişimlerine önem verildiğini hissettiklerinde, yani mutlu olduklarında işlerini yapma oldukça önemli bir faktördür (Sürgevil, 2014). Bir iş, işgörenin dilediği gibi sonuçlandığında, işgören mutluluk ve tatmin yaşamaktadır. Ancak netice işgörenin istediği gibi olmadığında, etkililik ile tatminden bahsetmek pek mümkün olmamaktadır. Kurumsal bir ortamda, çalışanların işlerinden tatmin olup olmamaları birçok faktöre bağlı olmaktadır ve insan gücünün etkili bir şekilde kullanılıp kullanılmadığının da bir göstergesidir (Çetinkanat, 2000). Bu bağlamda, işgören kişinin psikolojik ve fiziksel psikolojik sağlığı ile meslek hayatının arasında önemli bir etkileşimin bulunduğu göz ardı edilemez bir gerçek olarak ortaya çıkmaktadır (Öztürk vd., 2008).

İnsanlar, yaşamları boyunca mesleki hayatında, aile yaşantılarında veya sosyal hayatlarında zaman zaman sorunlarla karşılaşabilirler. Bunlar arasında iletişim sorunları, yoğun geçen iş temposu gibi stres, üzüntü ve yorgunluk nedeniyle baskı altında kalmak da yer almaktadır. Bu durumlar sonucunda duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve bireysel başarılarında azalış gibi belirtiler ortaya çıkabilmektedir. Bu durum, iş doyumunun karşılanamamasına da yol açmaktadır. Bu olumsuz durumlar zamanla daha yoğun hale gelerek insanların mutsuzluğunu artırmaktadır. Tükenmişlik kavramı, iş doyumunu, yaşam doyumunu ve yaşam kalitesi kavramlarıyla doğal bir ilişki içinde yer almaktadır. Bu kavramlar birbirleriyle alakalı olduğu için, kişilerin tepkileri, davranışları ve tutumları yaşam ve koşullarına göre değişiklik gösterebilmektedir. Yoğun stres faktörlerine maruz kalan ve iş doyumunun düşük bulunduğu çalışma ortamlarında ise tükenmişlik ile iş doyumunu seviyesi negatif yönde etkilenebilmektedir (Avşaroğlu vd., 2005).

Endüstrileşmenin artış göstermesiyle beraber, insan becerileri yerine makine becerileri ön plana çıkmış ve bu da iş bölümünün önemli ölçüde artmasına neden olmuştur. Sonuç olarak, insanlar yapılan işin karşılığını görememe algısıyla karşı karşıya kalmışlar ve kendilerini değersiz hissetme, duygu ve davranış eksikliği gibi duygusal tepkiler geliştirmişlerdir. Bireyler zamanla işlerine yabancı hale gelmiş, doyumuna ulaşamamış ve çalışmaya devam ettikleri işin kendileri için anlamsız olduğunu düşünerek şikâyet etmeye başlamışlardır (Kantar, 2008).

Johns (1983) iş doyumunun tanımını; "çalışanların işlerine karşı geliştirmiş oldukları tutumlarla ilgili bir kavram" olarak yapmıştır. İş doyumunu, bilişsel, duygusal ve davranışsal özelliklerin bir kombinasyonudur. Birçok faktörden etkilenebilir ve çalışan bireylerin davranışlarını ve duygusal durumlarını etkileyebilir (Reitz, 1987). Bireylerin işlerinden doymaya ulaşamamaları veya ulaşmamaları, ihtiyaçlarının karşılanabilmesine bağlı olmaktadır. İhtiyaçlarının giderilmemesi, iş doyumunu engelleyebilir; bu da bireyin bireysel, kurumsal ve toplumsal bakımdan gelişiminin engellenebilmesi manasına gelebilmektedir. İşinde doyum yaşayan bir birey, daha mutlu, daha yaratıcı ve daha verimli olma eğilimindedir. Öte yandan, doyum yaşamayan bir birey hayal kırıklığı, olumsuzluk mutsuzluk, üretkenlik eksikliği hatta saldırganlık gibi olaylara yol açabilmektedir. Düşük iş doyumunu, mutsuzluk ve hayal kırıklığı kişinin iş dışı hareketlerine, yaşamına ve ilişkilerine olumsuz şekilde yansıtılabilmektedir, ailesini, çevresini ve arkadaşlık ilişkilerini etkileyebilir ve fiziksel ile ruhsal sağlığını olumsuz etkileyebilmektedir (Çetinkanat, 2000).

İş doyumunu ile ilgili kuramlar; kapsam kuramları ile süreç kuramları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. 1930' lu yıllarda çalışanların iş doyumunu konusundaki çalışmaları başlamış olmakla birlikte ortaya çıkan görüşlerin kuram niteliği kazanması Maslow' un "gereksinimler kuramı" na dayalı olarak gelişmiştir. 1943 yılında Maslow' un ortaya koymuş olduğu İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg' in ortaya koyduğu Çift Yönlü Motivasyon Kuramı, McClelland' ın Başarma İhtiyacı ile Alderfer' in ERG Teorisi motivasyon kuramı olmasıyla beraber, ilk iş doyumunu kavramının incelendiği başta gelen çalışmalardır (Akt., Köroğlu, 2011: 23).

İş doyumunu, tükenmişlik ve bu faktörlerin etkileriyle ilgili otel işletmelerine yönelik çalışmaların yetersiz olması, bu araştırmanın yapılmasının temel nedenidir. Bu çalışmada, Antalya ilinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerinin ve alt boyutlarının iş doyumunu üzerine etkisini incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmanın evreni Antalya ilinde 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlardır. Ancak, bu çalışmanın kapsamı içinde, bu büyüklükte bir evrende yer alan tüm bireylere ulaşmak pek mümkün değildir. Bu sebeple araştırma 2023 Şubat - Mart ayları içerisinde Antalya ilinde bulunan Belek ve Lara - Kundu bölgelerindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları sınırlı tutulmuştur. Araştırmada Antalya ilinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerine yönelik anket formuna samimi bir şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır. Anket yöntemi kullanılarak, turizm sektöründe otel işletmelerinde çalışanların iş doyumunu ve tükenmişliği ile ilgili düşünceleri belirlenmiş ve aralarındaki ilişki incelenmiştir.

Çalışma, teori ve uygulama bölümlerinden oluşmaktadır. Teorik bilgiler, otel işletmeleri, iş doyumunu ve tükenmişlik ile ilgili literatürün incelenmesiyle elde edilmiştir. Araştırmanın ilk bölümünde, otel işletmeler tanımı ve özellikleri, otel işletmelerinin sınıflandırılması ele alınmışken, araştırmanın ikinci bölümünde tükenmişlik kavramı ve tanımı, tükenmişlik modelleri, tükenmişliğin nedenleri, tükenmişliğin belirtileri, tükenmişlik düzeyini etkileyen faktörler, tükenmişliğin evreleri, tükenmişlik sendromunun sonuçları ve tükenmişlikle baş etme yolları ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, iş doyumunu kavramı, iş doyumunu kuramları, iş doyumunun önemi, iş doyumunu etkileyen faktörler, iş doyumunun sonuçları kavramlarına yer verilmiştir. Araştırmanın dördüncü bölümünde ise, araştırmanın

amacı, yöntemi ve modeli, evreni ve örneklemini, sınırlılıkları ve varsayımları verilmiştir. Bununla beraber araştırmanın bulguları ve oluşturulan hipotezlere yönelik uygulanan analiz sonuçları değerlendirilmiş ve bu doğrultuda öneriler sunulmuştur.

2. OTEL İŞLETMELERİ

Bu bölümde otel işletmelerinin tanımı, özellikleri ve sınıflandırılmasına yer verilmiştir.

2.1. Otel İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri

Otel işletmeleri, seyahat eden bireylerin eğlence, yeme-içme ve konaklama gibi ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla düzenlenmiş işletmelerdir. Bu işletmeler, belirli kurallar ve standartlar çerçevesinde personel, mimari yapısı, uygulamaları ve müşteri ilişkileriyle hizmet verirler (Kozak, 1998: 2).

Birinci derecedeki turizm işletmelerinin içerisinde otel işletmeleri, turistik mal ile hizmetlerin üretildiği, turizme dayalı olarak şekillenen ve çeşitlenen işletmeler olarak kabul edilir (Saçlı, 2011: 46).

Şener'e göre ise, insanların farklı nedenlerle yer değiştirme eylemi sonucunda konaklama, yeme-içme ihtiyaçlarını ve diğer ihtiyaçlarını karşılamak, aynı zamanda ticari nitelikli olarak insanların psikolojik tatmin duygularına hitap etmek amacıyla mal ve hizmet üreten işletmelerdir (Şener, 2007: 6).

Otel işletmeleri, diğer ticari ve sanayi işletmelerine göre farklı özelliklere sahiptir. Otel işletmelerinin özelliklerini; insan gücüne dayanması, zaman olgusuna duyarlı olması, dinamik bir özelliğe sahip olması, faaliyetlerin devamlı olması, iş gücü niteliğinin farklı olması, sermaye özelliği, misafir ve iş gören iletişimi ve mevsimsellik özelliği olarak sıralamak mümkündür (Saçlı, 2011: 46).

Sahip olunan bu özellikler bir otel işletmesinde olması gereken temel özelliklerdendir. Günümüzde faaliyet gösteren lüks oteller bu koşullardan çok daha fazlasını misafirleri için sağlayarak misafirlerinin farklı gereksinimleri için otelden çıkma ihtiyaçlarını ortadan kaldırmaktadır (Batman, 2003: 16).

Otel İşletmeleri Zaman Satmaktadır: Bir otel odasının 24 saat içerisinde satılabilmesi gereklidir aksi halde satılmayan her oda, otel için bir kayıp demektir. Otel hizmetlerinin stok gibi bir imkân olmadığını, üretimi yapıldığı gibi satışının gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu sebeple, aslında otel bir başka deyişle satılan zaman demektir.

Otel İşletmeciliği İnsan Gücüne Dayanmaktadır: Otel işletmelerinde üretilen hizmetin büyük bir kısmında insan gücünden yararlanılmaktadır. Verilen hizmetin sorunsuz olarak yürütülmesi, misafirlerin ihtiyaçlarının karşılanması ve tatmin edilmesinde insanın faktörü önemli bir detaydır. Otomasyonun kullanılacağı alanlar sınırlıdır bu sebeple yatakların yapımında, yemeklerin hazırlanması ve sunumunun yapılması gibi birçok alanda insan gücüne ihtiyaç vardır. Bu sebeple de emek- yoğun bir sektör olabilme özelliğine sahiptir.

Otel Hizmetleri Otel Çalışanı Arasında Yakın İşbirliği ve Karşılıklı Yardımı Gerektirmektedir: Otel, birbirine aşırı derecede bağlı kısımlardan oluşan,

iletişimin en güçlü olması gereken ekonomik sosyal bir işletme olmalıdır. Bu nedenle otelin tüm işlevlerinin yerine getirilmesini sağlayan personeller arasında yakın bir ilişki, iş birliği ve yardımlaşmaların yapılması gerekmektedir. Bu, otelin başarı durumunu olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir.

Otel İşletmeleri Günün 24 Saati, Haftanın 7 Günü ve Yılın 365 Günü Sürekli Hizmet Veren İşletmelerdir: Misafirlerin dinlenebilmesi, eğlenebilmesi, otelde iyi vakit geçirebilmesi için otel personelinin çalışması gerekmektedir. Misafirlerin evlerinde olduklarından daha rahat bir ortamda hissetmelerini sağlamak için, güvenli ve huzurlu bir ortamın sağlanmasında sürekli temas halinde bulunan çalışanın, nitelikli ve insan psikolojisini bilen kişilerin bulunması gerekmektedir.

Otel İşletmeciliği Dinamiktir: Oteller devamlı olarak hizmet sağlayan bir fabrika gibi düşünüldüğünde, hizmet anlayışı ve teknolojisi ile değişime uyum sağlayabilen, moda ile zevke fazlasıyla bağımlılığı bulunan bir sektördür.

Otel İşletmeciliğinde Risk Faktörü Oldukça Yüksektir: Turizm endüstrisinde talep, ekonomik ve politik koşullara bağlı olarak önceden net bir biçimde belirlenememekte ve bu nedenle talep dalgalanmaları risk faktörünü artırmaktadır. Bu durum otel işletmelerini de anında etkilemektedir.

2.2. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Talep edilen güvenilir yiyecek-İçecek ile konaklama hizmetlerini yerine getirmek sebebiyle otel işletmeleri farklı yönlerden sınıflandırılmaktadır (Demirtaş, 2010: 27-28).

2.2.1. Bulunduğu Yere Göre Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırmaya göre otel işletmeleri, buldukları yerleşim yeri, turizme konu olabilecek doğal kaynaklar ile ulaşım yolları terminalleri yakınında ve çevresinde olmalarına göre gruplandırılırlar (Kozak, 1998: 3).

Havaalanı Otelleri: Büyük çaplı, uluslararası havaalanları civarında bulunan otel işletmeleridir.

İstasyon Otelleri: Genelde büyük kentlerin otobüs terminalleri ile istasyonların yakınında kurulmuş olan otel işletmeleridir.

Liman Otelleri: Büyük ölçekli liman kentlerinde açılan ve çok yaygın olarak görülmeyen otel işletmeleridir.

Karayolları Kavşak Noktalarındaki Oteller: Büyük karayollarının kavşak bölgelerinde açılan ve ülkemizde de son zamanlarda çoğalan otel işletmeleridir (Demirtaş, 2010: 32).

2.2.2. Sunulan Hizmete Göre Otel İşletmeleri

Konaklama hizmetlerinin amaçlarına göre yapılmış olan kategoriye göre otel işletmeleri; şehir, kıyı, ve dağ ve kaplıca maçlı oteller olarak sınıflandırılmaktadır (Demirtaş, 2010: 32).

Şehir Otelleri: Şehrin merkezinde yer alan ve çoğunlukla iş insanlarının, bölgeye gelen yerli ve yabancı misafirlerin işleriyle yakından ilgilenmek istemesi sebebiyle kısa zamanlı olarak kaldıkları işletmelerdir.

Kıyı Otelleri: Dinlenebilmek, eğlenmek, denize girebilmek, doğada vakit geçirebilmek, kumdan ve güneşten faydalanabilmek, uzun süreçli tatil geçirebilmek isteyen kişilerin tercih ettikleri işletmelerdir.

Dağ Otelleri: Kayak ile dağ sporları yapabilmek, dinlenebilmek ve doğa hayatı yaşamak geçirmek isteyen kişiler tarafından tercih edilen konaklama işletmeleridir.

Kaplıca Otelleri: Sağlık amacıyla şifalı sular ile kaplıcalardan faydalanabilmek ve tedavi olabilmek sebebiyle kullanılan konaklama işletmeleridir.

2.2.3. Mülkiyet Durumuna Göre Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırmaya göre otel işletmeleri özel, kamu ile karma bütçeli olarak üç gruba ayrılabilir (Demirtaş, 2010: 32).

Özel Mülkiyete Ait Oteller: Varlıklarının bütünü özel kişilere veya kuruluşlara ait olan otel işletmeleridir.

Kamu Kuruluşlarına Ait Oteller: Varlıklarının bütünü kamu kuruluşlarının olan işletmeleridir. Kamu kuruluşları ise kuruluş kanunlarının verdiği izinle otel işletmeciliği yapabilmektedir.

Karma Mülkiyetli Oteller: Sermayesinin bir bölümü özel sektör, bir bölümü ise kamu kurumları tarafından karşılanmakta olan otel işletmeleridir.

2.2.4. Belgelendirme Şekline Göre Otel İşletmeleri

Ülkemizde otel işletmelerinin kategori haline getirilmesi ve niteliklerinin tespit edilebilmesi Turizm Bakanlığınca yayımlanan yönetmelikler doğrultusunda düzenlenmiştir. Yapılan düzenlemelere göre oteller, İşletme Belgeli ve İşletme Belgesiz olarak iki grupta incelenmektedir.

Belediye Belgeli Otel İşletmeleri: Turizm işletme belgesi bulunmayan tüm otel işletmelerinin sınıflandırıldığı bir grup olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu işletmeler,

yerel yönetimlerin belirlediği normlara uygun olarak sınıflandırılmakta ve yerel yönetimler tarafından denetlenmektedir.

Bu otellerin sınıflandırılması;

1. Sınıf Oteller,
2. Sınıf Oteller,
3. Sınıf Oteller şeklinde olmaktadır.

İşletme Belgeli Otel İşletmeleri: Turizm işletmelerinin sınıflandırılması, Belgeli Tesisler Nitelikleri Yönetmeliği (No: 8948) ile düzenlenmiştir, bu yönetmelik 2005 yılında yayımlanmıştır. Sınıflandırma süreci, işletmelerin çeşitli faktörleri dikkate alarak gerçekleştirilir. Bu faktörler arasında işletme asgari gereklilikleri, kapasite, fiziksel özellikler, malzeme standartları, işletme ve hizmet kalitesi ile çalışan personelin nitelikleri ve eğitim düzeyi bulunmaktadır. Sınıflandırma işlemi, Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı bir komisyon tarafından yürütülmektedir. Komisyon, bakanlık denetçileri, turizm belgeli tesislerin dernek veya birliğinin temsilcisi ve üç bakanlık kontrolöründen oluşan bir ekip tarafından gerçekleştirilir. Bu ekip, bir kıdemli denetçi tarafından yönlendirilmektedir. Sınıflandırma işlemi, işletmelerin kalite ve standartlarını belirlemeyi ve turizm işletme belgesine sahip olan işletmelerin belirli bir hizmet seviyesini sağlamasını amaçlamaktadır (Demirtaş, 2010: 33-34).

2.2.5. Yerine Getirdikleri Konaklama İhtiyacına Göre Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırmada otel işletmeleri, sundukları konaklama hizmetine göre ayrılmaktadır. Termal oteller, müşterilerine termal su kaynaklarından faydalanma imkânı sunarken dağ otelleri, doğal güzellikleri ve dağ sporları için tercih edilmektedir. Resort oteller ise tatil yapmak isteyenler için birçok aktivite ve hizmet sunmaktadır. Kongre otelleri, toplantı ve konferanslar için gerekli teknolojik donanım ve hizmetleri sağlayarak bu alanda hizmet vermektedirler. Son olarak, kıyı otelleri deniz ve plaj keyfi için tercih edilen otellerdir (Kozak, 1998: 6).

2.2.5.1. Çalışma Sürelerine Göre Otel İşletmeleri

Çalışma sürelerine göre sınıflandırılan otel işletmelerinde otellerin hizmet verdiği etkinlik süresine göre sınıflandırma yapılmaktadır. Bu otel işletmeleri, yıl boyunca açık olan devamlı ve mevsimlik otel işletmeleri olarak iki kategoriye ayrılmaktadır.

Devamlı Oteller: Sene boyunca devamlı hizmet veren işletmelerdir. Genelde ziyaret, iş ve politik nedenlerle gelen misafirler tarafından tercih edilmektedir. Bu tarz otel işletmeleri, daha çok büyük şehirlerde, ulaşımı kolay olan güzergâhlarda, ticaret ve kültür merkezi kabul edilen alanlarda açılmaktadır.

Mevsimlik Oteller: Mevsimlik oteller ise kış ya da yaz olarak tek sezon faaliyette bulunan işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Ükelere veya bölgelere göre değişiklik göstermektedirler. Mevsimlik otel işletmelerinin faaliyet gösterdiği süre, otel işletmesinin kurulduğu yere bağlıdır. Mevsimlik otel işletmelerinin hizmet verdikleri süre mevsim koşullarında göre uzamakta ya da kısalmaktadır. Yaz aylarında faaliyet gösteren oteller deniz kenarlarında, kış mevsiminde faaliyet gösteren oteller ise kış sporu yapılan bölgelerde daha yoğun olarak faaliyet göstermekte olan işletmelerdir. Türkiye’de de faaliyeti bol olan otel türlerindedir. Bunun sebebi ise turizm ülkemizde mevsimlik olarak faaliyet göstermesi ve yılın tamamına yayılmadığı için çoğu işletmeler belli mevsimlerde açık olmasından dolayıdır.

2.2.5.2. Büyüklüklerine Göre Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırmada, otel işletmeleri oda sayısı ve sunulan hizmet çeşitliliği temel alınarak sınıflandırılmaktadır. Dünya genelinde kabul gören sınıflandırmaya göre, otel işletmeleri küçük, orta ve büyük olmak üzere üç kategoriye ayrılmaktadır (Demirtaş, 2010: 28-29).

Küçük oteller, oda sayıları 10 ile 50 arasında değişen ve 25-30 çalışana sahip olan işletmelerdir. Türkiye'deki turizm işletmelerinde, oda sayısı 75'e kadar olan oteller genellikle küçük otel kategorisine dâhil edilmektedir.

Orta büyüklükte oteller, oda sayıları 50 ile 100 arasında değişen ve uluslararası standartlara uygun olarak 50-100 arasında personel istihdam eden işletmelerdir. Türkiye'de bu kategoride yer alan oteller genellikle 75 ile 200 oda arasında değişen bir kapasiteye ve 20-60 personel sayısına sahiptir.

Büyük oteller ise minimum 100 odalı ve en az 100-110 çalışana istihdam sağlayan turizm otel işletmeleridir. Bazı araştırmacılara göre, 150-200 ve daha fazla oda kapasitesine sahip olan oteller de büyük otel kategorisine girmektedir.

3. TÜKENMİŞLİK

Bu bölümde tükenmişlik kavramı ve tanımı, tükenmişliğin belirtileri ve nedenleri, tükenmişlik düzeyini etkileyen faktörler, tükenmişliğin evreleri, tükenmişlik sendromunun sonuçları, tükenmişlikle baş etme yolları ve sınıflandırılması, tükenmişlik modelleri başlıklarına yer verilmiştir.

3.1. Tükenmişlik Kavramı ve Tanımı

Tükenmişlik terimi özellikle 1970'li yılların başlarında, öğretmenlik, sosyal hizmetler ve sağlık alanlarında çalışan insanların yaşadığı fiziksel ve zihinsel zorluklara dair araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmuştur (Özcan Ceran, 2010: 15). Tükenmişlik kavramı özellikle müşteri hizmetleri çalışanlarının mesleki bunalımlarını ve yoğun ilişkilerin olduğu meslek gruplarını kapsayan bir durum olarak Amerika'da tanımlanmıştır. Ancak, bu kavramın ilk kez Greene tarafından 1961 senesinde yayınlanmış olan "A Burnt Out Case" adlı romanında, ruhsal çöküntü yaşayan bir mimarın işinden ayrılarak Afrika ormanlarına kaçmasıyla özdeşleşen "büyük bir bıkkınlık ve işe olan bağlılığın kaybı ile birlikte idealizmin sönmesi" şeklinde ifade edilmiştir (Sürgevil, 2014: 5).

Tükenme, yüksek beklentilerin bulunduğu işlerde çalışan kişilerde devamlı stres altında çalışmanın neticesinde meydana gelen ve zamanla artarak devam eden uzun zamanlı ruhsal, davranışsal ve fiziksel işlevsizlik durumunu ifade eder. İş performansının azalış göstermesi, uykusuzluk, yorgunluk, depresyon ve fiziksel hastalıklara yatkınlık gibi semptomlar gösterir. Bu durumdan geçici rahatlama için alkol, uyuşturucu gibi maddelere başvurma da söz konusu olabilir (Budak, 2005).

Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre tükenmişlik; "gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu" şeklinde tanımlanmıştır. Tükenmişlik kavramı Herbert Freudenberger tarafından ise "Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı, karşılanamayan istekler ve kaynaklara yönelik aşırı talep sonucu bireyin iç dünyasında yaşadığı tükenme durumu" şeklinde tanımlanmıştır (Freudenberger, 1974: 159). Pines tarafından tükenmişlik; durgunluk, düşük kişisel saygınlık, konular üzerine yetersiz derecede yoğunlaşabilme ve sürekli olarak diğer kişileri suçlayabilme eğiliminde bulunma olarak tanımlanmaktadır (Pelit ve Türkmen, 2008: 119).

Literatürdeki bulgulara göre, tükenmişlik duygusunun nedenleri büyük ölçüde bireysel faktörlere bağlıdır. Yaş, cinsiyet, deneyim ve kişilik özellikleri gibi faktörler, tükenmeyi tetikleyen etkenler olarak öne çıkmaktadır (Kozak, 2001: 12). Bunun yanı sıra, iş yükünün fazla olması, günlük çalışma zamanının uzun süreli olması ve çalışma şartlarının negatif algılanabilmesi de tükenmeyi etkileyen faktörler arasındadır (Kurçer, 2005: 11).

Tükenmişlik yaşayan bir kişi, genellikle hayatın anlamını kaybettiği ve tüm arzularının kaybolup gittiğini düşünmektedir. Daha önce kendisi için anlamlı gelen şeyler artık sıkıcı gelmektedir ve bu durum sonucunda kendisine hiçbir ödül getirememektedir. Bu nedenle, tükenmiş kişiler genellikle garip, eleştirel, kızgın, katı,

önerilere kapalı ve insanları iten davranışlar sergilerler. Tükenmiş bir birey, bir yaşam tarzına veya ilişkiye bağlandığı şeylerden istediklerini elde edememesine bağlı olarak hayal kırıklığı ile yorgunluk hisseder (Barut ve Kalkan, 2002: 66-77).

Tükenmişlik duygusu, çalışanların performansı, iş memnuniyeti, kaliteli hizmet sunumu, mesleki başarıları ve işe karşı duydukları ilginin azalması gibi bir dizi faktör açısından son derece önemli bir etmendir. Bu nedenle, turizm endüstrisinde çalışanlar için de önemli bir konudur ve üzerinde durulması gerekli olan konular arasında muhakkak yer almaktadır (Kozak, 2001: 12).

Otel işletmelerinde, bir çalışan tarafından yapılan aynı türde verilen hizmetler arasında bile farklılıklar olabilmektedir. Bunun sebebi çalışanın iş doyumunu, verilen hizmet sırasında hissettiği duygular ve düşünceler verilen hizmetin kalitesini etkilemesidir. Yani konaklama işletmelerinde çalışanların iş doyumunu ile, misafir memnuniyeti ve işletme performansı arasında doğru orantıda bir ilişki bulunduğunu bilinmektedir (Esenkal ve Örucü, 1992: 144). Turizm sektöründe gerçekleştirilen işlerin büyük bir bölümü hizmet vermeye odaklı olduğundan dolayı, iş görenleri motive edebilmek sadece işlerinde mutlu ve tatmin edilmelerini sağlayabilecek bir çalışma ortamının yaratılması ile mümkün olabilmektedir (Uçkun vd., 2004: 44). Bu sektörde faaliyet gösteren ve misafirlerin, öncelikle konaklama ihtiyaçlarını olmak üzere başka birçok ihtiyacını da gideren otel işletmelerindeki iş görenler, hizmet faaliyetlerinin süresinin uzun olması ve bireylerle sürekli iletişim halinde olmalarından dolayı tükenmişlik sendromuna daha fazla yakalanabilmektedirler (Elbeyi ve Pelit, 2008: 122).

3.2. Tükenmişliğin Nedenleri

Çalışmak ve bir şeyler üretmek insan hayatı için oldukça önemli bir faktör ve hayatta var olmak adına olmazsa olmazlar arasında bulunmaktadır. Çoğu bireyin yaşamında çalışma kavramı önemli bir yer tutmaktadır. Çalışmak yalnızca ekonomik ihtiyaçları gidermek değil, statü kazanmak, sosyalleşmek, topluma faydalı olabilmek, kendini geliştirebilmek gibi sebeplerden dolayı da etkili bir yöntemdir. Bir bireyin hayatını sürdürebilmesi için çalışması gerekmektedir. Bireyler yaşam sürelerinin önemli bir bölümünü çalıştıkları ortamda geçirirler. Bu geçirilen zamanların ise olumlu yönleri olduğu kadar olumsuz yönleri de bulunmakta ve insanlar fiziksel, psikolojik açıdan sağlıklarına etki edebilecek sorunlarla yüzleşmek durumunda kalmaktadırlar. Son zamanlarda artan rekabet ortamı, değişen ve gelişen teknoloji iş görenlerin çalışma hayatına ve karşılaştıkları problemlere etki etmektedir. Kişiler daha stresli ve zor ortamlarda çalışmaya mecbur kalmaktadırlar. Böylece çalışma hayatında ortaya çıkan ve gün geçtikçe artan bu sorunlar tükenmişliği etkilemektedir (Girgin, 2011). Tükenmişliğin ortaya çıkmasında üç faktör etkili olmaktadır. Bunlar; rolün belirsizliği ve çatışması, kişinin fazlasıyla sorumluluk üstlenmesidir. Bu faktörler dışında da bireyin iş ortamındaki kimi problemlerde stres ile ilgili durumlara ve kişinin yapmış olduğu işinden soğuyarak, uzaklaşmasına ve mutsuzlaşmasına sebep olabilmektedir.

Bu problemlerden bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz (Naktiyok ve Karabey, 2005);

1. Fazla iş yükü ve az dinlenme süreleri,
2. Müşterileri gereksinimlerinin idari, ekonomik ve bürokratik nedenlerden dolayı giderilememesi,
3. Denetim ile lider eksikliği ya da her ikisi,
4. Yönlendirmenin az olması ve uzman eğitiminde eksikliklerin olması,
5. Verilen görevlerin takibinin yapılmaması,
6. İş arkadaşlarının aralarında sosyal ve destekleyici bir ilişkilerinin bulunmaması,
7. Hızlı ve bir onun kadar da güç olan çalışma ortamı,
8. Motivasyon ile sosyal destek eksikliğinin bulunmasıdır.

3.3. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik, sinsi bir şekilde başlayan ve zamanla ilerleyerek kronik hale gelen bir durumdur. Özellikle günümüz karmaşık iş dünyasında, bazı küçük sinyallerle kendini göstermeye başlar (Ergene, 2010: 14; Onur, 2020: 28). Bireyin günlük yaşamında ani bir olay da tükenmişlik belirtilerinin ortaya çıkmasına neden olabilir. Tükenme duygusu genel olarak bir iş ya da sınav baskısı, bir aile üyesinin hasta olması veya ardı ardına yaşanan stresli olaylar gibi çevresel koşullara yakın bir zamanda rastlanır (Ergene, 2010: 14). Tükenmişliğe sebep olacak olan uyarı sinyalleri arasında, duygu patlamaları, engellenmişlik hisleri, rahatsız edilmeme isteği, düşük seviyede performans, yabancılaşma duygusu, alkol ile ilaç kullanımında artış görülmesi gibi belirtiler yer almaktadır (Sürgevil, 2006: 14-18). Bazen nadir durumlarda, herhangi bir tetikleyici olay olmadan da tükenmişlik aniden ortaya çıkabilir (Ergene, 2010: 14).

3.3.1. Fiziksel Belirtiler

Tükenmişlik durumunda, bazı fiziksel semptomlar gözlenebilir. İlk başlarda, bu belirtileri yaşamakta olan bireyler, geçici bir durum olduğunu düşünse de zamanla bu direnç enerjilerini kaybederek tükenmişliğe yenik düşerler. Bu fiziksel belirtileri şu biçimde sıralamak mümkündür (Çam, 1992).

Yorgunluk-bitkinlik hissi ile uykusuzluk,

Sebepsiz vücut ile baş ağrıları, kilo kaybı,

Cilt problemleri,

Hafıza sorunları, unutkanlık

Hızlı nabız atışları ve solunumda yaşanan güçlülük,
Devamlı görülen kalp hastalıkları,
Güne başlamada zorluk, isteksizlik, uykusuzluk
Sürekli gerginlik,
Hastalıklara yatkın olma,
Uzun süren soğuk algınlıkları,
Kaslarda oluşan kramplar
Belde meydana gelen ağrılar.

3.3.2. Davranışsal Belirtiler

Davranışsal belirtiler, tükenmişlik belirtileri arasında diğerlerine göre daha açık seçik bir şekilde gözlemlenebilmektedir. Bu nedenle, kişinin içinde bulunduğu durum daha zor gizlenir hale gelir (Sürgevil, 2006: 21-22). Tükenmişlik sendromu yaşayan bireyler, işe gitmek istememe, hatta işlerinden nefret etme gibi durumlarla birlikte çabuk öfkelenme gibi davranışsal değişiklikler sergileyebilirler. İşyerinde yaşanan olaylara şüpheli bir yaklaşım göstermekle beraber, gereksiz alınganlıklar ve iş doyumsuzluğu deneyimlemektedirler. (Barutçu ve Serinkan, 2008: 547).

Bireylerin tükenmişlik yaşadığı süreçte mesleki tatminsizlik ve yorgunluk hissi belirgin hale gelmektedir. Bu durumun etkisiyle çalışmaya karşı isteksizlik, artan öfke ve toleranssızlık gibi davranışlar sergilenir. Ayrıca, bu sürecin devamında, birey kendine olan güvensizlik hissiyle birlikte uygun olmayan davranışlar sergileme eğilimindedir. Hayal kırıklığı ve öfke hissi nedeniyle, olumsuz tepkiler vererek insanlarla ilgili olumsuz düşünceler edinmektedir ve işe karşı negatif bir tutum takınmaktadır. Yaşanan sorunlar için başka kişileri suçlama ve cezalandırma eğilimi de gözlemlenebilir (Ganiyusufoğlu, 2011: 14).

Tükenmişlik sürecinde yaşanan davranışsal belirtileri şu şekilde sıralayabiliriz;

İşe uyum sağlamada zorluk çekebilme,

Sert ve kaba davranışlarda bulunabilme,

İşten kaçınma, işi umursamama, işi yavaşlatabilme gibi hareketler sergileyebilme,

Tütün, alkol veya ilaç kullanımında artış gözlemlenmesi,

Kendini izole etme, içine kapanabilme,

Odaklanma zorluğu yaşama,

Gerilim ile tartışmaların artış göstermesi,

Hizmet verdiği kişilere tek tip davranabilme, küçümseme ve alay etme.

3.3.3. Psikolojik Belirtiler

Tükenmişlik sendromuyla ilişkili psikolojik belirtiler arasında duygusal yorgunluk, kronik bir sinirlilik durumu, hızlı öfkelenme eğilimi, aralıklı olarak bilişsel işlevlerde zorluklar, hayal kırıklığı, depresif ruh hali, kaygı, huzursuzluk, sabırsızlık, öz saygıda azalma, kendini değersiz hissedebilme, kendisine karşı yapılan eleştiriye aşırı hassasiyet gösterebilme, karar alma zorluğu, ilgisizlik ve anlamsızlık duygusu, ümitsizlik yer almaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 101).

Psikolojik belirtiler; başkalarını eleştirme, duygusuz ve ilgisiz davranma, düşük kişisel başarı hissi, düşük öz yeterlilik hissi, hayal kırıklığı, bunalma, depresyon, kaygı, çaresizlik, umutsuzluk, konsantrasyon düşüklüğü, alınganlık, yabancılaşma ve tek başına kalabilme duygularını barındırır (Keser, 2012: 457). Kendini kötü hisseden birey işlerini de kötü yapmaya ve bunun sonucunda da yeterlilik hissini ve kendine olan saygısını kaybetmeye başlar. Sürekli olarak kendini suçlu hisseder ve bu durumda bireyin psikolojik olarak yıpranmasına yol açar (Ganiyusufoğlu, 2011: 12).

Bireyler kendilerine saygı gösterilmediğini, güven duyulmadığını ve yaptıkları işe değer verilmediğini düşündükleri zaman yeterlilik ile öz saygı hislerini tehdit altında olduklarını hissetmektedirler. Kendilerine saygı ve güven duyulmadığını, yaptıkları işin değersiz görüldüğünü düşünen bireyler yeterlilik ile öz saygı duygularında tehdit hissedebileceklerdir. Yaptıkları iş hususunda küçük görüldüğünü hisseden kişiler iş çevresinde karşı bir düşmanlık içinde olabilirler ve çalıştıkları ortamda yabancılaştıklarını hissedebilirler. Bu yaşadıkları korku ve endişeler tükenmişliği körükleyen duygulardandır (Onur, 2020: 29).

Tükenmişlikte var olan bazı ruhsal ile psikolojik belirtiler şu biçimde sıralanabilmektedir (Çam, 1992);

Psikolojik olarak kırılmaya açık olma,

Güvensiz hissetme, destek görememe,

Huzursuzluk ve sabırsızlık

Ümitsizlik,

İşle karşı duyulan memnuniyetsizlik hissi,

Öfkesini çabuk şekilde yansıtabilme,

Apati,

Şüphe etme ve endişeli olma,

Depresif duygulanım ile duygulanım bozukluğu

İşe gitmek istememek,

Sürekli işten ayrılmayı düşünmek,

Alıngan olma hali,

Hayata karşı olumsuz davranışlar,

Saygı, nezaket ve arkadaşlık gibi pozitif duygulanımlarda azalış gösterme,

İşverenleri tarafından takdir görmediği, destek görmediği ya da kendilerini anlayamadıklarını düşünerek arkadaşlarına, iş çevresine ve işverenlere karşı kızgın olma, öfke duyabilme,

Benlik imajının emosyonel durumdaki dalgalanmalar ile etkilenecek olumsuz yönde değişmesi,

Herkesin ona sorun çıkarmak ve hayatını zor hale getirmek için uğraştığına inanmaya başlaması,

Ufacık bir hayal kırıklığında bile ani kızgınlık tepkileri gösterebilmektedir. Bu kızgınlık şüpheli davranışlar ve paranoya dönüşebilir.

3.4. Tükenmişlik Düzeyini Etkileyen Faktörler

Tükenmişlik çeşitli nedenlere sahip olan karmaşık psiko-sosyal bir durumdur. Bu sebeple tükenmişlik sendromunun görülmesinde bireysel ve örgütsel birçok faktör etkili olabilmektedir (Onur, 2020: 31).

Bireylerin iş ortamındaki tutum ve davranışlarında belirgin farklılıklar görülebilmektedir. Tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalar ve araştırmalar, tükenmişliğin meydana gelmesinde demografik özellikler, kişisel faktörler ile işle ilgili faktörlerin önemli bir rol oynadığı sonucuna varmaktadır (Üst, 2012: 24).

3.4.1. Demografik Faktörler

Torun (1997) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, genç çalışanların yaşça daha ileri olanlara göre, bekâr çalışanların evli olanlara göre, çocuksuz bireylerin çocuğu olanlara göre, yüksek eğitim düzeyine sahip olan bireylerin düşük eğitim düzeyine sahip olanlara göre ve birkaç yıllık iş deneyimine sahip olanların bir yıldan daha az veya beş yıldan daha uzun süredir çalışanlara göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları tespit edilmiştir (Torun, 1997: 48). Demografik tükenmişlik genel olarak şu değişkenlerle anılır:

Yaş: Çalışanların iş ile ilgili tutumları ve davranışları kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalarda ve araştırmalarda, tükenmişliğin demografik özellikler, kişisel faktörler ve işle ilgili faktörlerin etkisiyle ortaya çıktığı görülmektedir (Üst, 2012: 24). Bireylerin yaşları, işe karşı tutumlarını, istek ve arzularını şekillendirebilir. Çalışan kişiler genç, orta ve ileri yaş olarak ele alındığında, iş hayatının henüz başlangıcında olan bireyler, iş arayışı ve işe yerleşme sürecinin sıkıntılarını yaşayacakları için, eğitim düzeylerine ve özelliklerine elverişli bir işte çalışma isteği daha yüksektir. Bu sebeple, genç çalışanlar için, becerilerini, insan sermayelerini ve kapasitelerini kullanacakları, çalışanlar arası iletişimin ve ilişkilerin iyi olduğu bir iş ortamında çalışmaları önemlidir. Orta yaşlarda olan çalışanların ise iş değiştirme olanakları azalmakta ve bu nedenle, çalıştıkları ortama ilişkin psikolojik durumları daha iyimser olmaktadır. İleri yaşta olan çalışanların ise çalışma güçleri ve hırsları giderek azalmaktadır (Işıkhan, 2004: 76). Kurum içinde yapılan araştırmalar, ileri yaşlardaki çalışanların stresli faktörlerden uzaklaştıklarını ve deneyimlerinden faydalanarak problemleri daha kolay çözdüklerini göstermektedir. İleri yaşlardaki çalışanlar, genellikle denetim, yetenek ve tecrübelerini kullanabilme yetkisinin artış göstermesini, ancak görev çeşitliliğinin azalış göstermesini talep etmektedirler. Bu çalışanlar için iş güvencesi oldukça önemlidir. Yaşı ilerleyen çalışanlar, genel olarak değişime direnç göstermektedirler ve yeni teknolojileri kullanmaya ise daha az istekli olurlar, daha az hırslıdırlar ve daha az sağlıklı ile stresli ortamlara dayanıklı olurlar. (Burnak, 2007: 78).

Cinsiyet: Tükenmişliğin cinsiyet üzerine etkisini araştıran birçok çalışma gerçekleştirilmiştir. Kimi araştırmacılar bu duygunun erkeklerde daha yaygın olduğunu belirlerken kimileri de kadınlarda daha yüksek bir tükenmişlik oranı olduğunu ortaya koyan çalışmalar yapmışlardır. Ayrıca kadın ve erkeklerin tükenmişlik düzeyinde herhangi bir fark olmadığını ortaya koyan araştırmalar da bulunmaktadır (Saçlı, 2011: 18).

Kadınlar ve erkekler arasında tükenmişliğin başka boyutları yaşanmaktadır. Kadınlar duygusal tükenmeyi daha yoğun yaşarlarken bu durum erkeklerde daha az görülmektedir. Erkekler de genellikle tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu yaşanmaktadır. Bu farklılık kadınsı ve erkeksi cinsiyet rollerinden kaynaklanıyor olabilir. Kadınlar erkeklere göre daha duygusal bir yapıda ve karşısındaki kişilere karşı daha duyarlı ve girişkendirler. Erkekler ise mantıklı, daha kuralcı ve dayanıklıdır. Yetiştirilme tarzındaki bu farklılıklar nedeniyle, erkeklerin ile kadınların tükenmişlik ile ilgili olarak değişik güçlü ile zayıf yönlerinin bulunduğu söylenebilmektedir (Maslach, 1982: 58; Ganiyusufoğlu, 2011: 30).

Medeni Durum: Çalışanların evlilik durumları, işte tükenmişlik düzeylerini etkileyebilmektedir. Yapılan araştırmalar, evli çalışanların, bekâr çalışanlara göre daha düşük tükenmişlik düzeylerine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, eşlerinden ayrılan çalışanlar, bu iki grup arasında yer almaktadır. Duygusal tükenme boyutunda bekâr çalışanlara yakın bir düzeyde iken, duyarsızlaşma ve bireysel başarısızlık hissetme boyutunda ise evli çalışan kişilere göre daha yakın bir seviyede oldukları görülmektedir. Bu sonuçlar, çalışanların evlilik durumlarının, iş hayatındaki tükenmişlik düzeylerini etkileyebileceğini göstermektedir (Maslach, 1982; Ganiyusufoğlu, 2011).

Evli iş görenlerin tükenmişliğe karşı daha dirençli olmalarının sebepleri şu biçimde sıralanabilmektedir:

İlk olarak evli bireyler psikolojik bakımdan daha olgun, daha kararlı ve dengeli bir yapıya sahiptirler. İkincisi, eşlerine ve çocuklarına bakma sorumluluğunun bulunması bireyi daha deneyimli bir hale getirmektedir. Bir diğer neden ise, aile bireylerinin desteği ve sevgisinin tükenmişlikle başa çıkmada çok büyük bir etken olduğudur. Evlilik; kazançlar, harcamalar ve iş güvenliği gibi hassas konularda daha dikkatli ve özenli olunmasını sağlamaktadır. Ayrıca, aile üyelerinin beğenisi ve takdir ile kişi çalıştığı kurumun ve meslektaşlarının desteğine daha az ihtiyaç duymaktadır (Çimen, 2000: 12).

Eğitim: bireyin eğitim düzeyine yönelik yapılan çalışmalar, bireyin çalışma hayatına olan bakış açısını, beklentilerini ve işe yüklediği anlamı etkileyen önemli bir faktör olduğunu göstermektedir (Üst, 2012: 26). Eğitim düzeyi arttıkça, çalışma hayatına ve yapılan işe yönelik anlam ve beklentilerde değişiklikler görülmektedir.

Bireyler, çevrelerinde oluşan sosyo-ekonomik şartlar ve aile yapılarının da etkisiyle eğitimlerini bir meslek sahibi olmak için bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde sürdürmekte ve geliştirmektedirler. Küçük yaşlarda çalışma hayatına atılmak yerine, uzun yıllar eğitim almayı ve eğitim maliyetlerine katlanmayı tercih eden bireyler, nitelikli iş gücü şeklinde çalışma hayatında yer almayı hedeflemektedirler. Eğitime ve beşeri sermayeye yapılan yatırımların karşılığında, daha iyi ücret ve çalışma koşulları talep etmektedirler. Ayrıca, bu bireyler için çalışma hayatı yalnızca gelir elde edilen bir mekân değil, aynı zamanda toplumda statü kazanma, sosyal ilişkiler kurma ve geliştirme imkânları sunan bir alan olarak da görülmektedir. Bu nedenle, bu bireylerin işleriyle ilgili değerlendirmelerde daha titiz ve kuralcı olmaları beklenmektedir (Burnak, 2007: 81).

3.4.2. Kişisel Risk Faktörleri

Bireyin sosyal hayatı ile kişilik yapısı da tükenmişliği etkileyen önemli unsurlar arasındadır. Kişisel faktörler, bireyin tükenmişliğe sebep olan kurumsal kaynaklı faktörlerden etkilenmesinde hem azaltıcı hem de güçlendirici bir rol oynar. Tükenmişliğe etki eden kişisel risk faktörleri aşağıdaki gibi ele alınabilir:

Olumsuz düşünceye sahip olmak; tercih edilen yöntem ve süreç beklendiği şekilde gerçekleşmiyorsa, birçok bireyin vereceği tepki yolu değiştirmektir. Ama yine de çoğu insan, bu düşüncenin başarılarını etkilediğini bildiği halde olumsuz düşünme de ısrarcıdır. Bunu sebebi olarak değişime inançlarının olmaması olarak gösterilebilir. Kişinin kendine dayattığı bu olumsuz düşünce ve alışkanlıklar hayatlarında tatminsizliğe, yetersizlik hissine yol açar ve birey değersiz olduğunu düşünmeye başlar. Hayata karamsar bir açıdan bakan bir birey; kişilerin değerini takdir etme açısından yetersiz kalmakta ve kapasiteleri hakkında olumsuz düşünceler geliştirmektedirler (Burnak, 2007: 81).

Olumlu geri bildirim eksikliği yaşamak, hayalleri ve idealleri olan bireylere başarı sağlanan bir iş için olumlu geri bildirimden yoksun olarak çalışmak motivasyonlarında etkili olabilir. Belli bir emek sonucunda alınan başarının takdirsiz, karşılıksız kalması çalışan bireylerde moral düşüklüğüne neden olmaktadır. İş hayatında gösterdikleri çabaların, verdikleri emeklerin fayda sağladığı, işe yaradığı bilgisi ve bu mutluluktan eksik bırakılan bireyler zamanla aynı gayreti aynı heyecan ve istekle devam ettirme isteğinde olmayacak ve tükenmişlikle karşı karşıya kalacaklardır (Ergene, 2014: 27).

Özgüven ve yeterlilikten yoksun olmak, öz yeterlilik kavramı, kişinin kendine verilmiş olan bir görevi tamamlayabileceğine olan inancı şeklinde tanımlanır (Kotoman, 2008: 113). Bir işi yapmada kimseye ihtiyacı olmayan, kendi kendine üstesinden gelebilen bireyler performansları ve yetenekleri konusunda kendilerine güvenirlere ve yapabileceklerinden emindirler. Yaşadıkları heyecan veya gerginliği, başa çıkabilecekleri bir deneyim olarak düşünerek sorunları kolaylıkla çözümleneceklerine inanmaktadırlar. Kendi kendilerine yetemeyen kişiler ise sahip oldukları yeteneklerinin daha az farkındadırlar ve genel olarak çoğu hususta başarısız olacaklarını, yapamayacaklarını düşünürler. Eğer birey verilen işi tamamlayabilme konusunda yeterli inanca sahip değilse yani öz yeterlilik inancı yoksa yapabileceklerine olan inancı da tükenmektedir (Aksoy, 2019: 28) . Bunun sonucu olarak da tükenmişlik belirtisi ortaya çıkmaktadır (Sürgevil, 2006: 53).

Duygusal stres düzeyi eşinin düşük olması, bazı durumlarda kişilerle ilişki içerisinde bulunmak sıkıcı, zor ve üzücü olabilir. Ölüm olduğu zaman biriyle konuşmak veya hastayı ölümcül hastalıkları hakkında bilgi vermek herkesin duygusal biçimde kaldıracığı bir iş değildir. Gerçekleştirilen çalışmalar, sağlık çalışanlarını duygusal açıdan en zorlayıcı deneyiminin, hastayı ya da ailesini ölümcül hastalık hususunda bilgilendirmek olduğunu meydana çıkarmıştır. Benzer bir durum, mali sıkıntılar sebebiyle birlikte çalıştığı personeli işten çıkarmak durumunda kalan işveren için de geçerlidir. Ailesinin ve çocuklarının zor durumda kalacağını bilerek uzun yıllar birlikte çalıştığı bir personeli işten çıkarmak işvereni duygusal olarak zorlamaktadır. Duygusal stres eşiği düşük olan birey için üzerinde duygusal baskı oluşturacak olayların sıklığı, tükenmişliğin gelişimi için zemin hazırlayacaktır (Ergene, 2010: 28).

3.4.3. İş İle İlgili Faktörler

Güllüce (2006: 18) tarafından yapılan araştırmada kişisel faktörlerin tükenmişlik sendromunda etkin rol oynadığı ve örgütsel faktörlerin, toplam etki ve büyük paya sahip olduğu görülmüştür. Kişisel seviyede olduğu kadar kurumsal seviyede de verilen emeklerin karşılığının alınamaması tükenmeyle sonuçlanabilmektedir. Kurumsal tükenmişlik unsurları şu şekilde sıralanabilir:

İş Yükü: Kurumsal tükenmişliğin en yaygın olanı ise iş yüküdür. İş yükü, iş belli bir süre içinde tamamlama mecburiyeti, işin niteliklerine göre çalışma standartlarının yüksek veya olduğu anlamına gelmektedir. Yetersiz iş yükü de aynı ölçüde bireyde strese yaratmaktadır (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012: 40). Uzmanlara göre, iş yükü nicelik ve nitelik açısından ikiye ayrılır. Niceliksel iş yükü belirli bir zamanda

çok iş yapmak anlamına gelmektedir. Öte yandan, niteliksel iş yükü ise belirli bir sürede çok fazla iş yapmak yerine gerekli kalitede bir işi yapmak şeklinde tanımlanabilir. Bir işi yapmaya için yeterli donanıma, deneyime ve yeteneğe sahip olmayan bir kişinin, o işi yapmaya zorlanması da strese neden olan durumlardandır. Fazla iş yükünün olması, çok çalışma gibi durumların dışında çok kolay, monoton olan işlerin de bireyler üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır. Yani hem iş yükü hem de monotonluk, tükenmişliğe neden olan kaynaklar olarak görülebilir (Izgar, 2001: 18).

Örgütün Plan ve Prosedürlerinden Kaynaklanan Sorunlar: Kurumların, müşteri ve çalışanlar arasında mevcut olan duygusal stresi artıran kendi kendine özgü kuralları ve prosedürleri vardır. Bu kurallar, işletmelerin planlarından, kural ve prosedürlerinden kaynaklanan tükenmişlik nedenleri olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenler şunlardır:

- Formların doldurulması gerekliliği,
- Ödenek yetersizliği,
- Zaman kısıtlamaları,
- Yetki eksikliği,
- Yerine getirilmesi gereken bürokratik işlemler,
- Şirket amaç ve hedeflerinin belirsiz olması,
- Rolün belirsiz olması,
- Çalışanlar ile yönetim arasındaki iletişim kopukluğu,
- İş güvenliğinde eksiklik bulunması,
- Terfi olanaklarının yetersiz olması,
- Doldurulması gereken formlar.

Meslektaş İlişkileri: Günümüz şartlarında birçok meslek grubunda makineler, teknolojik aletler yerine insanların olması, insan ilişkilerinin artmasına neden olmaktadır. Özellikle hizmet sektörünün gelişmesiyle birlikte insan ilişkileri artmıştır. Kişi tükenmişlik ile mücadele ederken başarısı, iş arkadaşlarıyla arasında yardımlaşma sonucunda artış göstermektedir. Bu nedenle aynı pozisyonda çalışan bireylerin aralarında yardımlaşması oldukça önemlidir. Fakat kişiler arasındaki terfi mücadelesi, rekabet ve hırs yardımlaşmayı zorlaştırmaktadır. Böyle olumsuz bir rekabet ortamının sonucunda çalışanlar arasında çatışma çıkmakta ve bunun akabinde çalışanlar arasındaki sosyal destek azalmakta bu da duygusal tükenmeye neden olabilmektedir (Burnak, 2007: 91).

Üstlerle İlişkiler: İşverenlerle olan ilişkiler, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler gibi, çalışanlar açısından tükenmişliğe neden olabilen bir faktördür. İşverenler, konumları gereği kontrol ve güç sahibi kişilerdir ve davranışları veya söyledikleri sözlerle

tükenmişliği hem azaltabilir hem de artırabilirler. Yöneticilerin geri bildirimleri, çalışanların çoğu zaman yoksun kaldığı bir mekanizmadır.

İşverenler bir iş başarı ile tamamlandığında çalışanlarına işi iyi yaptıkları konusunda takdir, övgü ve tavsiyelerini iletmesi bir çalışan için son derece önemlidir. Ama çoğu zaman çalışan bu yol gösterici geribildirimleri yöneticisinden alamaz. Genellikle yöneticiler tarafından olumsuz geri bildirimler verilir. Yöneticilerin bu eleştirel ve negatif değerlendirmeleri çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir. Yapıcı olmamaları çalışanları eksi yönde etkiler, kendine olan güvenlerini yitirmelerine ve olumsuz düşüncelerine sebep olabilmektedir. Çalışanlar da etkilendikleri bu olumsuzlukların bilinmemesi için hatalarını gizleme yolunu tercih etmektedirler. Böylece tükenmişlikle verdikleri mücadelede kendilerini zayıf düşürürler (Örmen, 1993: 16).

Çalışma Süresi: Çalışma süreleri, çalışanların sıklıkla gündeme getirdiği konulardan biridir. Mesleğe yeni başlamanın veya meslekte uzun seneler çalışmanın avantaj ve dezavantajlarına bakıldığında, teorik olarak her ikisinin de tükenmişlik ile daha fazla ilişkili olabileceği görülebilmektedir. Çalışma zamanları ile tükenmişlik arasında ters bir ilişki vardır. Çalışma süresi artış gösterdikçe, tükenmişlik oranı azalmaktadır. Başka bir ifadeyle, tükenmişlik genellikle daha az deneyimli çalışanlarda ortaya çıkmaktadır (Çimen, 2000: 10).

3.5. Tükenmişliğin Evreleri

Araştırmacılar tükenmişlik sendromunu farklı aşamalarda tanımlamaktadırlar. Bunun sebebi kişilerin hoşgörü düzeylerinin, yaşam koşullarının ve kişilik durumlarının da ki farklılıklar olarak gösterilebilir. Araştırmacılar tükenmişliğin evrelerini dört aşamada açıklamaktadırlar.

Şevk ve Coşku Dönemi: Bu döneminin başlangıç evresinde umut, enerjide artma ve mesleki hedefler bulunmaktadır. Fakat çalışma ortamında meydana gelen önyargı, uygulama alanlarındaki sınırlamalar, eleştirilere maruz kalma ve sosyal hayata yeterince zaman ve enerji ayıramama ve bu durumlara adapte olma çabaları görülse de belli bir zamandan sonra artık bu durumlarla baş edememe ve durgunlaşma baş göstermektedir. Bu dönem yaşanan bu koşulların varlığında, tahmini olarak işe başladıktan bir yıl sonra ortaya çıkmaya başlar (Çimen, 2000: 20).

Durgunluk Dönemi: Bu evrede çalışanların isteklerinde ve umutlarında gözle görülür bir azalma olmaktadır. İşe başladığı dönemdeki enerjisi, motivasyonu bulunmamakta ve motivasyonda sürekli azalma meydana gelir (Yıldız, 2012: 63). Bu dönemde istek ve beklentilerin karşılanmaması ile birlikte çalışan hayal kırıklığına uğramaktadır. Bunun akabinde çalışan iş dışındaki uğraşlarına daha fazla zaman ayırmaya başlamakta ve işten aldığı doyum azalmaktadır (Dinler, 2010: 47).

Engelleme Dönemi: Bu döneme girildiğinde çalışanın işine devam edip etmeyeceği ile ilgili ciddi endişeleri bulunmaktadır. Bu dönemde çalışan, kendi değerini, yeterliliğini sorgulamaya başlar. İş sürdürebilmesi ile ilgili endişeleri

bulunmaktadır. İşin sınırlılıklarını, yapmış olduğu işin amacını sorgulamaya başlamaktadırlar. Bu sorgulamalar ise fiziksel, davranışsal ve duygusal sorunları da beraberinde getirmektedir (Kayabaşı, 2008: 196)

Umursamazlık Dönemi: Bu süreçte birey yüksek düzeyde memnuniyetsizlik, kayıtsızlık ve umutsuzluk gibi duygular yaşar ve işine olan güvenini kaybeder. İşine olan sorumluluk duygusunu kaybeder ve işe daha az zaman ayırmaya başlar. Bu dönem çalışanın işine gösterdiği en ilgisiz süreçtir. İşe karşı duyarsız, ilgisiz olmakta, geç kalmaların dışında farklı işlerle uğraşmakta ve devamlı olarak işinden şikayetçi olmaktadır. Bu aşamada çalışan derin bir umutsuzluk içindedir (Girgin, 1995: 20). Mesleğini sadece sosyal ve ekonomik endişeler sebebi ile sürdürmeye devam etmektedir.

3.6. Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları

Tükenmişlik, hem bireylerin hem de örgütlerin karşılaşılabileceği oldukça önemli bir sorundur. Fiziksel ve duygusal sonuçlar açısından incelendiğinde, uykusuzluk, yorgunluk, baş ağrısı, anoreksi ve sindirim problemleri gibi sağlık sorunları ile depresyon, azalmış benlik saygısı, çaresizlik ve sinirlilik gibi duygusal problemler, tükenmişlik yaşayan bireylerde yaygın olarak görülebilmektedir. Birey üzerindeki olumsuz etkileri arasında işi önemsememe, işi bırakma eğiliminde artış, verilen hizmetin niteliğinde kayıp, izinsiz olarak işe gelme, izin süresinin uzatılması için rapor gibi yolların kullanılması, sosyal ilişkilerde bozulma, aile ve yakın çevreden uzaklaşma, düşük iş performansı, iş doyumsuzluğu, sebepsiz hastalık belirtileri, iş kazalarında artış yer alır. Tükenmişlik sendromu, sadece bireyleri değil, aynı zamanda onların etkileşim halinde olduğu tüm çevreleri de olumsuz şekilde etkileyebilir (Dinler, 2010: 47).

Bazı tükenmişlik sendromu yaşayan bireylerin sıkıntılarını gidermek amacıyla zararlı maddelere başvurdıkları gözlemlenmiştir. Alkol, sigara, uyuşturucu ve sakinleştirici kullanımı, zamanla bağımlılık oluşturabilecek boyutlara ulaşabilmektedir. İşten ayrılma, işe devamsızlık, iş performansı ve kalitesinde düşmeler ise tükenmişlik sendromunun örgütlerdeki olumsuz sonuçlarından bazılarıdır (Izgar, 2001: 22). Tükenmişlik sendromunun sonuçları aşağıdaki şekilde incelenmiştir;

Stres Belirtileri: Kalliath ve Morris (2002) stresi; bir gerginlik hali, tehdit meydana getiren bir değişme, uyum sağlamayı gerektirmekte olan herhangi bir çevresel arzu veya beklentilerin tümü şeklinde tanımlamaktadır. Bir başka tanıma göre ise stres, kişilerin herhangi bir fiziksel ya da biyolojik bakımdan uyarıcı karşısında uyum sağlayabilmesi adına ruhsal ve bedensel olarak harekete geçmesi olarak belirtilmektedir (Sarıkaya, 2007: 15). Her türlü değişiklik kişilerde bir zorlanma yaratmakta ve her zorlanma kişide bir uyum sağlama gayreti - doğurmaktadır (Baltaş, 2002).

Stres; kişinin ruhsal ve bedensel sınırlarının zorlanması durumunda oluşmaktadır. Stresin uzun süre devam etmesi durumunda bireyin ruh sağlığında ve metabolizmasında olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Stresli bir ortamda çalışan kişiler yönelik kendi içinde birçok tepki geliştirmişlerdir. Hayal kırıklığı, depresyon ve memnuniyetsizlik gibi subjektif reaksiyonlara ek olarak; dikkat eksikliği, unutkanlık,

karar vermede zorlanma, eleştiriye ve verimsizliğe karşı fazla duyarlılık, yüksek kaza oranı, iş memnuniyetsizliği, kötü çalışma ortamı ve işe düşmanlık gibi organizasyonel tepkiler de ortaya çıkabilir (Tatlıcı, 2006: 16).

İş Hayatına Etkileri: Şüphesiz kişinin tükenmişlik sürecinin olumsuz sonuçları en fazla iş yaşamını etkilemektedir. Birçok olumsuz sonuca sebep olmaktadır. Çalışanın iş performansı ve verimliliğinde yaşanan azalmaların sebebinin çoğu zaman tükenmişlik olduğu bilinmektedir. Tükenmişlik yaşayan çalışanlar işlerini kötü yapmaya başlarlar, motivasyon ve istekleri düşük, hayal kırıklıkları yüksek ve tavırlarında anlayışsızlık bulunmaktadır. Olayları değerlendirme şekilleri dikkatli değildir. Tükenmişlik düzeyleri yükseldikçe kişilere insan olarak değil de bir nesne gibi davranış eğiliminde olurlar (Maslach, 1982). Tükenmişlik yaşayan iş gören, yaptığı bir işi hiç yapmamak yerine, o işi yaparken harcadığı zamanı bilerek azaltmayı seçer. Tükenmişlik yaşayan kişiler zaman içinde fiziksel olarak kendilerini işlerinden geri çekmeye, uzaklaşmaya başlamaktadırlar.

Aynı ortamda birçok insanla birlikte çalışmanın getirdiği duygusal gerilim, psikolojik olarak iş görenlerde çekingenliğe, utangaçlığa ve bireylerarası iletişimi azaltmaya zorlayabilir. İş gören çevresinde kimse yokmuş gibi davranışlar sergiler. İnsanlarla göz göze gelmekten kaçınır, sorulan sorulara samimiyetsiz, gönülsüz cevaplar verir. Bazı durumlarda insan ilişkilerinin az olduğu veya olmadığı görevleri seçme eğiliminde olur (Örmen, 1993: 25).

Kararsızlık: Kararsızlık; bir öz sorun ve içsel bir mücadele olarak görülmektedir. Genellikle iç mücadele sıkıntısının ve endişenin artmasına sebep olabilmektedir. Devamlı iş yapma kararsızlığı, bireylerin kendilerini yetersiz hissetmesine yol açmaktadır. Alınması gereken bir kararı devamlı olarak erteleyen bireyler, kendilerini bir kararsızlık süreci içerisinde bulmakta ve bu durum karşısında yetersizlik hissine kapılmaktadırlar. Kendilerine yeterince güvenmeyen bireyler, yapacakları bir işe nasıl başlaması gerektiğini bilmedikleri için eylemlerinin sonuçlarından çekinmekte ve korkmaktadırlar. Bu nedenle de yapacakları bir işi devamlı olarak ertelemekte, başka bir zamana bırakmaktadırlar. Fakat bu görevleri yerine getirme zorunluluğu bulunmaktadır. Yapılması gereken işlerin devamlı olarak ertelenmesi ilerleyen zamanlarda daha büyük sorunlar meydana getirmektedir. Bu durum sonucunda bireyler üzerinde daha çok baskı ve problem oluşmaktadır (Tatlıcı, 2006: 18).

Yorgunluk Belirtileri: Bireyde oluşan zihinsel yorgunluk genelde strese dönüşür, stres ile birlikte yorgunluk belirtileri meydana gelir. Yaşın ilerlemesi ile birlikte aşırı yorgunluk ve sinir yıpranmaları zihinsel bir çöküntüye dönüşür. Bu durumu yaşayan bireyler sürekli kaygılıdır. Yaptığı işten zevk alamaz ve sağlıklı bir şekilde düşünemezler. Fraser'in bu alanda yapmış olduğu çalışmayı şu şekilde özetlemek mümkündür (Dinler, 2010: 49; Sürgevil Dalkılıç 2014: 138-139) :

Yorgunluk, kendini fizyolojik olarak belli etmeden önce, bireyin performansına etki edebilir.

Yorgunluk, performans değişiklikleri ve farklı şekillerde oluşan etkilerin birleşmesi sonucunda görülebilir.

Yorgunluğun, görme duyarlılığına benzer işlevlerin yalıtılmış ölçüleri üzerinde oldukça az bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Davranış Bozuklukları: Tatminsizlik yaşayan kişiler üzerinde oluşan olumsuzluklar kişilerin tutum ve davranışlarını büyük ölçüde etkilemektedir. Bu durumda olan kişi yaşadığı problemleri ele alınması gereken geçici bir sorun olarak değil, çözülmesi gereken zor bir sorun olarak algılamaktadır. Böyle düşünen kişi zor kullanma yoluna gider. Kendisiyle ilgili olmayan bazı durumlarda bile tepki verdiği görülmektedir. Bu duruma, evde eşiyile kavga eden üstlerin, işyerinde personeli azarlaması örnek gösterilebilir. Psikolojik tatminsizliğin diğer bir neticesi de kişinin yaşadığı hayal kırıklığı durumudur. Hayal kırıklığı yaşayan bireyin tepkilerinden bazıları, duygusal izlenim veya kişisel katılımdan uzak durmak, vazgeçmek, çevre ile iletişimi kesmek, bilinçsizce oluşabilecek pasif ve aktif direnmedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 35; Dinler, 2010: 50).

3.7. Tükenmişlikle Baş Etme Yolları

Tükenmişlikle baş etmede örgütsel olarak dikkat edilmesi gereken bazı kurallar ve bu sorunlarla baş etmek için örgütlerin uygulayabileceği çözüm önerileri aşağıda sıralanmaktadır (Kaçmaz, 2005; Izgar, 2000);

- İş görenlerin görev tanımlarının net bir şekilde belirtilmesi,
- Saygılı, hoşgörülü, katılımcı ve esnek bir yönetimin sağlanması,
- İşe alımlarda iş görenler ile uyuma dikkat edilmesi,
- Kişisel eksikleri en az indirmek adına örgüt içindeki oryantasyon çalışmalarının artırılması,
- İşe yeni başlayan kişiler için, örgüt içi konum değişimlerinde uyum çalışmalarının yapılması,
- Yoğun olan iş durumunun azaltılması için önlemlerin alınması,
- Verilen görevlerde dönemseller olarak değişimler yapılması,
- Başarıya ulaşan görevlendirmeler sonucunda ödül sisteminin uygulanması,
- Bireysel gelişime destek olan bir iş ortamının yaratılması,
- Sorunları çözmede sürekli sistemlerin yapılması,
- Sorunların kalıcı hale gelmeden önce çözülmeye çalışılması.

Tükenmişliği önleyici faktörlerden bazıları aşağıdaki gibidir (Almer ve Kaplan, 2002; Izgar, 2000);

- İşletmede esnek çalışma pratikleri,
- Yetki devri,
- İşletme geliştirme ve çatışma yönetimi uygulamaları,
- Yeni işe başlayanlar için kurumsal düzeyde danışmanlık ve rehberlik sistemlerinin meydana getirilmesi,
- İş göreni güçlendirici uygulamalar.

Tükenmişliğin önüne geçebilmek adına bireylere de düşen görev ve sorumluluklar bulunmaktadır. Öncelikle tükenmişliğin ne olduğunu, nasıl gerçekleştiğini bilmek, bireyin içinde olduğu durumu erken teşhis etmesine ve çözüm yolları aramaya başlamasını sağlayacaktır. Kişiler yaptıkları işle ilgili olarak gerçekçi hedefler belirlemelidir. Bir birey işe başladığı örgüt ya da işletmede işe başlamadan önce yapacağı işin güçlüklerini, rizikolarını bilerek bu işe giriyorsa karşısına çıkabilecek sorunları da önceden tahmin edilmesi mümkündür.

3.8. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişliğin var olma nedeni ve sürecini açıklamak için farklı modeller mevcuttur (Sılığ, 2003: 11). Bu modeller arasında Cherniss Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli, Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli ve son olarak Maslach Tükenmişlik Modeli bulunmaktadır. Maslach Tükenmişlik Modeli, yaygın bir şekilde kullanılması ve ölçme araçlarından biri olması nedeniyle daha ayrıntılı bir şekilde incelenmektedir.

3.8.1. Cherniss Modeli

Cherniss (1980) tarafından yapılan çalışmada, tükenmişlik "işle ilişkili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan, başa çıkma davranışlarını içeren ve işle psikolojik bağın kopmasıyla sonuçlanan bir süreç" olarak tanımlanmıştır (Akt., Sürgevil Dalkılıç, 2014: 37). Bununla birlikte, tükenmişlik yaşayan bireylerin sebepleri arasında kötü iş koşulları, iş yoğunluğu, gereksiz iletişim gerektiren müşteri ilişkileri, aile sorunları ve iş yerinde karşılaşılan diğer problemler nedeniyle yaşanan stres yer almaktadır (Sılığ, 2003: 12). Model, tükenmişliğin nedenlerini açıkladıktan sonra, tükenmişlikle başa çıkma tepkileri ve stratejileri üzerinde durmaktadır (Polatcı, 2007: 20). Modelin temel amacı, tükenmişliğin temel nedenlerini açıklamaktan ziyade, bireyin bu durumla nasıl baş edebileceğini ve tükenmişlikle ilgili tepkileri anlamayı hedeflemektedir (Tunçbilek, 2016: 34).

3.8.2. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines modeline göre, tükenmişlik "Bireyleri duygusal biçimde sürekli tüketmekte olan alanların neden olduğu, zihinsel, fiziksel ve duygusal yönden yorgunluk durumu" şeklinde tanımlanır. Pines'e göre, tükenmişliğin ana sebebi bireyi duygusal olarak sürekli sınırlayan iş alanıdır (Akt. Sürgevil Dalkılıç, 2014: 43).

Pines yaklaşım modeline göre, fiziksel tükenme sürekli bitkinlik, halsizlik ve enerji kaybı ile açıklanır. Duygusal tükenme boyutu ise umutsuzluk, çaresizlik ve tükenmişlik duygularını içerir (Günay, 2016: 54). Pines (1988) modelindeki zihinsel

tükenme ise bireyin kendine, işine, diğer kişilere ve yaşama karşı negatif davranış ve durumlar sergilemesini ifade etmektedir (Akt. Sürgevil Dalkılıç, 2014: 43-44).

Pines ve Aronson (1988) tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği, duygusal, fiziksel ve zihinsel yorgunluk olmak üzere üç boyutta tükenmişliği değerlendirmektedir. Bu nedenle, ölçek, Maslach Tükenmişlik Envanteri'nden sonra en yaygın olarak kullanılan ikinci ölçek olarak kabul edilmektedir (Akt., Sürgevil Dalkılıç, 2014: 44).

3.8.3. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Bu modele göre, tükenmişlik, kronik duygusal stresin bir sonucu olarak ortaya çıkar ve üç bileşenli bir tepkiyi temsil eder. Bu bileşenler, fiziksel ve duygusal tükenme, düşük iş performansı ve başkalarına karşı duyarsızlaşma olarak adlandırılan davranışsal tepkilerdir (Sılığ, 2003: 15).

3.8.4. Meier Tükenmişlik Modeli

Meier modeli, Albert Bandura'nın "kendini yeterli bulma/öz yeterlilik" modelinden ilham alarak geliştirilmiştir (Sılığ, 2003: 18). Bu model, tükenmişliği dört temel bileşenden oluşan bir açıklama sunar: sonuç beklentileri, pekiştirme beklentileri, bağlamsal işleme süreci ve yeterlilik beklentileri (Baysal, 1995: 25). Meier'e göre (1984), tükenmişlik, tekrarlayan iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Bu durumda, bireyin işle ilgili pozitif pekiştirici beklentileri düşük, ceza beklentileri ise yüksektir. Ayrıca, mevcut pekiştiricileri kontrol etme beklentileri düşüktür ve gerekli davranışları gerçekleştirmek için kişisel yeterlilik beklentileri düşüktür (Akt., Sürgevil Dalkılıç, 2014: 50).

3.8.5. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik, insanlığa hizmet sunulan mesleklerde çalışanların idealizm, güç ve hedeflerinin giderek daralmasıyla ortaya çıkan bir durumdur. Bu süreç belirli aşamalardan geçerek ortaya çıkar, ancak aşamalar arasında gidip gelme durumu da söz konusu olabilir. Tükenmişliğin doğuşunda durgunluk, idealistik coşku, engelleme ve duygusuzlaşma olmak üzere dört dönem kademeli bir şekilde gelişir (Sılığ, 2003: 13).

Edelwich ve Brodsky'ye (1980) göre, tükenmişlik sendromu hizmet sektöründe çalışan bireylerde veya insanlara yardım eden meslek gruplarında uzun çalışma koşulları, belirsiz çalışma saatleri, düşük maaş, düşük eğitim düzeyi, memnuniyetsiz müşterilerden oluşan yoğunluk, iş ile yapılan arasında büyük bir fark, yoğun çalışma temposu ve mobbing gibi nedenlerden kaynaklanabilir (Akt. Polatçı, 2007: 5).

3.8.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Suran ve Sheridan (1985), tükenmişlik modelini Ericson'un kişilik gelişimi kuramına dayandırarak açıklamışlardır (Akt. Sılığ, 2003: 20). Bu model, dört aşamadan oluşmaktadır: yeterlilik-yetersizlik aşaması, verimlilik-durgunluk aşaması, yeniden oluşturma-hayal kurma aşaması ve kimlik-rol karmaşası aşamasıdır (Baysal, 1995: 22). Suran ve Sheridan (1985)'a göre, tükenmişlik, belirtilen dört aşamadaki çatışmaların yeterince analiz edilememesinin bir sonucudur (Akt. Günay, 2016: 58).

3.8.7. Maslach Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları

Maslach Tükenmişlik Modeli, aynı zamanda "Çok boyutlu tükenmişlik modeli" veya "Üç boyutlu tükenmişlik modeli" olarak da bilinir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 63). Bu model, tükenmişlik konusunda en kapsamlı ve kabul gören tanımı yapmış olan Maslach tarafından geliştirilmiş ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI) adı verilen bir araç geliştirmiştir. Maslach'a göre, tükenmişlik bir sendromdur ve "hizmet sektöründe çalışan insanlarda duygusal tükenme, depresyon, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması hissini ifade eder" (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Modelde tükenmişlik üç boyutta açıklanmaktadır: duygusal tükenme, düşük kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma (Sılığ, 2003: 21). Bu üç boyut, tükenmişlik yaşayan bireylerin yaşamlarında ortaya çıkan değişimleri temsil eder. Bu durumda birey sürekli bir yorgunluk hissi yaşar, işine karşı ilgisizleşir, kendini işten uzaklaştırır ve giderek iş performansında başarısız olduğu duygusunu deneyimler (Maslach ve Leiter, 1997: 17).

Duygusal Tükenme: Duygusal Tükenme, çalışan kişilerin hizmet verdikleri konuya karşı olumlu duygular, yakınlık veya ilgi hissetmedikleri bir durumu ifade eder (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Duygusal tükenme, kişinin enerjisini ve duygusal gücünü kaybettiği bir durumdur. Kişi enerjisini tükendi ve bu olumsuz durumu atlatamayacak bir noktaya geldiğini hisseder (Maslach ve Leiter, 1997: 17). Duygusal tükenme, çalışanların hizmet verdikleri insanlara karşı sorumluluk hissetmeyi ve işlerine tam anlamıyla odaklanmayı kaybetmelerine neden olabilir (Cordes ve Dougherty, 1993: 623). Eğer bir çalışan uyandıığında bile iş çıkışında yaşadığı yorgunluğu üzerinde hissediyor, diğer insanlarla ilgilenmeye enerjisi olmadığını düşünüyor, görevlerini yerine getirmek için kişisel enerji ve motivasyonu bulamıyor ve gelecek günlerde işe gitmekten kaygılanıyorsa, bu durum duygusal tükenme yaşadığına işaret edebilir (Çimen, 2000: 6).

İş görenlerin duygusal açıdan kendilerini çok fazla yıpranmış ve yorgun hissetmeleri yani bireyin çalışma ortamında aşırı yüklenilmiş olma duyguları olarak açıklanmakta olan duygusal tükenme, kişinin duygusal motivasyonunun kaybolması ve yaşam enerjisinde hissettiği eksiklik şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu duygusal durum içinde olan birey, hizmet etme sorumluluğunda olduğu kişilere önceden olduğu kadar verici ve sorumlu olmadığı düşüncesine kapılır. Böyle düşüncelere sahip kişi için diğer gün işe gitme zorunluluğunun olması da büyük bir kaygı olarak görülmektedir (Dinler, 2010).

Duygusal tükenme, duygusal olarak farklı kişilerle uzun süreli olarak etkileşimler kurmanın sonucu olarak tükenmişlik hislerine kapılma olarak belirtilmektedir. Kişi, tükenmiş olan duygusal kaynaklarıyla diğer bireylerle kendisinin daha fazla ilgilenemeyeceği düşüncesine kapılmaktadır. Bu evre tükenmişliğin ilk evresi olarak kabul edilmekte ve kişinin psikolojik olarak duygusal yönlerinin azaldığının gösteren ve bu durumunda yükselmeler halinde sürdüğünü hissettiği zamanlar olarak açıklanmaktadır (Küçük, 2022: 12).

Duygusal tükenme, bir kişinin mesleki faaliyetlerinin sonucunda yaşadığı, tüketilme ve aşırı yüklenilme hissini ifade etmektedir. Bu tükenme her meslek grubunda farklı şekillerde ortaya çıkabilir. Örneğin bir öğretmenin duygusal tükenme yaşaması durumunda, derslerinde farklı öğretim yöntemleri ve tekniklerine başvuramadığı, öğrencilerini aktif bir şekilde derslere dahil edemediği, ders içeriklerini öğrencilerine uygun bir şekilde belirleyemediği gibi davranışlar sergilediği ifade edilmektedir (Cemaloğlu ve Kayabaşı, 2007, s.147).

Duyarsızlaşma: Duyarsızlaşma, çalışan kişilerin hizmet verdikleri insanlara karşı nesnel bir tutum sergilemesi, küçümseyici sözler kullanması, saygısız ve alaycı davranışlar sergilemesi durumudur (Kadıoğlu, 2019: 22). Maslach ve Jackson'a (1982) göre, tükenmişliğin en sorunlu kısmı duyarsızlaşma olarak kabul edilir. Bu boyutta bireyler, diğer insanlara karşı ilgisizlik, reddetme, düşmanca davranışlar gösterme ve olumsuz tepkiler verme gibi davranışlar sergilerler (Akt. Sılığ, 2003: 22). Bu aşamada birey, karşıdaki insanlara küçümseyici ve sert davranmaktadır, onların taleplerini ve isteklerini göz ardı etmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993: 623).

Duygusal tükenme sendromunun ikinci evresi olan duyarsızlaşma evresi, kişinin işi nedeniyle insanlara ve işine karşı ilgisini kaybetmesiyle birlikte sınırlı ve öfkeli davranışlar sergilemesiyle ortaya çıkar (Musaoğlu, 2008). Bireyin diğer insanlardan uzaklaşmak istemesi, umursamaz ve ilgisiz bir tavır sergilemesi ve kendisiyle ilgilenenlere olumsuz bir bakış açısı geliştirmesi, tükenmişlik durumunun bir belirtisi olarak yorumlanabilir (Bardakçı ve Serinkan, 2009). Kişinin duyarsızlaşma evresinde, işi gereği iletişim halinde olduğu kişiye karşı sert ve kırıcı bir tavır sergilemesi, arzu ve ricaları önemsememesi, iletişim kurması gereken kişileri bir nesne olarak algılaması gibi olumsuz tepkiler ortaya çıkabilir. Ayrıca hizmet verdiği örgüte ve çalışma arkadaşlarına karşı da güvensiz bir tutum sergileyebilir. Birey kendini duygusal olarak uzak ve yapısı olarak donuk hissedebilir. Bu evrede, çalışma hayatından uzaklaşma isteği de artabilir (Dursun, 2000).

Bireyler duygusal tükenmişlik yaşadıklarında, kendilerini yetersiz hissederler ve başkalarının sorunlarına çözüm bulamayacaklarını düşünürler. Bu yükü hafifletmek için farklı kaçış yolları ararlar. İşini yapmak için gerekli minimum seviyede insanlarla ilişki kurarlar ve anlamlı, yakın ilişkiler kurmaktan kaçınırlar. Bu durum, duyarsızlaşmanın ilk belirtileridir (Pelit ve Bozdoğan, 2014: 42).

Duyarsızlaşma, bireyin sunduğu ürün veya hizmetin kaliteli özelliklerini göz ardı ederek, alıcıların memnuniyeti ile çelişkili bir durum oluşturması, insanlara karşı küçümseyici bir üslup kullanması, insanları belirli kategorilere ayırması ve hizmet verdiği kişilerle arasında mesafe koyması gibi davranışlarla kendini gösterir (Üngüren vd., 2010).

Duygusal tükenmişlik yaşayan birey, hissettiği yükü azaltmak amacıyla farklı kaçış yolları aramaktadır. Bu durum, bireyin çevresindeki insanlarla olan ilişkilerini minimum seviyeye indirerek, kişileri klişeleşmiş kalıplara göre değerlendirmesine ve hizmet verdiği bireylerle arasına mesafe koymasına sebep olur. Bu belirtiler, duyarsızlaşmanın ilk aşamasını oluşturur ve kişinin katı, soğuk, ilgisiz ve insani olmayan bir yapıya bürünmesine neden olur. Bu durum, tükenmişlik sendromunun diğer ayağı olan duyarsızlaşmayı meydana getirmektedir. Duyarsızlaşma evresine giren birey, muhatabı olan insanlara karşı ilgisiz, soğuk ve duyarsız davranmaya başlar, onları nesneleştirir ve iş gereği olan iletişim kurma ihtiyacını en aza indirir. Bu durum sonucunda, birey kendini yalnız hisseder ve çevresindeki insanların hayatından çıkmalarını ister. (Basım ve Şeşen, 2006: 16).

Duyarsızlaşma, bireyin sunduğu hizmeti alan kişileri özgün varlıklar olarak kabul etmemesi ve bu nedenle olumsuz davranışlar sergilemesi ve kayıtsız bir tavır takınması durumunu ifade etmektedir (Cengil, 2010:81). Bu tutum, hizmet verilen kişilere karşı saygısız ve küçük düşürücü bir tutum sergilemesine neden olabilir (Izgar, 2003:3). Daha başka bir ifadeyle, duyarsızlaşma, bireyin, hizmet sunduğu kişilerin kendilerine özgü bir varlık olduğunu dikkate almaksızın, duygu yoksunu bir şekilde davranması şeklinde tanımlanabilir (Cemaloğlu ve Kayabaşı, 2007:134).

Kişisel Başarı: Kişisel başarı tükenmişlik modelinin üçüncü basamağında yer almaktadır. Bu durumda kişi, kendi kendisini mutsuz hisseder, iş hayatındaki başarılarını az görür ya da memnun olmamaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Tükenmişliğin ikinci aşaması olan duyarsızlaşma boyutunda başkalarıyla ilgili olumsuz düşüncelere kapılan birey, daha sonra kendisiyle ilgili olumsuz düşüncelere ve hatalı davranışlara yönelerek kendini suçlu hissetmeye başlar. Önceden sergilediği olumlu davranışlar ile şimdiki davranışları arasındaki farkı fark eden birey, çalıştığı örgüte ve topluma katkılarını sınırladığını düşünür (Ardıç ve Polatçı, 2009: 71). Bu şekilde birey, insanlarla ve iş ilişkileri konusunda yetersizlik hissi yaşar ve sonunda işini uygulamak ve müşterilere hizmet vermek konusunda kendini yetersiz hissetmeye başlar (Cordes ve Dougherty, 1993: 623-624).

Kişisel başarı eksikliği veya başarı hissinde düşme yaşama tükenmişliğin üçüncü boyutudur. Tükenme veya duyarsızlaşma kişisel başarıyı, etkin ve verimli çalışmayı doğrudan etkileyen durumlardır (Onur, 2020: 28). Kendi gibi diğer kişileri de yetersiz görmeye başlar. Kişisel başarısızlık hissi; işini yapan birey tarafından işin üstesinden gelememe, yaptığı işe karşı kendisini yetersiz hissetme gibi sorunların yaşanması durumunda meydana gelmektedir (Barutçu ve Serinkan, 2008: 546).

Bu boyut bireyin kendini değerlendirdiği boyut olup, başarının ya da yapılan faaliyetlerin azalması gibi de ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden de kişinin kendisini çalışma ortamında başarısız ve yetersiz olarak nitelendirmesine neden olur. Kişi, bunun sonucunda kendine olan saygısını kaybedebilir. Verilen uğraşın ve çalışmalarının karşılıksız kaldığını hissettiği zaman stres durumunda yükselme yaşanmakta ve depresyon belirtileri ortaya çıkmaktadır. Göstermiş olduğu faaliyetlerin hiçbirinin bir fark yaratmayacağını düşündüğü zaman çaba sarf etmeyi bırakır (Gezer, 2009).

4. İŞ DOYUMU

Bu bölümde iş doyumu kavramı ve tanımı, iş doyumu kuramları, iş doyumunun önemi, iş doyumunu etkileyen unsurlar, iş doyumunun sonuçları başlıklarına yer verilmiştir.

4.1. İş Doyumu Kavramı ve Tanımı

İşletmelerin hizmet verdikleri sektörlerle bakılmaksızın, çalışanların işleriyle ilgili tutum ve davranışlarına önemli ölçüde etki eden bir faktör olan iş doyumu, çalışanların işleriyle ilgili genel tutumlarının bir toplamı olarak görülebilir (Eren, 1998: 178).

Özcan Ceran (2010) tarafından belirtilen çalışmalar, iş ortamında karşılaşılan durumlar sonucunda çalışanların sergilediği olumlu veya olumsuz davranış ve tepkileri açıklayan kavramlara iş doyumu, iş tatmini, iş morali ve iş tutumu gibi isimlerin verildiğini göstermektedir.

İş doyumu, çalışanların yaptıkları işlerden duydukları memnuniyet duygusunu ifade eder. İş doyumu, işin özellikleri ile çalışanların beklentileri uyumlu olduğunda ortaya çıkar. İş doyumu, çalışandan maddi kazançlar elde etmeyle birlikte, iş arkadaşlarıyla keyifli bir şekilde çalışmanın ve yeni şeyler yaratmanın sağladığı mutluluk duygusunu içerir (Eren, 2008).

Danish ve Usman (2010)'a iş doyumu kavramını; İş görenin bir işi yaparken aldığı keyif veren duygusal durumu ve işletmenin hedefleri doğrultusunda yol almasından tatmin olması ve gurur duyması olarak tanımlamaktadırlar. Garce (2006)'ın iş doyumu kavramı hakkında iş görenin yeterliliği, değerlerin olması ve tanımaya değer olduğunu hissettiği zaman ortaya çıkan bir durum olduğu ile ilgili görüşleri bulunmaktadır. Bunun yanı sıra Cranny, Smith ve Stone (1992)'ye göre iş doyumu, iş görenin hissettiği başarı duygusudur ve bu duygu refah düzeyi ve performansı ile doğru orantılı bir ilişki içindedir. Kısacası iş doyumu, iş görenin işini iyi bir şekilde yaptığına, işini yaparken keyif duyduğuna ve verdiği emeğin karşılığını aldığı anda işten tatmin olduğuna olan inancı olarak açıklanabilir.

Genelde iş doyumu, iş görenin bir işteki başarısı ve hissettiği başarı duygusu şeklinde algılanmaktadır. İş doyumu; üretkenlik ve bireysel refah ile ilişkilidir. İş doyumu, yapılan bir işin iyi yapılabilmesi ve iyi yapılan iş için verilen emeklerin karşılığının alınmasından dolayı tatmin olmayı, zevk duymayı ifade etmektedir (Kaliski, 2007: 446).

Çalışanların olumlu ya da olumsuz davranış ve tepkileri ile ilişkilendirilen iş doyumu, iş tatmini, iş tutumu ve iş moraline iş ortamı etki etmektedir. Bu faktörler, iş yönetimi, kontrol, terfi, ücret, iş koşulları ve iş ilişkileri gibi konularla birlikte, ekonomik ve psikososyal ihtiyaçların da etkisi altındadır. Kişisel farklılıklar, benzer koşullarda çalışanların farklı tepkiler vermesine neden olabilir ve bazı çalışanlar

minimal koşullarla iş doyumuna ulaşabilirken, diğerleri için daha yüksek seviyeler gerekebilir (Silah, 2005).

İş doyumunu, çalışanların istekleri ve işten beklentileri birbirine uyum sağladığı zaman gerçekleşmektedir. Yapılan işin pek çok yönü, pozitif veya negatif olarak iş doyumuna etkisini göstermektedir. İş doyumunu iş idaresi, denetim, terfi durumu, ücret yönetim politikası, iş koşulları, sosyal çevre gibi durumların haricinde; mali ve psiko-sosyal gereksinimler de etkilemektedir. Kişisel çeşitlilikler benzer çalışma şartlarında çalışanların çeşitli tepkiler sergilemesine sebep olabilmektedir. Bu farklılıklardan dolayı kimi çalışanların düşük koşullar iş doyumuna ulaşabilmeleri yeterli olurken, kimileri içinse doyuma ulaşmak daha yüksek seviyelerde olmaktadır. Bu gibi sebeplerden dolayı, iş doyumunu sadece iş görenlerin kişisel özelliklerini değil aynı zamanda da iş görenin istek, ihtiyaç ve beklentilerini de içermektedir (Ceran Özcan, 2010: 19).

4.2. İş Doyumu Kuramları

İş doyumunu ile ilgili kuramlar; süreç kuramları ve kapsam kuramları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. 1930' lu yıllarda çalışanların iş doyumunu konusundaki çalışmaları başlamış olmakla birlikte ortaya çıkan görüşlerin kuram niteliği kazanması Maslow' un gereksinim" ler kuramı" na dayalı olarak gelişmiştir. 1943 yılında Maslow' un ortaya koymuş olduğu İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg' in ortaya koyduğu Çift Yönlü Motivasyon Kuramı, McClelland' ın Başarma İhtiyacı ile Alderfer' in ERG Teorisi motivasyon kuramı olmasıyla beraber, ilk iş doyumunu kavramının incelendiği başta gelen çalışmalardır (Akt. Köroğlu, 2011: 23).

4.2.1. Kapsam Kuramları

Kapsam kuramları, iş doyumunu üzerinde etkili olan unsurları belirleyen, iş doyumunu nasıl artırabileceğimizi ve çalışan davranışlarını açıklayan kuramlardır (Köroğlu, 2011: 112). Bu kuramlar, çalışanların iş doyumuna ulaşmalarını sağlayan gereksinimlere odaklanır. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ve Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, kapsam kuramları içinde en çok kabul gören teoriler olup diğer teoriler, bu iki teorideki eksiklikleri gidermek amacıyla ortaya çıkmıştır (Köroğlu, 2011: 111). Bu kuramlar, işletme davranışı alanında diğer tüm kuramların temelini oluşturması ve çalışan motivasyonunun açıklanmasında önemli bir rol oynaması nedeniyle genel olarak kabul görmektedir (Köroğlu, 2011: 112). Aşağıda, kapsam kuramlarından Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, McClelland'ın İhtiyaçlar Kuramı ve Alderfer'in ERG Teorisi açıklanmaktadır.

4.2.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow, 1943 yılında bireyin ihtiyaçlarını bilimsel anlamda ilk kez incelemiş ve ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını ortaya koymuştur. Bu kuramda, beş temel gereksinim

belirli bir sıralama ve aşamalarda yer almaktadır (Canbay, 2007: 48). Birey, alt basamaktaki ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra bir üst basamaktaki ihtiyaçlarını karşılamaya yönelse bile, alt basamaktaki ihtiyaçlardan biri tekrar ortaya çıkarsa, bu ihtiyacı gidermek için geriye dönmesi gerekmektedir (Koçel, 1999: 470).

Maslow, önerdiği yaklaşımı açıklamak için beş basamaktan oluşan bir piramit modeli kullanmıştır. Bu modelde her basamak, insan ihtiyaçlarına yer vermektedir. İlk üç basamak temel ihtiyaçları temsil ederken, sonraki iki basamak ikincil düzeyde tamamlayıcı ihtiyaçları temsil etmektedir (Eren, 2011: 534). Temel ihtiyaçlar, fizyolojik, güvenlik ve ait olma gereksinimlerini içerirken, tamamlayıcı ihtiyaçlar saygınlık ve kendini gerçekleştirme gereksinimlerini kapsamaktadır (Eren, 2011: 534).

4.2.1.2. Herzberg' in İki Etmenli Motivasyon Kuramı

Frederick Herzberg, 1959 yılında geliştirdiği kuramıyla çalışanların iş ortamında mutlu veya mutsuz eden faktörleri araştırmış ve çalışanları "hijyen faktörleri" ve "güdüleyici faktörler" olarak adlandırdığı iki etmenle motive etmeye çalışmıştır (Çetinkanat, 2000: 18).

Güdüleyici faktörler, işin içsel özelliklerinden kaynaklanan ve doyuma yol açan etmenlerdir, oysa koruyucu (hijyen) faktörler, işin dışsal özelliklerinden kaynaklanan ve doyumsuzluğa yol açan etmenlerdir (Eren, 2011: 544).

Herzberg'in hijyen faktörleri, iş doyumunu sağlamamakla birlikte iş doyumsuzluğunu engellemektedir (Pelit, 2008: 87). Çalışma koşulları, ücret, iş güvenliği gibi etkenler hijyen unsurları olarak ele alınabilir. Koçel'e göre, bu faktörler en düşük seviyede yer alan kişilerin motive olabilmesi için gereklidir. Hijyen faktörlerinin bulunması, motivasyon için gerekli şartları yaratmakta ancak tek başına yeterli olmamaktadır (Koçel, 1999: 472).

Güdüleyici faktörler, bireyleri motive eden etmenlerdir. Başarı hissi, sorumluluk üstlenme, bilinirlik, kişisel gelişim, terfi, takdir, işin niteliği gibi faktörler, çalışma isteğini artıran etmenlerdir (Koçel, 1999: 472). Herzberg, bu faktörlerin varlığında kişisel başarı hissi sağladığı için çalışanların motive olduğunu, bu faktörlerin eksikliği durumunda ise motivasyonun gerçekleşmeyeceğini ileri sürmektedir (Gürsoy, 2013: 27). Bu faktörlerin, Maslow'un kuramında yer alan saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir (Çetinkanat, 2000: 20).

4.2.1.3. McClelland'ın İhtiyaçlar Kuramı

McClelland'ın ihtiyaç kuramına göre, bireyler üç ihtiyacın sonucunda gerçekleşen tavır ve hareketlerde bulunur: başarı kazanma, ilişki kurma ve güç kazanma (Koçel, 1999: 473).

Başarı gereksinimi, insanların en iyisi olmak isteme ve kusursuzu arama eğilimlerinin temelinde yatar (Eren, 2011: 555). Başarıyı gösterme ihtiyacı yüksek olan

bir kişi, zorlu ve çaba gerektiren hedefler belirleyecek ve bu hedefleri gerçekleştirmek için gerekli beceri ve bilgiyi kullanarak hareket edecektir (Koçel, 1999: 473).

İlişki gereksinimi, kişiler arasındaki dostane ve samimi ilişkileri ifade eder (Çetinkanat, 2000: 22). Bu açıdan değerlendirildiğinde, Maslow'un sosyal ihtiyaçlarıyla benzerlik göstermektedir (Çetinkanat, 2000: 22). Yüksek seviyede ilişki ihtiyacına sahip olan kişiler, yalnız çalışmak yerine iş arkadaşlarıyla birlikte çalışmayı tercih eder ve duygusal ve düşünsel paylaşımlarda bulunmayı tercih ederler (Eren, 2011: 555).

Yüksek güç kazanma gereksinimi olan çalışanlar, diğer insanları etkileyerek güç ve otoritelerini artırmaya yönelik davranışlar sergileyeceklerdir (Koçel, 1999: 473).

4.2.1.4. Alderfer'in ERG Teorisi

Alderfer, ERG kuramını Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramında bulunan bazı eksiklikleri gidermek amacıyla geliştirmiştir. ERG kuramı, varoluş (Existence), ilişki (Relatedness) ve gelişme (Growth) olmak üzere üç kategoriden oluşmaktadır (Sun, 2002: 16). Alderfer, ERG kuramını bu üç kavram üzerine şekillendirerek temel gereksinimler kuramını oluşturmuş ve Maslow'un gereksinim kuramının alternatif bir versiyonunu geliştirmiştir (Sun, 2012: 16).

Varoluş ihtiyaçları, fiziksel anlamda bir kişinin hayatta kalması için gereksinim duyduğu yiyecek, su, barınma ve güvenlik gibi ihtiyaçları ifade eder. Bu ihtiyaçlar, iş yaşamında örgüt tarafından sağlanan maddi ödüller, konforlu çalışma ortamı ve iş güvenliği gibi unsurlarla karşılanabilir veya ortadan kaldırılabilir (Çetinkanat, 2000: 16).

İlişki ihtiyaçları, bireyin çalışma ortamında ve sosyal hayatında diğer insanlarla iyi ilişkiler kurma ve devam ettirme ihtiyacını ifade eder (Eren, 2011: 541).

Gelişme ihtiyaçları, bireyin çevresiyle etkileşim içinde olarak yeniliklerini keşfetme ve yaratıcılığını geliştirme ihtiyacını içerir (Çetinkanat, 2000: 17).

4.2.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramları, iş doyumunun veya doyumsuzluğunun hangi dışsal faktörlerin etkileşimi neticesinde meydana geldiğine açıklık getirmeye çalışmaktadır (Koçel, 1999: 474). Bu kuramlar bireyleri belirli bir davranışa motive edebilmek amacıyla "hangi etkenler kullanılmalı ve bu etkenler bireyi nasıl etkiler?" sorusuna odaklanırlar (Günay, 2016: 15). Süreç kuramlarından Vroom' un beklenti kuramı, Adams' ın eşitlik kuramı ve Locke' nin amaç kuramı aşağıda açıklanmıştır.

4.2.2.1. Vroom'un Beklenti Kuramı

Beklenti kuramı, Victor Vroom tarafından 1967 yılında geliştirilmiş olan bir teoridir. Buna göre, bireyin belirli bir sonuca ulaşma arzusu ve bu sonuca ulaşmak için göstereceği çaba, bireyin sonuca ulaşacağına dair beklentisine dayanır ve bu şekilde tatmin sağlanır (Gürsoy, 2013: 28). Vroom'un beklenti kuramına göre, bir kişi, verdiği çaba sonucunda ödül elde edeceğine inanmalı, bu ödülü istemeli ve değerli bulmalı, ayrıca beklenen başarıyı gösterebileceğine inanmalıdır (Gürsoy, 2013: 28-29). İşin karşılığında yükselme veya maaş artışı gibi ödüllerin olduğunu bilen bir kişi motivasyonunu artırırken, aynı maaş ve statüyü koruyacağını bilen bir kişi ise işe karşı isteksizlik gösterebilir (Pala, 2019: 9). Bu durumlar iş doyumunu olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir.

4.2.2.2. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Adams tarafından öne sürülen eşitlik kuramı, bir kişinin çalıştığı ortamdaki eşitlik veya eşitsizliğin çalışanın doyum seviyesini etkilediğini iddia etmektedir (Tuçbilek, 2016: 44). Adams'a göre, kişiler kendi aldıkları ödülleri diğer insanların aldığı ödüllerle düzenli olarak karşılaştırır ve aynı başarıyı gösteren kişilerin ödüllerinin kendilerine ne kadar benzediğini değerlendirirler (Pala, 2019: 10). Yani kişi, kendisiyle birlikte başarı gösteren diğer insanların aldığı ödülleri ve bu ödüllere ilişkin düşüncelerini de dikkate alarak motive olur. Eğer kişi, başka kişilerin kendisinden daha az ya da daha fazla ödül aldığını kabul ederse, eşitsizlik duygusu ortaya çıkar (Canbay, 2007: 56). Eşitsizlik nedeniyle iş doyumunu düşüren bir çalışan, eşitliği sağlamak amacıyla daha az çaba gösterebilir, maaş artışı isteyebilir, devamsızlık yapabilir veya kendisiyle karşılaştırdığı iş görenleri psikolojik şekilde etkilemeye çalışabilir (Koçel, 1999: 482).

4.2.2.3. Locke'nin Amaç Kuramı

Edwin Locke tarafından geliştirilmiş amaç kuramına göre, bireylerin koydukları hedefler, motivasyon düzeylerini belirlemektedir (Koçel, 1999: 482). Bu nedenle, iş yerinde örgütsel hedeflere ulaşma konusundaki tutumlar ve tepkiler, bireylerin kendi amaçlarını nasıl algıladıkları ve yargıladıklarına dayanmaktadır (Eren, 2011: 558).

Amaç kuramına göre, bireyin hedeflediği çıktılarla elde ettiği çıktılar karşılaştırdığında eşitlik varsa iş doyumunu oluşturur. Locke (1983), yüksek hedefler belirleyen ya da başka kişilerin kendileri için belirlediği hedefleri kabul eden kişilerin daha fazla çaba sarf ederek daha iyi performans göstereceğini öne sürmüştür (Akt., Çetinkanat, 2000: 28-29). Amaç kuramına göre, bireyin belirlediği hedeflere ulaşması iş doyumunu artırırken, hedeflere ulaşılamaması doyumunu düşürür (Gürsoy, 2013: 32).

4.3. İş Doyumunun Önemi

Bir örgütte iş görenler kendilerine verilen görevleri yaparken aynı anda yaptıkları işin niteliklerinin de kendi beklentilerini ve arzularını tatmin etmesini beklemektedirler. Bu gereksinimler işletme tarafından ne kadar yerine getirilirse iş görende bu tatmine bağlı olarak yaptığı işten o kadar zevk duyar. İş görenin iş ile ilgili negatif duygu ve düşünceleri bunun sonucunda da doyumsuzlukları işletme açısından da birçok olumsuz sonucun meydana gelmesine sebep olmaktadır. Şimşek, Akgemci ve Çelik, iş doyumunu sağlayamayan kurumlardaki problemleri şu şekilde ifade etmişlerdir: “İş doyumunu sağlayamayan örgütler, pek çok problemle karşılaşabilmektedir. Bu problem aşağıda şu şekilde sıralanabilir;

İş gören devrinde yükseklik,

Devamsızlığın artması,

Örgütsel bağlılık ve sadakatte azalma,

Stres, çatışma, yabancılaşıma ve kırgınlıkların artış göstermesi,

Hırsızlık gibi olaylarda yükselme,

Grevlerin gündeme gelmesi,

İş aletlerine, demirbaşlara zarar verebilme,

Mental ile bedensel sağlıkta düşüş yaşama.”

İş görenin bireysel yeteneklerinin belirlenmesi, iş görevlendirmelerin bireyler uygun bir şekilde yapılması, iş görenlerin ödüllendirilmesi, gerektiği zaman takdir edilmesi, çalışma ortamının şartlarının iyileştirilmesi gibi beklentiler karşılandığında performans verimliliği ve üretim miktarı da yükselecektir.

Davranış bilimciler, iş görenlerin işe karşı olan ilginin çoğaltılarak, tatmin olması için yeni güdüleme yaklaşımlarına gerek olduğunu savunmuşlar ve duygusal olan iş görenlerin sebep olabileceği problemlerin çözülmesi için de iş doyumuna oldukça fazla önem vermişlerdir.

İçinde bulunduğumuz evrende her bir bireyin hissettiği bir gereksinimi ve bu gereksinimini karşılamak için belirli hedefleri olmaktadır. Bu hedeflerin gerçekleşebilmesi için bireyin gereksinimlerinin giderilmesi gerekmektedir. İnsanlar hayatlarının yaklaşık olarak üçte birini çalışarak devam ettirmektedirler. Bu nedenle bireylerin amaçlarının geneli iş ile ilgili olmaktadır. Yapılan iş, iş görenlerin sosyal, ekonomik ve psikolojik boyutta birçok ihtiyacının giderilmesinde önemli bir role sahiptir (Küçük, 2014: 10).

4.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Turizm sektörü bünyesinde bulunan işletmeler, istihdam olanakları ve sağladığı döviz getirisiyle büyük önem arz etmektedir. Turizm işletmelerinin etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri için emek yoğun olan turizm sektöründe iş görenlerin istek ve beklentileri iyi anlaşılmalıdır. İş doyumu, iş görenlerin yaptığı bir iş sonucunda ortaya çıkan olumlu duygular olarak açıklanabilir. İş görenlerin kişisel özelliklerine göre iş doyum düzeyleri farklılıklar gösterebilmektedir. Aynı zaman içinde aynı işi gerçekleştirse bile iş görenin özelliklerinin farklı olmasından kaynaklı doyum düzeyleri farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılıklardan dolayı iş görenlerin özelliklerine göre iş doyumunu etkileyen faktörlerde çeşitlilik göstermektedir (Öztürk ve Alkış, 2011: 439). Bu sebeple tek bir faktör iş görenlerin doyum düzeylerini belirlemede yeterli değildir. O yüzden iş doyumu, iş görenin işine karşı olan genel tutumuna etki eden bütün faktörler göz önünde tutularak açıklanmalıdır. Yani kısacası iş doyumu ya da iş doyumumsuzluğu, kişinin özellikleri, nitelikleri, davranışları, ilgi alanları, gereksinimleri, işin özellikleri ve iş çevresiyle olan etkileşimiyle meydana gelmektedir (Keskin, 2009: 89).

İş doyumunu etkilemekte olan faktörler ikiye ayrılabilir.

Tablo 4.1. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Örgütsel Faktörler	Bireysel Faktörler
İşin Niteliği	Yaş
Ücret	Cinsiyet
Terfi	Kişilik
Çalışma Koşulları	Eğitim Düzeyi
Çalışma Arkadaşları	Medeni Durum
Yönetim	Statü

4.4.1. Örgütsel Faktörler

İşin Niteliği: İşin niteliği, iş görenin yeteneklerini kullanmasına uygun olması, yenilikleri takip edebilmesi, öğrenme isteği ve gelişmeye açık olması ve aynı zamanda yaratıcılığı, değişikliği ve sorumluluğu teşvik etmesi gibi öğeleri içerir. Bu unsurlar, iş görenin işini sevmesinde önemli bir rol oynar. İşin niteliği ile iş görenin özellikleri arasında doğru bir orantı olmalıdır, çünkü işin gereksinimleri ile çalışanın yetenekleri arasındaki dengesizlik iş doyumunu olumsuz yönde etkileyebilir (Yeşilyurt, 2013: 21). İşin nitelikleri ile çalışanın özellikleri arasında uyumsuzluk söz konusu olduğunda iş doyumumsuzluğu meydana gelmektedir. İş doyumu düzeyinin oluşabilmesi için bu özelliklerin uyuşması gerekmektedir (Kaya, 2020: 23). Yapılan işin çalışanı

geliştirmeye açık, bağımsız, zevkli ve tecrübe elde etmesine olanak tanıyan düzeyde olması onun iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir (Günbayı, 2000).

Ücret: Ücret, işletmelerin maliyet unsurları arasında yer almasına rağmen, iş görenlerin iş doyumunu etkileyen önemli bir faktördür. İş görenin ücretinin ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olması, iş doyumunu doğrudan etkilemektedir. Ayrıca, iş görenin yaptığı iş ile kazandığı ücretin orantılı olduğunu düşünmesi, iş doyumunu artırıcı bir faktördür. Ücret konusunda önemli olan bir diğer husus ise ücret adaletidir. Çalışanlar, aynı işi yapan diğer çalışanların aldıkları ücretlerle kıyaslamaktadır. Bu kıyas, iş görenlerin iş doyumunu pozitif veya negatif yönde etkileyebilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5-6).

Terfi: İş görenlerin iş doyumunu etkileyen bir diğer faktör ise terfi olanaklarıdır. Çalışan bir işletmede çalışmaya başladıktan bir zaman sonra terfi alma ihtimalini düşünmeye başlar. Zamanla çalıştıkları işte başarı elde etmek ve bir üst göreve yükselmek tüm çalışanların isteğidir. Terfi, ekonomik geliri yükselmesinin yanında, bireyin sosyal statüsünü de yükseltmekte, toplumdaki yerini olumlu bir şekilde değiştirmektedir. Yükselme isteği çok olan çalışanlar, üst göreve terfi ettiklerinde tatmin düzeyleri artmaktadır. (Erdoğan, 1996: 239). Zaman geçtikçe de beklediği terfi alamayan çalışan memnuniyetsiz olabilmekte ve bu sebeple iş doyum düzeyinde düşüş yaşanmaktadır. Hak ettiği terfi alamayan çalışanlar kendilerini yetersiz görmekte ve harcadıkları çabanın boşa gittiğini düşünebilmektedir (Eren, 2004).

Çalışma Koşulları: Çalışma koşulları zamanının büyük bir bölümünü çalışma ortamında geçirmekte olan çalışanlar için oldukça önemlidir. Çalışma ortamının çalışmaya uygun ve konforlu bir biçimde düzenlenmesi gerekmektedir. Çalışanlar işlerini yaparken ışık, ses, hijyen, gürültü, havalandırma, sıcaklık gibi birçok faktör çalışma performansına etki etmektedir. Bu etkilerin olumlu veya olumsuz sonuçları iş görenin iş doyumuna da yansımaktadır (Eroğlu, 2017).

Önemli olan bir diğer husus ise çalışanların iş sağlığı ve güvenliğinin örgüt tarafından güvence altına alınmasıdır (İşcan ve Timuroğlu, 2007). Çalışanların iş ortamında sağlıkları için gerekli koruyucu önlemlerin alındığı bilmesi ve bu güven duygusunu hissederek işine gitmesi çalışırken daha rahat hissetmesini sağlamaktadır (Kılınç, 2016). Bu sayede iş doyum düzeyi yükselmektedir. Bütün bu fiziki olanakların sağlanması iş görenin verimliliği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örgüt; çalışanların performansını, verimliliğini ve iş doyum düzeyini artırmak istiyorsa çalışma koşulları dikkate alması gereken önemli faktörlerden biridir (Korkmaz ve Baykal, 2018).

Çalışma Arkadaşları: İş görenin sadece gelir sağlama ve statü kaygısıyla çalıştığını düşünmek bir yanılgıdır. Çalışan aynı zamanda çalışma ortamı sayesinde sosyal ihtiyaçlarını da karşılamaktadır. Çalışma ortamında birbirleriyle oldukça fazla vakit geçiren insanlar kurulan arkadaşlıklar çoğu zaman iş dışında da taşınmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Kişinin çalışma ortamında iletişim kurduğu iş arkadaşlarıyla olan ilişkileri de onun iş doyumunu olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışma ortamındaki birlik ve dayanışma ruhu bireyleri başarıya itmekte ve sergilenen performans da artmaktadır (Deniz, 2005). Fakat tam tersi bir durumda yani çalışma ortamındaki gerginlikler, kopuk ilişkiler de bireyin kendini yalnız hissetmesine ve işinden soğumasına neden olabilir. Bunun sonucunda ise iş

doyumsuzluğu ortaya çıkabilir. Çalışma arkadaşlarıyla uyum içinde çalışan kişi ise sosyal ilişkilerde güçlenme hissetmekte ve iş doyumunu pozitif yönde etkileyebilmektedir.

4.4.2. Bireysel Faktörler

Yaş: Yaş faktörü ile iş doyumunu arasında genellikle olumlu bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Bu durum, yaşın ilerlemesi ve deneyimin artmasıyla birlikte iş ve çalışan arasındaki uyumun gelişmesinden kaynaklanmaktadır (Silah, 2005: 120). Öztürk ve Alkış tarafından yürütülen bir çalışmanın sonuçlarına göre, genç ve yeni işe başlayan bireylerde iş doyumunu yüksekken, orta yaşlarda iş deneyimi kazanıldıkça bu doyumun azaldığı ancak daha ileri yaşlarda işin sürekliliği sayesinde iş doyumunun tekrar arttığı görülmüştür (Öztürk ve Alkış, 2011: 440). Bireyin yaşından yola çıkarak iş doyumuna yönelik bir çıkarım yapılmak gerekirse dikkat edilmesi gereken önemli etmenlerden birisi de bireyin örgüt içerisindeki hizmet süresidir. Örgüt bünyesindeki iş görenin yaşı ilerledikçe ve örgüt içerisindeki mesleki tecrübesi arttıkça iş doyum düzeyi de yükselmektedir (Kılıç, 2008).

Cinsiyet: Cinsiyet ve iş doyum düzeyi arasında güçlü bir ilişkinin olduğu kesin olarak bilinmese de cinsiyet faktörüne göre iş doyum düzeyi diğer faktöre göre daha fazla değişkenlik gösterdiği bilinmektedir (Azimi ve Akan, 2019). Erkekler için çalışma koşullarında ücret daha ön planda olurken kadınlar için adalet olgusu daha önemli olduğu görülmektedir. Cinsiyetler arası değişik tutum ve stres faktörleri olmakla birlikte herhangi bir cinsiyete özgü sonuçların ortaya çıkmaması da mümkündür (Ünal, 2019). Cinsiyet ve iş doyum düzeyi arasındaki bu değişik ilişkisel sonuçların nedeninin farklı meslek gruplarındaki değişken tutum, beklenti ve motivasyonlardan kaynaklandığı söylenebilir (Kırel, 2000).

Kişilik: Çalışanların kişilik özellikleriyle iş doyum seviyesi arasında bir ilişki olduğu düşünülmektedir. İş görenlerin kişilik özelliklerinin niteliği arttıkça iş doyum düzeyinin de artış göstereceği, bunun tersi olduğu durumda ise iş doyum düzeyinin azalış göstereceği öngörülmektedir (Yeşilyurt, 2013: 17). Çalışma hayatına yeni başlayan birey, öncelikle kendi kişisel hedefleri ve beklentileri doğrultusunda ilerlemekte, sonrasında ise örgütün hedef ve stratejilerine yönelik olarak ilerlemektedir. Bunun bir sonucunda da ortaya birbirinden farklı kişilikte çalışan profilleri çıkmaktadır. Her bir kişiliğin birbirinden farklı istek ve hedefleri olması örgüt içerisinde değişik tepkilerin verilmesine yol açacaktır (Dağdeviren vd., 2011). Çalışanın kişilik yapısının dışında herhangi bir işle uğraşması onun beklenti ve hedeflerinin örgütün beklenti ve hedefleri ile çatışmasına ve nihayetinde uyumsuzluğa sebep olacaktır. Fakat bireyin kişilik yapısının örgüt ile örtüşmesi ortaya uyum içerisinde bir çalışma çıkaracaktır (Telman ve Ünsal, 2004).

Eğitim Düzeyi: Genellikle eğitim seviyesi ile iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki beklenmektedir, çünkü eğitim daha iyi iş fırsatlarına ve yüksek ücretlere sahip olma imkanı sunar. Ancak, her zaman böyle bir ilişki bulunmayabilir. Otel işletmeleri üzerine yapılan bir çalışmada, iş doyumunu ile iş görenlerin eğitim seviyeleri arasında önemli seviyede farklılıklar olduğu tespit edilmiştir (Yeşilyurt, 2013: 15).

Eğitim seviyesinin artması ile kişinin yetenek ve becerilerinde de artış olduğundan dolayı kişinin performansı ve buna bağlı olarak da iş doyumunu artış göstermektedir. Diğer bir açıdan ise eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin beklentileri de yüksek olmaktadır. Eğitim seviyesine uygun ve tatmin edici olmayan bir görevde çalışan bireyin iş doyumunda düşüşler yaşanmaktadır (Ünal, 2019). Ayrıca bu beklentiler içerisinde maaş beklentisi de bulunmaktadır. Birey aldığı eğitim düzeyi ve yetenekleri doğrultusunda hak ettiğini düşündüğü bir maaş almayı beklemektedir. Fakat hak ettiğinden, eğitim düzeyi ve yetenekleri kendinden düşük olan çalışma arkadaşlarından daha düşük bir maaş alması iş doyumunu azaltmaktadır (Dağdeviren vd., 2011).

Medeni Durum: İş doyumunu ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu kanıtlanmamıştır. Fakat evli kişilerin bekar kişilere göre örgüte olan bağlılığının ve işe yönelik istikrarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Bunun bir nedeni ise evli kişilerin aile hayatında da sorumluluklara ve belirli bir düzene alışkın olmalarından kaynaklanmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005). Ayrıca kadınların erkeklere kıyasla aile hayatından daha fazla etkilendikleri düşünüldüğünde; evli erkeklerin iş doyum seviyelerinin evli kadınlara göre daha yüksek olduğu bilinmektedir. Bunun sebebi ise kadınların iş dışındaki sorumluluklarının erkeklerden fazla olması olarak açıklanabilir (Ünal, 2019).

Statü: Bireyin sosyal hayatındaki konumunu güçlendiren statü kavramı iş doyumunda etkili bir faktördür. Bireyin işi sebebiyle statü kazanması iş doyumunu olumlu yönde etkilediği ve yükselttiği görülmektedir. Bunun sonucunda da yüksek pozisyonlarda çalışan bireylerin astlarına göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları görülür (Gözen, 2007). Statünün bir diğer sonucu da birey çevresi tarafından saygınlık kazanır ve bu saygınlık çoğu zaman alınan maaşla eş değerdir. Tüm bu takdir edilme arzusunun nedeni bireyin sahip olmak istediği statüden kaynaklanmaktadır (Karahan, 2008). Toplum tarafından statü yani saygınlık kazanmış olan kişi psikolojik olarak daha iyi hissetmekte ve bunun sonucunda da iş doyum düzeyi artmaktadır (Bayrak Kök, 2006).

4.5. İş Doyumunun Sonuçları

Yaptıkları işte doyumunu yakalayamayan ve kendini mutsuz hisseden çalışanların iş karşı istekleri azalmakta, iş geç gitmekte ya da sebepsiz devamsızlıklar yaptıkları görülmektedir. İş gitmekten daha cazip gelen başka uğraşlarla ilgilenmektedirler (Çetinkanat, 2000). İş doyumunun ise iş devamsızlığı ve işten ayrılmaları düşürdüğü bilinmektedir. Yani bir başka deyişle iş doyumunu ile devamsızlık ve işten ayrılma arasında ters orantılı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca iş doyumuyla işi bırakma arasında olan ilişki, devamsızlık ile iş doyumunu arasında oluşan ilişkiden daha güçlü bir ilişkidir. Ama çalışanların işten ayrılmak istemelerinde alternatif iş imkanlarının ve iş görenlerin sergiledikleri başarı seviyesinin de etki gösterebileceği bilinmelidir (Karadal, 1999).

Ayrıca iş doyumunu ve sağlık arasında da doğru orantılı bir ilişki bulunduğu bilinmektedir. Evleri haricinde kişilerin en fazla vakitlerini harcadıkları iş ortamlarıdır. Bu sebeple iş doyumunu kişinin fiziksel, biyolojik ve psikolojik sağlığına etki etmektedir.

Özetle sıkıcı, yeteneklerinin ve eğitiminin kullanılmadığı, hayal kırıklığına sebep olan, küçük düşürücü bir işte çalışmanın iş doyumsuzluğuna ve bununla birlikte ruh sağlığının bozulmasına neden olacağı düşünülmektedir (Çetinkanat, 2000). Efeoğlu (2006) tarafından yapılan çalışmalar, çalışanların iş doyumları ile fiziksel ve ruhsal sağlık durumu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırmalar, iş doyum seviyesi yüksek bulunan çalışanların diğer çalışanlara göre daha iyi sağlık durumuna sahip olduklarını ve stresi daha az yaşadıklarını ortaya koymuştur. İş doyumsuzluğu yaşayan çalışanların ise iştah eksiksizliği, baş ağrısı nefes darlığı, bulantı, hazımsızlık, yorgunluk gibi fiziksel belirtileri olan rahatsızlıklar yaşadıkları gözlemlenmiştir. İş doyumsuzluğunun daha da artış göstermesi durumunda ise belirtilen rahatsızlıkların ilerlediği, yüksek tansiyon, ülser, kalp krizi gibi ciddi sorunlara neden olabileceği ve sigara, alkol, uyuşturucu gibi maddelerin kullanımının artabileceği bulgulanmıştır.

5.MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ

Mesleki tükenmişlik, günümüzde çalışanların karşılaştığı önemli bir sorun haline gelmiştir ve iş doyumunu olumsuz etkileyen unsurlar arasında bulunmaktadır. Bu nedenle, mesleki tükenmişliğin iş doyumunu üzerindeki etkisini anlamak ve yönetmek, çalışanların sağlıklı ve tatmin edici bir iş yaşamı sürdürebilmeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bölümde, literatürdeki mevcut çalışmaları inceleyerek, mesleki tükenmişliğin iş doyumunu üzerindeki etkisine yönelik bilgiler verilmiştir. Araştırma makaleleri, tezler ve diğer akademik kaynaklar gözden geçirilerek, mesleki tükenmişlik ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi anlamak için kullanılan yöntemler ve elde edilen bulgulara değinilmiştir.

Maslach ve Jackson (1981) tarafından yapılan bir çalışmada, mesleki tükenmişlik üç boyutta incelenmektedir: duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düşüklüğü. Bu çalışma, mesleki tükenmişliğin iş doyumunu negatif olarak etkilediğini ve çalışanların motivasyonunu azalttığını göstermiştir.

Selçukoğlu (2001) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, "Araştırma görevlilerinde tükenmişlik seviyesi ve yaşam doyumunu arasındaki ilişkinin bazı değişkenler açısından değerlendirilmesi" konusu ele alınmıştır. Bu araştırmada, bazı bağımsız değişkenlerin tükenmişlik seviyesi, yalnızlık ile yaşam doyumunu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma ve bağımsız t testi gibi istatistiksel yöntemler kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar, kadın araştırma görevlileri ile erkek araştırma görevlileri arasında duygusal tükenme hissi açısından farklılıklar olduğunu göstermiştir. Kadın araştırma görevlilerinin duygusal tükenme hissini erkek araştırma görevlilerine kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna ek olarak, kadın araştırma görevlilerinin bireysel başarı seviyesinin erkek araştırma görevlilerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Montgomery ve Peeters (2001) tarafından yapılan bir araştırmada, mesleki tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi kontrol odağı üzerinden incelemiştir. Bulgular, iç kontrol odaklılığının mesleki tükenmişlik düzeyini azalttığını ve dolayısıyla iş doyumunu artırdığını göstermiştir.

Bakker ve arkadaşları (2004) tarafından yapılan bir meta-analizde, mesleki tükenmişliğin iş doyumunu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bulgular, mesleki tükenmişliğin iş doyumunu olumsuz etkilediğini ve işten ayrılma niyetini artırdığını göstermiştir.

Ahola ve Hakanen (2007) tarafından yapılan bir araştırmada, mesleki tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi işin psikolojik gereklilikleri üzerinden incelemiştir. Bulgular, işin psikolojik gerekliliklerinin artmasıyla mesleki tükenmişlik düzeylerinin yükseldiğini ve bunun da iş doyumunu olumsuz etkilediğini göstermiştir.

Demerouti ve Bakker (2008) tarafından yapılan bir çalışmada, mesleki tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi iş-mahremiyet dengesi ve çalışma kaynakları üzerinden incelemiştir. Bulgular, iş-mahremiyet dengesinin mesleki tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkide önemli bir aracı rol oynadığını göstermiştir.

Hakanen ve arkadaşları (2008) tarafından yapılan bir çalışmada, mesleki tükenmişlik, iş doyumunu ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bulgular, mesleki tükenmişliğin iş doyumunu ve iş performansını olumsuz etkilediğini ve bu etkilerin birbirleriyle ilişkili olduğunu göstermiştir.

Maslach ve Leiter (2008) tarafından yapılan bir çalışmada, mesleki tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi örgütsel adalet üzerinden incelemiştir. Bulgular, örgütsel adaletin mesleki tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu ve dolayısıyla iş doyumunu etkilediğini göstermiştir.

Schaufeli ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan bir çalışmada, mesleki tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye iş tatmini ve özyeterlik algısının aracılık ettiği bulunmuştur. Yani, iş tatmini ve özyeterlik algısı yüksek olan çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyleri daha düşük olmakta ve dolayısıyla iş doyumları da artmaktadır.

Altay (2009) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, Antakya ve İskenderun'daki otellerde çalışanların iş tatmini ve tükenmişlikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu bölgedeki bazı konaklama işletmelerinde çalışan 111 personel üzerinde anket uygulanmış ve elde edilen verilere dayanılarak analiz yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, tükenmişlik kavramının duyarsızlaşma ve duygusal tükenme gibi alt boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Ancak, düşük kişisel başarı hissi puanı açısından farklılık gözlenmemiştir. Bununla birlikte, iş doyumunu değişkenleri ile tükenmişlik seviyeleri arasında doğrudan bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Skaalvik ve Skaalvik (2010) tarafından yapılan bir çalışmada, mesleki tükenmişlik, iş doyumunu ve motivasyon arasındaki ilişki incelenmiştir. Bulgular, mesleki tükenmişlik düzeyinin iş doyumunu ve motivasyonu olumsuz etkilediğini ve bu etkilerin öğretmenlerin performansına yansıtıldığını göstermiştir.

Demerouti ve Bakker (2011) tarafından yapılan bir çalışma, iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bulgular, yüksek iş doyumunu düzeylerinin mesleki tükenmişlik riskini azalttığını ve çalışanların işten memnuniyetini artırdığını göstermiştir.

Perez ve arkadaşları (2011), İspanyol alerji uzmanlarının mesleki tükenmişlik ve iş doyumlarını inceledikleri çalışmada, Maslach tükenmişlik ölçeğinden alınan puanlar, görüşülen alerji uzmanlarının üçte ikisinin orta ve yüksek düzeyde olumsuz tükenmişlik yaşadığını ortaya koymuştur. Ayrıca çalışmada iş doyumunun üç tamamlayıcı yönü ortaya çıkmıştır. Bunlar ağırlıklı etkilerine göre az etkiliden çok etkiliye doğru sırasıyla; taşınan iş yükünün algılanması, günlük hasta iş yüküyle başa çıkmak için mevcut yönetim desteği ve işe yönelik içsel motivasyon seviyeleridir. Sonuç olarak çalışmanın önermesi, motive edici faktörleri kullanarak İspanyol alerjistlerin içsel motivasyonunu teşvik etmek, profesyonel tükenmişliğe karşı koruma sağlayabileceği yönündedir.

Fernet ve arkadaşları (2012) çalışmalarında katılımcılar, devlet ilköğretim ve liselerinde çalışan 806 Fransız-Kanadalı öğretmenlerden oluşmaktadır. Sonuçlar, öğretmenlerin sınıftaki aşırı yüklenme algılarındaki ve öğrencilerin yıkıcı

davranışlarındaki değişikliklerin, özerk motivasyondaki değişikliklerle olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu ve bunun da duygusal tükenmedeki değişiklikleri olumsuz yönde yordadığını göstermektedir. Sonuçlar ayrıca öğretmenlerin öğrencilerin yıkıcı davranışlarına ilişkin algılarındaki ve okul müdürünün liderlik davranışlarındaki değişikliklerin öz-yeterlikteki değişikliklerle ilişkili olduğunu ve bunun da üç tükenmişlik bileşenlerindeki değişiklikleri olumsuz yönde yordadığını göstermektedir.

Kaya ve Balkaya (2013) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, ebelerin iş doyumunu ve tükenmişlik durumlarının düzeyleri ve bu kavramları etkilemekte olan faktörler incelenmiştir. Araştırmada 193 ebe üzerinde anketler uygulanmış ve elde edilen veriler tanımlayıcı istatistikler ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, ebelerin dışsal doyum düzeyleri içsel doyum düzeylerinden daha yüksektir. Personelin en yüksek tükenmişlik düzeyine sahip olduğu konu hastaların sorunlarının hızlı ve etkili bir şekilde çözülmesidir. İş doyumlarının ise en yüksek olduğu konular mesleği uygun bulma, aylık nöbet sayısı, aylık gelir, hizmet verilen nüfus ve birimden memnuniyettir. Bunun sonucunda ebelerin iş doyumunun orta seviyede olduğu, ancak tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu bilgilere dayanarak, ebelerin meslek algıları ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinin gerekliliği ileri sürülebilir.

Panagopoulos ve arkadaşları (2014) Yunanistan'da beden eğitimi öğretmenleri arasında gerçekleştirdikleri çalışma, öğretmenlerin orta düzeyde iş doyumunu, yüksek seviyede duygusal tükenme, düşük seviyede duyarsızlaşma ve bireysel başarı sergilediklerini göstermektedir. İş doyumunu ile tükenmişlik arasında ters bir ilişki bulunmakla birlikte yaş ve cinsiyet gibi demografik faktörlerle ilişkili değildir. Ancak, cinsiyet duygusal tükenme düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken, aile durumu kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Öğretmenler genellikle çalışma koşullarından, işin kendisinden, meslektaşlarından memnun olsalar da, çalışma saatleri, maaş sorunları ve düşük mesleki gelişim beklentilerinden memnun değildir.

Sağır ve arkadaşları (2014) tarafından Kahramanmaraş'ta çalışan 124 matematik öğretmeni üzerinde gerçekleştirilen araştırma, matematik öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyinin "az seviyede" olduğunu ve iş doyumunu ise "orta seviyede" deneyimlediklerini ortaya koymaktadır. Ayrıca, matematik öğretmenlerinin iş doyum seviyeleri ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasında orta düzeyde, ters yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Yani, iş doyum düzeyi yüksek olan matematik öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri düşükken, iş doyum düzeyi düşük olan matematik öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri yüksek olmuştur.

İlgün ve Izgar (2014) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, infaz koruma memurlarının iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Farklı illerde görev yapan 479 infaz koruma memuru üzerinde yapılan çalışmada, cinsiyet ve öğrenim düzeyi gibi değişkenlerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerine etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, cinsiyet değişkenine bağlı olarak, kadın infaz koruma memurlarının erkeklere kıyasla duygusal tükenme ve başarı hissi alt boyutlarında daha yüksek bir tükenmişlik yaşadığı belirlenmiştir. Öğrenim düzeyi değişkenine göre analiz edildiğinde ise, ilkökul mezunu çalışanların ortaokul, lise ve üniversite mezunlarına kıyasla daha düşük düzeyde duygusal tükenme yaşadığı ve iş doyum seviyelerinin diğer üç gruba göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Gögercin (2017) tarafından yürütülen araştırmada, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin iş doyum ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişki incelenmiş olup çalışmada her iki değişken arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu sonucu edinilmiştir.

Doğan ve Akandere (2019)'nin araştırmasında da öğretmenlerinin iş doyum ile mesleki tükenmişlikleri arasında ters orantı tespit edilmiştir.

Aksoy tarafından (2021) yürütülen çeşitli meslek grupları üzerine yaptığı araştırmada en fazla tükenmişlik oranını 11-15 ve 6-10 yılları arasında çalışanlar arasında bulduğu en az oranı ise 0-5 yıl arasında çalışanlar arasında bulduğu; bu duruma çalışma hayatına yeni başlayan bireylerin iş başlama heyecanları, işlerinin çıktılarını daha tam olarak anlayamamış olmaları olarak ifade edilmiştir.

Sonuç olarak, literatürdeki çalışmalar, mesleki tükenmişliğin iş doyumunu önemli ölçüde etkileyen bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmalar, yüksek mesleki tükenmişlik düzeylerinin iş doyumunu azalttığını, motivasyonu düşürdüğünü ve çalışanların işten tatmin olma düzeyini olumsuz etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, mesleki tükenmişlik ile çalışanların psikolojik sağlığı arasında da sıkı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, işletmelerin çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerini yönetme ve iş doyumunu artırma konusunda önlemler alması gerektiğini vurgulamaktadır.

Tablo 5.1. Literatürde yapılan çalışmalar

Yazar Adı	Yıl	İlişki
Maslach ve Jackson	1981	Mesleki tükenmişliğin iş doyumunu negatif olarak etkilediğini ve çalışanların motivasyonunu azalttığını göstermiştir.
Selçukoğlu	2001	Kadın araştırma görevlilerinin duygusal tükenme hissinin erkek araştırma görevlilerine kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kadın araştırma görevlilerinin bireysel başarı seviyesinin erkek araştırma görevlilerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
Montgomery ve Peeters	2001	Mesleki tükenmişlik ve iş doyum arasındaki ilişkiyi kontrol odağı üzerinden incelemiştir. Bulgular, iç kontrol odaklılığının mesleki tükenmişlik düzeyini azalttığını ve dolayısıyla iş doyumunu artırdığını göstermiştir.
Bakker ve arkadaşları	2004	Mesleki tükenmişliğin iş doyumunu olumsuz etkilediğini ve işten ayrılma niyetini artırdığını göstermiştir.
Ahola ve Hakanen	2007	İşin psikolojik gerekliliklerinin artmasıyla mesleki tükenmişlik düzeylerinin yükseldiğini ve bunun da iş doyumunu olumsuz etkilediğini göstermiştir.
Demerouti ve Bakker	2008	İş-mahremiyet dengesinin mesleki tükenmişlik ve iş doyum arasındaki ilişkide önemli bir aracı rol oynadığını göstermiştir.
Hakanen ve arkadaşları	2008	Mesleki tükenmişliğin iş doyum ve iş performansını olumsuz etkilediğini ve bu etkilerin birbirleriyle ilişkili olduğunu göstermiştir.
Maslach ve Leiter	2008	Örgütsel adaletin mesleki tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu ve dolayısıyla iş doyumunu etkilediğini göstermiştir.
Schaufeli ve arkadaşları	2009	İş tatmini ve özyeterlik algısı yüksek olan çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyleri daha düşük olmakta ve dolayısıyla iş doyumları da artmaktadır.

Altay	2009	Tükenmişlik kavramının duyarsızlaşma ve duygusal tükenme gibi alt boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Ancak, düşük kişisel başarı hissi puanı açısından farklılık gözlenmemiştir. Bununla birlikte, iş doyumunu değişkenleri ile tükenmişlik seviyeleri arasında doğrudan bir ilişkinin olduğu görülmüştür.
Skaalvik ve Skaalvik	2010	Mesleki tükenmişlik düzeyinin iş doyumunu ve motivasyonu olumsuz etkilediğini ve bu etkilerin öğretmenlerin performansına yansıdığını göstermiştir.
Demerouti ve Bakker	2011	Yüksek iş doyumunu düzeylerinin mesleki tükenmişlik riskini azalttığını ve çalışanların işten memnuniyetini artırdığını göstermiştir.
Perez ve arkadaşları	2011	Maslach tükenmişlik ölçeğinden alınan puanlar, görüşülen alerji uzmanlarının üçte ikisinin orta ve yüksek düzeyde olumsuz tükenmişlik yaşadığını ortaya koymuştur.
Fernet ve arkadaşları	2012	Öğretmenlerin sınıftaki aşırı yüklenme algılarındaki ve öğrencilerin yıkıcı davranışlarındaki değişikliklerin, özerk motivasyondaki değişikliklerle olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu ve bunun da duygusal tükenmedeki değişiklikleri olumsuz yönde yordadığını göstermektedir.
Kaya ve Balkaya	2013	Personelin en yüksek tükenmişlik düzeyine sahip olduğu konu hastaların sorunlarının hızlı ve etkili bir şekilde çözülmesidir. İş doyumlarının ise en yüksek olduğu konular mesleği uygun bulma, aylık nöbet sayısı, aylım gelir, hizmet verilen nüfus ve birimden memnuniyettir. Bunun sonucunda ebelerin iş doyumunun orta seviyede olduğu, ancak tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir.
Panagopoulos ve arkadaşları	2014	Öğretmenlerin orta düzeyde iş doyumunu, yüksek seviyede duygusal tükenme, düşük seviyede duyarsızlaşma ve bireysel başarı sergilediklerini göstermektedir. İş doyumunu ile tükenmişlik arasında ters bir ilişki bulunmakla birlikte yaş ve cinsiyet gibi demografik faktörlerle ilişkili değildir.
Sağır ve arkadaşları	2014	Matematik öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyinin "az seviyede" olduğunu ve iş doyumunu ise "orta seviyede" deneyimlediklerini ortaya koymaktadır. Ayrıca, matematik öğretmenlerinin iş doyum seviyeleri ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasında orta düzeyde, ters yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur.
İlgün ve Izgar	2014	Cinsiyet değişkenine bağlı olarak, kadın infaz koruma memurlarının erkeklere kıyasla duygusal tükenme ve başarı hissi alt boyutlarında daha yüksek bir tükenmişlik yaşadığı belirlenmiştir.
Göğercin	2017	İş doyum ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişki incelenmiş olup çalışmada her iki değişken arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu sonucu edinilmiştir.
Doğan ve Akandere	2019	Öğretmenlerinin iş doyumunu ile mesleki tükenmişlikleri arasında ters orantı tespit edilmiştir.
Aksoy	2021	En fazla tükenmişlik oranını 11-15 ve 6-10 yılları arasında çalışanlar arasında bulduğu en az oranı ise 0-5 yıl arasında çalışanlar arasında bulunduğu; bu duruma çalışma hayatına yeni başlayan bireylerin iş başlama heyecanları, işlerinin çıktılarını daha tam olarak anlayamamış olmaları olarak ifade edilmiştir.

Araştırmamızın dört hipotezi bulunmaktadır. Araştırmanın hipotezleri şu şekildedir;

H1: Çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumunu arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.

H2: Çalışanların duygusal tükenme boyutu ile iş doyumunu arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.

H3: Çalışanların kişisel başarı boyutu ile iş doyumunu arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.

H4: Çalışanların duyarsızlaşma boyutu ile iş doyumunu arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.

6. MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞİN İŞ DOYUMUNA ETKİŐİ: ANTALYA'DA BULUNAN BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Araőtirmamızın bu bölümünde araştırmanın amacı, yöntemi, modeli ve hipotezleri, evreni ve örnekleme, sınırlılıkları, varsayımları ile verilerin bulgularına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

6.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, Antalya ilinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeylerinin iş doyumuna üzerine etkisini saptamak amaçlanmıştır.

6.2. Araştırmanın Yöntemi

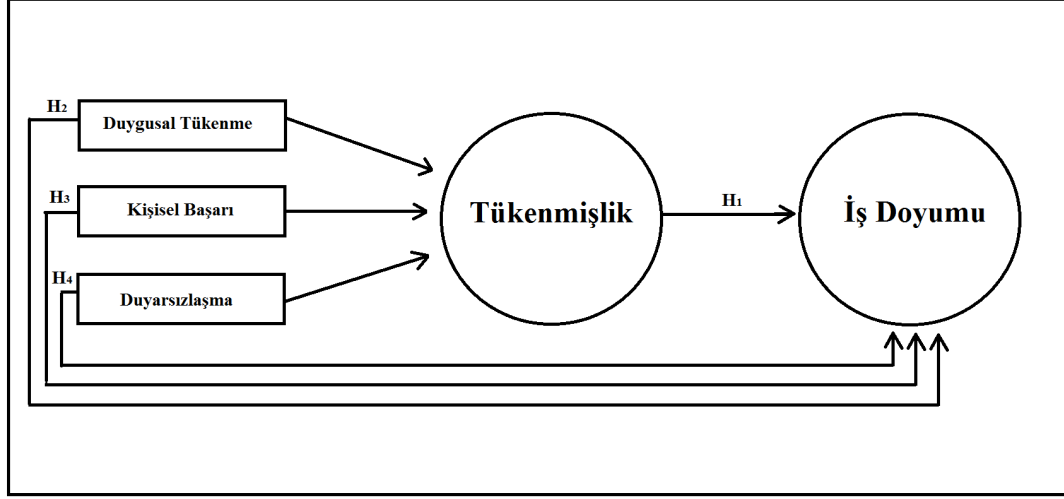
Bu çalışmada, Antalya ilinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerinin ve alt boyutlarının iş doyumuna üzerine etkisini incelemek amaçlanmış ve nicel verilerle genel tarama modeli kullanılmıştır. Genel tarama modeli, evrende bulunan birden fazla elemanı içeren bir popülasyondan, evrenin genel durumu hakkında bir kavrayışa ulaşmak amacıyla evrenin tamamı ya da örnekleme dayalı olarak yapılan bir tarama modelidir (Karasar, 2000:79).

Bu araőtirmada, nicel araştırma yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Kolayda örnekleme, araştırmacının örnekleme belirlediği ve rastgelelik ilkesine dayanmayan bir örnekleme yöntemidir. Bu yöntemde veriler, ana kütlede en kolay, hızlı ve ekonomik şekilde toplanmaktadır (Malhotra, 2004: 321).

Araştırma için veriler toplanırken Antalya ilinde bulunan otel işletmeleri çalışanlarına, genel müdürlük ve insan kaynakları departmanı aracılığı ile ulaşılmış olup gönüllü olarak ankete katılımları sağlanmıştır. Anket katılımcılarına, verdikleri yanıtların kişisel bilgilerini içermeyeceği ve yalnızca yüksek lisans tez çalışmasının analizinde kullanılacağı konusunda bilgi verilmiştir.

6.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli Şekil 6.1.'de gösterilmiştir.



Şekil 6.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmamızın dört hipotezi bulunmaktadır. Araştırmanın hipotezleri şu şekildedir;

H₁: Çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumu arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.

H₂: Çalışanların duygusal tükenme boyutu ile iş doyumu arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.

H₃: Çalışanların kişisel başarı boyutu ile iş doyumu arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.

H₄: Çalışanların duyarsızlaşma boyutu ile iş doyumu arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.

6.4. Araştırmanın Ölçekleri

Maslach ve Jackson 1981 yılında geliştirdikleri Maslach Tükenmişlik Envanteri, Canan Ergin tarafından 1992 yılında Türkçe'ye uyarlanarak geçerlilik/ güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçek 22 sorudan ve 3 tane alt ölçütten meydana gelmektedir. Beşli likert tipi ölçek kullanılmış olup 1 “hiçbir zaman”, 2 “çok nadir”, 3 “bazen”, 4 “çoğu zaman” ve 5 “her zaman” olarak değerlendirilmektedir. Burada 1 puan tükenmişlik düzeyinin düşük, 5 puan ise tükenmişlik düzeyinin şiddetli olduğunu belirtmektedir. “Duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” olmak üzere 3 alt boyutta farklı puanla tükenmişlik ölçeği belirlenmekte böylelikle bütün bireyler için üç ayrı puan sağlanmaktadır. 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 soru numaraları duygusal

tükenme ile alakalı sorulardır. 5, 10, 11, 15, 22 soru numaraları duyarsızlaşma ile alakalı sorulardır. 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 soru numaraları ise kişisel başarı ile alakalı sorulardır.

İş doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeylerini belirlemek için, Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen ve Koca ve Özçiftçi (2015) tarafından 14 soruya indirgenen "iş doyumunu ölçeği" kullanılmıştır.

6.5. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmalarda genel evren ve çalışmaya dahil olan evren olmak üzere iki tür evrenden bahsedilebilir. Çalışmaya dahil olan evren, ulaşılabilir ve somut bir evrendir. Araştırmacılar, doğrudan gözlem yaparak veya seçilmiş bir örnek grubu üzerinde gözlemler yaparak bu evren hakkında görüş bildirebilirler. Pratikte, araştırmalar genellikle çalışma evreni üzerinde yürütülmektedir ve elde edilen sonuçlar sadece bu sınırlı evrene genellenmektedir (Karasar, 2000: 110). Bu araştırmanın evreni, Antalya ilinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personellerden oluşmaktadır.

Örnekleme, belirli bir evrenden belirli hedeflere göre seçilen ve temsil yeteneği kabul edilen küçük bir kümeyi ifade eder. Örnekleme tespitinde belirli ölçütler bulunmaktadır ve yalnızca bu ölçütlere uygun olarak seçilen örneklemin çalışmanın evrenini temsil edebileceği varsayılmaktadır (Karasar, 2000: 110-111). Örneklemin büyüklüğü, örneklem kütesinden elde edilen verilere dayanarak belirlenir. Örnekleme kütesinin artmasıyla evren hakkında yapılan genellemelerde yanılma oranı azalır. Bu nedenle araştırmacının, evreni temsil yeteneği olan bir örneklem büyüklüğünü, zaman, maliyet ve veri analizi koşullarını göz önünde bulundurarak dengeli bir şekilde belirlemesi gerekmektedir (Altunışık vd., 2010: 134).

Araştırmanın evrenini Antalya valiliğinin en son açıklamış olduğu 2022 verilerine beş yıldızlı 428 otelin çalışanları oluşturmaktadır. Evrendeki çalışan sayısı sürekli ve mevsimsel olarak değişiklik gösterdiği için tam olarak bilinmemektedir. Araştırmanın örneklemini otel çalışanları arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen kişiler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 100.000 (Otel başı 250) kişinin çalıştığı düşünülmektedir. Sekeran'ın (1992) belirttiği üzere bu büyüklükteki ana küleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesap edilmiştir. Bu kapsamda 750 anket basılmıştır ve kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak otel yöneticileri ile paylaşılmıştır. Verilen anketlerin 515'i teslim alınmıştır. Teslim alınan anketlerden 46 tanesi eksik cevaplardan dolayı araştırma dahil edilmemiştir. Bu araştırmanın örneklemini, Antalya'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan ve ulaşılabilen 469 otel çalışanı oluşturmaktadır. Böylece anket geri dönüş oranı %62.5 olarak hesaplanmıştır.

6.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmada hedef evren Antalya ilinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarıdır. Ancak, bu çalışmanın kapsamı içinde, bu büyüklükte bir evrende yer alan tüm bireylere ulaşmak pek mümkün değildir. Bu sebeple araştırma 2023 Şubat - Mart ayları içerisinde Antalya ilinde bulunan Belek ve Lara-Kundu bölgelerindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları sınırlı tutulmuştur.

6.7. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada Antalya ilinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerine yönelik anket formuna samimi bir şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır.

6.8. Araştırmanın Bulguları

Araştırma verileri, Windows 25.0 için SPSS Statistics (Statistical Package for Social Sciences) programının ücretsiz deneme sürümü kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesi için tanımlayıcı istatistiksel yöntemler kullanılmıştır, bu yöntemler arasında sayısal değerlerin yüzdesi, minimum-maksimum değerleri, ortalama ve standart sapma yer almaktadır. Verilerin normal dağılıma uygunluğu test edilmiştir. Normal dağılıma uygunluk, Chan'ın (2003:280-285) belirttiği gibi Q-Q Plot çizimiyle incelenebilir. Ayrıca, verilerin normal dağılım göstermesi, Shao'nun (2002) açıkladığı gibi çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 3 aralığında olmasına bağlıdır.

Nicel verilerin karşılaştırılmasında, normal dağılıma sahip veriler için bağımsız t testi kullanılmıştır. İki bağımsız grup arasındaki farkı belirlemek için Bonferroni yöntemi kullanılmıştır. Eğer fark bulunmuşsa, hangi grupların farklı olduğunu belirlemek amacıyla Bonferroni yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca, üç veya daha fazla bağımsız grup arasındaki farkı incelemek için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Nümerik değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için Pearson korelasyonu kullanılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini araştırmak için ise çoklu regresyon analizi uygulanmıştır.

6.8.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Katılımcıların demografik özelliklerini gösteren yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, aylık gelir, yapılan işte başarılı olma durumu ve kendi durumu gibi değişkenlerin dağılımı Tablo 6.1.'de verilmiştir.

Tablo 6.1. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı

Değişkenler		n	%
Yaş	8-27	194	41.4
	28-37	155	33.0
	38-47	87	18.6
	48 ve üstü	33	7.0
Cinsiyet	Kadın	196	41.8
	Erkek	273	58.2
Medeni durum	Evli	177	37.7
	Bekar	269	57.4
	Dul / boşanmış	23	4.9
Eğitim durumu	İlkokul	30	6.4
	Ortaokul	33	7.0
	Lise	170	36.2
	Üniversite	223	47.5
	Yüksek lisans / doktora	13	2.8
Aylık gelir	0 – 8.500 TL	36	7.5
	8.501 – 17.000 TL	369	78.7
	17.001 TL ve üstü	65	13.9
Yapılan işte başarılı olma durumu	Hayır	6	1.3
	Bazen	69	14.7
	Evet	394	84.0
Kendini değerlendirme durumu	Mutsuz	47	10.0
	Mutlu	302	64.4
	Çok mutlu	120	25.6
Toplam		469	100.0

Katılımcıların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların %41.4'ünün 18-27, %33'ünün 28-37, %18.6'sının 38-47 ve %7'sinin ise 48 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların %41.8'inin kadın, %58.2'sinin erkek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, %37.7'sinin evli, %57.4'ünün bekar ve %4.9'unun ise dul/ boşanmış olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, %6.4'ünün ilköğretim, %7'sinin ortaokul, %36.2'sinin lise, %47.5'inin üniversite ve %2.8'inin ise yüksek lisans/ doktora olduğu görülmektedir.

Katılımcıların aylık gelirlerine göre dağılımları incelendiğinde, %7.5'inin 0-8500 TL, %78.7'sinin 8501-17000 TL ve %13.9'unun 17001 TL ve üstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaptıkları işte başarılı olma durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, %1.3'ünün hayır, %14.7'ünün bazen ve %84'ünün evet cevabını verdiği görülmektedir. Katılımcıların %10'unun mutsuz, %64.4'ünün mutlu ve %25.6'sının ise çok mutlu olduğu görülmektedir.

6.8.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Analizleri

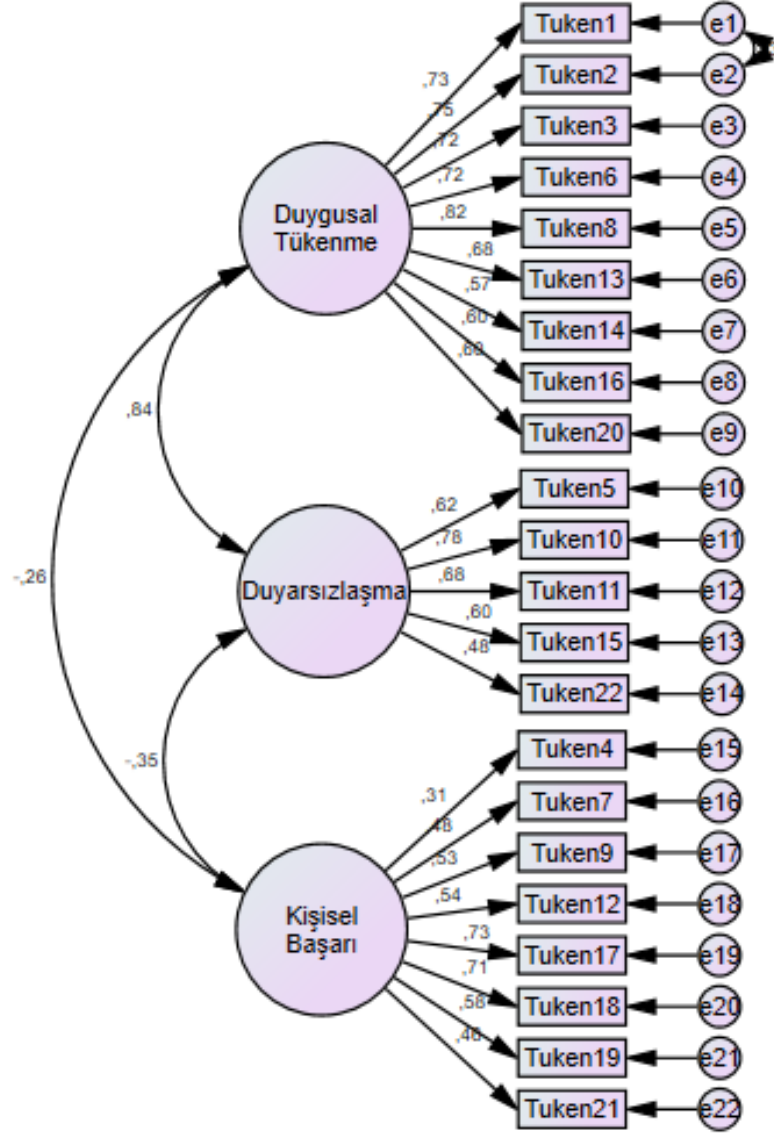
Araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik yapılan güvenilirlik analizi, normallik analizi, tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra demografik özelliklerine göre tükenmişlik ölçeği boyutlarının karşılaştırılması, demografik özelliklerine göre iş doyumu ölçeğinin karşılaştırılması, değişkenler arasındaki kolerasyon, tükenmişlik boyutlarının iş doyumu üzerindeki etkisi bu bölümde incelenmiştir.

Tablo 6.2. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları

	Cronbach's Alpha
Duygusal Tükenme Boyutu	0.888
Kişisel Başarı Boyutu	0.770
Duyarsızlaşma Boyutu	0.763
İş Doyumu Ölçeği	0.919

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve boyutlarının güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 6.2.'de sunulmuştur. Ölçekler ve boyutlar incelendiğinde, iyi bir güvenilirliğe sahip oldukları belirlenmiştir. Cronbach Alfa değerlerinin 0.60'dan büyük olması, kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, çalışmada kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılığının sağlam olduğunu göstermektedir (Özdamar, 2015).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve boyutlarının doğrulayıcı faktör analizi sonuçları şekil ve tablolarda sunulmuştur.



Şekil 6.2. Tükenmişlik ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model

Tablo 6.3. Tükenmişlik ölçeğinin ölçüm modeline ilişkin sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri
F1: Duygusal Tükenme Boyutu	Tuken1	0.732	-	-	-
	Tuken2	0.750	0.058	19.426	***
	Tuken3	0.724	0.064	15.206	***
	Tuken6	0.723	0.077	15.202	***
	Tuken8	0.825	0.074	17.384	***
	Tuken13	0.677	0.078	14.206	***
	Tuken14	0.572	0.089	11.940	***
	Tuken16	0.604	0.075	12.622	***
	Tuken20	0.595	0.076	12.441	***
F2: Duyarsızlaşma Boyutu	Tuken5	0.622	-	-	-
	Tuken10	0.776	0.102	12.813	***
	Tuken11	0.676	0.095	11.669	***
	Tuken15	0.595	0.087	10.595	***
	Tuken22	0.476	0.084	8.800	***
F3: Kişisel Başarı Boyutu	Tuken4	0.311	-	-	-
	Tuken7	0.475	0.286	5.400	***
	Tuken9	0.527	0.339	5.581	***
	Tuken12	0.537	0.347	5.611	***
	Tuken17	0.727	0.388	6.001	***
	Tuken18	0.712	0.377	5.981	***
	Tuken19	0.578	0.331	5.723	***
	Tuken21	0.458	0.287	5.329	***

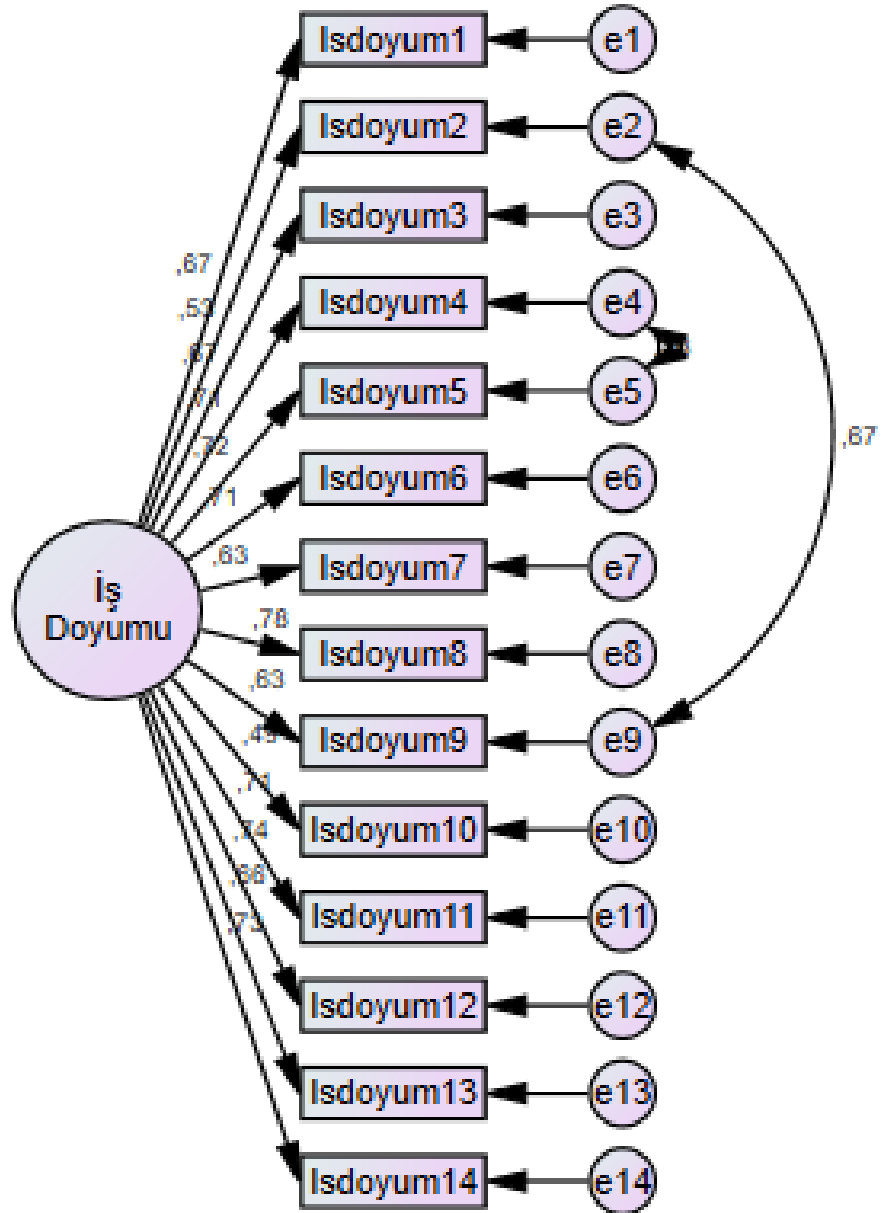
***p<0.05

Değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0.30'un üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 6.4. Tükenmişlik ölçeğinin yapısal modelin uyum iyiliği değerleri

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	3.054	≤5
RMSEA	0.066	≤0.10
GFI	0.88	≥0.80
AGFI	0.862	≥0.80
CFI	0.891	≥0.80
TLI	0.877	≥0.80
IFI	0.891	≥0.80
NFI	0.846	≥0.80
SRMR	0.066	≤0.10

Doğrulayıcı faktör analizine göre, 22 madde 3 boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu Tablo 6.4’de belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmaktadır. İyileştirme yapılırken uyumu azaltan değişkenler belirlenmiş, artık değerler arasında kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryansı oluşturulmuştur. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir.



Şekil 6.3. İş doyumu ölçeğinin tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model

Tablo 6.5. İş doyumu ölçeğinin ölçüm modeline ilişkin sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri
F1: İş Doyumu	Isdoyum1	0.667	-	-	-
	Isdoyum2	0.534	0.094	10.646	***
	Isdoyum3	0.670	0.075	13.085	***
	Isdoyum4	0.708	0.072	13.721	***
	Isdoyum5	0.717	0.082	13.877	***
	Isdoyum6	0.710	0.075	13.769	***
	Isdoyum7	0.634	0.065	12.455	***
	Isdoyum8	0.775	0.081	14.862	***
	Isdoyum9	0.627	0.095	12.336	***
	Isdoyum10	0.490	0.087	9.843	***
	Isdoyum11	0.714	0.075	13.842	***
	Isdoyum12	0.737	0.074	14.221	***
	Isdoyum13	0.656	0.076	12.854	***
	Isdoyum14	0.734	0.087	14.172	***

***p<0.05

Değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0.30'un üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 6.6. İş doyumu ölçeğinin yapısal modelin uyum iyiliği değerleri

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	4.754	≤5
RMSEA	0.090	≤0.10
GFI	0.896	≥0.80
AGFI	0.854	≥0.80
CFI	0.919	≥0.80
TLI	0.902	≥0.80
IFI	0.920	≥0.80
NFI	0.901	≥0.80
SRMR	0.048	≤0.10

Doğrulayıcı faktör analizine göre, 14 madde tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu Tablo 6.6.'da belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmaktadır. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir.

Tablo 6.7. Araştırmada kullanılan ölçeklerin normallik analizi sonuçları

	Çarpıklık	Basıklık	Durum
Duygusal Tükenme Boyutu	0.591	-0.226	Normal
Kişisel Başarı Boyutu	-0.846	1.486	Normal
Duyarsızlaşma Boyutu	0.816	-0.061	Normal
İş Doyumu Ölçeği	-0.664	0.231	Normal

Araştırmada kullanılan değişkenlerin normallik analizi sonuçları Tablo 6.7’de sunulmuştur. Verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri ± 3 arasında olduğundan, normal dağılıma sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 6.8. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Tükenme Boyutu	9.00	42.00	19.40	7.49
Kişisel Başarı Boyutu	8.00	40.00	30.40	5.57
Duyarsızlaşma Boyutu	5.00	23.00	9.56	4.10
İş Doyumu Ölçeği	14.00	70.00	51.91	11.38

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 6.8.’de verilmiştir.

Tablo 6.9. Katılımcıların demografik özelliklerine göre tükenmişlik ölçeği boyutlarının karşılaştırılması

Değişkenler		Duygusal Tükenme Boyutu		Kişisel Başarı Boyutu		Duyarsızlaşma Boyutu	
		\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Yaş	18-27	19.27	8.20	30.66	5.36	9.71	4.32
	28-37	19.75	7.35	30.21	5.88	9.59	4.08
	38-47	19.48	6.86	29.80	5.19	9.41	3.91
	48 ve üstü	18.24	5.09	31.24	6.27	9.03	3.37
	Test değeri	0.401***		0.787***		0.304***	
	p	0.752		0.502		0.823	
Cinsiyet	Kadın	19.59	8.05	29.73	5.81	9.64	4.31
	Erkek	19.26	7.07	30.87	5.35	9.51	3.94
	Test değeri	0.478**		-2.190**		0.348**	
	p	0.633		0.029*		0.728	
Medeni durum	Evli	18.71	6.99	29.80	5.94	9.22	3.83
	Bekar	19.93	7.91	30.83	5.24	9.78	4.27

	Dul / boşanmış	18.48	5.68	29.91	6.10	9.65	3.92
	Test değeri	1.610***		1.913***		1.018***	
	p	0.201		0.149		0.362	
Eğitim durumu	İlkokul	17.20	4.22	29.23	7.14	8.57	3.01
	Ortaokul	20.33	6.80	29.67	4.87	9.79	3.33
	Lise	19.38	7.50	30.47	5.55	9.55	4.09
	Üniversite	19.52	7.92	30.49	5.49	9.60	4.29
	Yüksek lisans / doktora	20.31	7.24	32.38	4.74	11.00	4.67
	Test değeri	0.836***		0.905***		0.872***	
	p	0.503		0.461		0.481	
Aylık gelir	0 – 8.500	21.60	8.08	28.14	5.84	11.17	4.58
	8.501 – 17.000	19.58	7.43	30.44	5.72	9.48	4.05
	17.001 ve üstü	17.18	7.10	31.37	4.10	9.18	3.94
	Test değeri	4.526***		3.916***		3.079***	
	p	0.011*		0.021*		0.047*	
	Bonferroni	1>3		3>1		1>3	

Yapılan başarılı durumu	işte olma	Hayır (1)	23.67	6.06	27.00	5.69	11.17	6.08
		Bazen (2)	22.28	7.34	27.32	5.28	11.16	4.43
		Evet (3)	18.83	7.41	30.99	5.43	9.26	3.94
		Test değeri	7.410***		14.681***		6.939***	
		p	0.001*		0.000*		0.001*	
		Bonferroni	2>3		3>2		2>3	
Kendini değerlendirme durumu	Mutsuz (1)	28.11	7.68	29.21	5.62	12.36	4.75	
	Mutlu (2)	19.45	6.80	30.30	4.93	9.51	3.75	
	Çok mutlu (3)	15.84	6.18	31.09	6.88	8.62	4.20	
	Test değeri	55.972***		2.047***		15.053***		
	p	0.000*		0.130		0.000*		
	Bonferroni	1>2, 1>3, 2>3				1>2, 1>3		

*p<0.05,

**Bağımsız

t

testi,

***Tek

yönlü

varyans

analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre tükenmişlik ölçeği boyutlarının karşılaştırılması için iki bağımsız grup arasında bağımsız t testi ve ikiden fazla bağımsız grup arasında tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların cinsiyetlerine göre kişisel başarı boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Erkek katılımcıların kişisel başarı boyutu puanlarının kadın katılımcılara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların aylık gelirlerine göre duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bonferroni düzeltmesi kullanılarak fark yaratan gruplar belirlenmiştir. Aylık geliri 0-8500 TL arasında olan katılımcıların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu puanlarının, aylık geliri 17001 TL ve üzeri olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Aylık geliri 17001 TL ve üzeri olan katılımcıların ise kişisel başarı boyutu puanlarının, aylık geliri 0-8500 TL arasında olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların işlerinde başarı düzeylerine göre duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bonferroni düzeltmesi kullanılarak fark yaratan gruplar belirlenmiştir. İşlerinde bazen başarılı olan katılımcıların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu puanlarının, başarılı olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Başarılı olan katılımcıların ise kişisel başarı boyutu puanlarının, bazen başarılı olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların kendini değerlendirme durumlarına göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bonferroni düzeltmesi kullanılarak fark yaratan gruplar belirlenmiştir. Mutsuz olan katılımcıların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu puanlarının, mutlu ve çok mutlu olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Mutlu olan katılımcıların ise duygusal tükenme boyutu puanlarının, çok mutlu olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 6.10. Katılımcıların demografik özelliklerine göre iş doyumu ölçeğinin karşılaştırılması

Değişkenler		İş Doyumu Ölçeği	
		\bar{X}	SS
Yaş	18-27	52.11	11.66
	28-37	50.75	11.66
	38-47	51.77	10.95
	48 ve üstü	56.48	8.46
	Test değeri	2.359***	
	p	0.071	
Cinsiyet	Kadın	51.72	11.78
	Erkek	52.04	11.11
	Test değeri	-0.301**	
	p	0.764	
Medeni durum	Evli	52.99	10.74
	Bekar	50.93	11.86
	Dul / boşanmış	55.00	9.53

	Test değeri	2.658***	
	p	0.071	
Eğitim durumu	İlkokul	55.23	10.39
	Ortaokul	49.21	11.14
	Lise	50.99	11.99
	Üniversite	52.36	11.05
	Yüksek lisans / doktora	55.15	10.15
	Test değeri	1.740***	
	p	0.140	
Aylık gelir	0 – 8.500 (1)	47.80	12.24
	8.501 – 17.000 (2)	51.30	11.45
	17.001 ve üstü (3)	57.58	8.42
	Test değeri	11.375***	
	p	0.000*	
	Bonferroni	3>1, 3>2	

Yapılan işte başarılı olma durumu	Hayır (1)	46.50	11.02
	Bazen (2)	46.00	10.00
	Evet (3)	53.02	11.30
	Test değeri	12.435***	
	p	0.000*	
	Bonferroni	3>1	
Kendini değerlendirme durumu	Mutsuz (1)	41.43	12.68
	Mutlu (2)	52.05	9.77
	Çok mutlu (3)	55.64	12.18
	Test değeri	29.628***	
	p	0.000*	
	Bonferroni	3>1, 3>2, 2>1	

*p<0.05, **Bağımsız t testi, ***Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre iş doyumu ölçeği puanlarını karşılaştırmak için bağımsız grupların t-testi kullanılmıştır. İki bağımsız grup arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0.05$). Bonferroni yöntemi kullanılarak fark yaratan grubun belirlenmesi sağlanmıştır. Aylık geliri 17001 TL ve üstü olan katılımcıların iş doyumu ölçeği puanlarının, aylık geliri 0-8500 TL arası ve 8501-17000 TL arası olan katılımcıların puanlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İşte başarılı olma durumlarına göre iş doyumu ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0.05$). Bonferroni yöntemi kullanılarak fark yaratan grubun belirlenmesi sağlanmıştır. Yaptıkları işte başarılı olan katılımcıların iş doyumu ölçeği puanlarının, bazen başarılı olan katılımcıların puanlarından daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Katılımcıların kendini değerlendirme durumlarına göre iş doyumu ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0.05$). Bonferroni yöntemi kullanılarak fark yaratan grubun belirlenmesi sağlanmıştır. Çok mutlu olan katılımcıların iş doyumu ölçeği puanlarının, mutlu ve mutsuz olan katılımcıların puanlarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca, mutlu olan katılımcıların iş doyumu ölçeği puanlarının, mutsuz olan katılımcıların puanlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.11. Değişkenler arasındaki ilişki

	İş Doyumu Ölçeği	
	r	p
Duygusal Tükenme Boyutu	-0.581	0.000*
Kişisel Başarı Boyutu	0.393	0.000*
Duyarsızlaşma Boyutu	-0.429	0.000*

* $p<0.05$

Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Sonuçlara göre, iş doyumu ile duygusal tükenme boyutu arasında ($r=-0.581$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra iş doyumu ile kişisel başarı boyutu ile arasında ($r=0.393$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu incelenirken, iş doyumu ile duyarsızlaşma boyutu arasında ($r=-0.429$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu gözlenmektedir.

Tablo 6.12. Tükenmişlik boyutlarının iş doyumu üzerindeki etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken: İş Doyumu Ölçeği									
	β	Standart Hata	Beta	t	p	VIF	F	p	R ²	Durbin-Watson
Sabit	47.812	2.721	-	17.569	0.000*					
Duygusal Tükenme Boyutu	-0.853	0.075	-0.561	-11.402	0.000*	1.978				
Kişisel Başarı Boyutu	0.641	0.074	0.314	8.691	0.000*	1.065	117.408	0.000*	0.431	1.941
Duyarsızlaşma Boyutu	0.119	0.139	0.043	0.856	0.392	2.051				

*p<0.05

Regresyon analizi sonuçları, Tablo6.12.'de sunulmuştur. Çoklu doğrusal regresyon analizi, tükenmişlik boyutlarının iş doyumuna üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen regresyon analizi sonuçlarına göre, F değeri için belirlenen anlamlılık düzeyine bakıldığında, kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=117.408$; $p<0.05$).

Bağımsız değişkenlere ait beta katsayılarına, t değerlerine ve anlamlılık düzeylerine bakıldığında, duygusal tükenme boyutunun ve kişisel başarı boyutunun iş doyumuna üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$). Duygusal tükenme boyutundaki her bir birimlik artış, iş doyumuna düzeyinde 0.853'lük bir azalmaya, kişisel başarı boyutundaki her bir birimlik artış ise iş doyumuna düzeyinde 0.641'lik bir artışa neden olmaktadır. İş doyumuna üzerindeki değişimin %43.1'inin açıklandığı gözlemlenmektedir ($R^2=0.431$). Modelde otokorelasyon sorunu bulunmamakta olup, Durbin-Watson değeri 1.5 ile 2.5 arasındadır ($DW=1.941$).

Tablo 6.13. Hipotez kabul/ret durumu

Hipotezler	Kabul / Ret
H1: Çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumuna arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.	Kabul Edilmiştir
H H2: Çalışanların duygusal tükenme boyutu ile iş doyumuna arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.	Kabul Edilmiştir
H3: Çalışanların kişisel başarı boyutu ile iş doyumuna arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.	Kabul Edilmiştir
H4: Çalışanların duyarsızlaşma boyutu ile iş doyumuna arasında olumlu bir etki vardır/yoktur.	Reddedilmiştir

Sonuç olarak, H1, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilirken, H4 hipotezi reddedilmiştir.

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanlar yaşamlarının önemli bir kısmını işlerinde geçirmektedir. İş tatmini, çalışanların verimli olmalarında en önemli faktörlerden biridir. Yüksek bir iş tatmini seviyesine sahip bireyler, örgütler için verimlilik ve etkinlik açısından vazgeçilmez bir rol oynamaktadır (Mert, 2010). İş doyumunu yüksek çalışanları istihdam eden işletmeler; bu bireysel kazanımlara paralel olarak performans artışı, düşük işgücü devir oranı, nitelikli işgücünün işletmeye çekilmesi gibi örgütsel kazanımlarda elde edebilmektedir (Turgut ve Mert, 2014). Eğer kişi işinden haz alırsa, bu kişiye olumlu derecede etki etmektedir ve bunun sonucunda da kişinin hem ruh sağlığını hem de beden sağlığını pozitif yönde etkilemektedir. Bütün bu durumlar kişinin kurumdaki verimliliğini artmasına sebep olmaktadır. Kurumlar birbirleriyle rekabet edebilmeleri ve varlıklarını devam ettirebilmeleri için sahip oldukları kaynakları verimli ve etkili bir biçimde kullanabilmeleri gerekmektedir. Bu sebepten dolayı da insan kaynağı en önemli ve en dinamik kaynak olduğundan dolayı çalışan personelin yüksek seviyede performans gösterebilmesi ve verimli bir biçimde çalışabilmesi için çalıştığı iş yerinde doyuma ulaşması gerekmektedir (Arasan, 2010: 118). Bununla birlikte, günlük rutin işler, insanlar ile kurulan yoğun ilişkiler, aşırı derecede iş yükü, işini kaybedebilme, yetersiz olabilme gibi insanın duyduğu endişeler kişilerin hem davranışsal hem de duygusal ile psikolojik açıdan tükenmelerine sebep olmaktadır. Bu hususta özellikle son zamanlarda davranış bilimlerinde önemli hale gelmiş, pek çok sayıda çeşitli araştırmalara konu olmuş iş doyumunu ve tükenmişlik kavramları karşımıza gelmektedir.

Otel çalışanlarının yorucu çalışma saatleri ve misafirlerle devamlı iletişim halinde bulduklarından dolayı tükenmişlik ile karşı karşıya kalan bir meslek olduğu söylenebilir. Otel çalışanlarının yaşamış olduğu meslek saygınlığının kaybolması, iş yükü, fazla çalışma saatleri, mali açıdan yetersiz olması, işin sezonluk olması, mesleğe ilgide azalış olması gibi pek çok sorun tükenmişliğe sebep olabilmektedir. Buna ek olarak bu sorunların otel çalışanlarının iş doyumlarını da etkilediği düşünülmektedir. Bu sebeplerden dolayı araştırmanın örneklem grubunu otellerde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır.

Tartışma ve Sonuç

Yapılan araştırma neticesinde elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara bağlı olarak yapılan tartışma aşağıda şu şekilde verilmektedir:

Çalışmamızın sonucunda elde edilen bulgulara göre otel çalışanlarının yaş, medeni durum ve eğitim durumu ile tükenmişlik seviyeleri arasında herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Literatür de ye alan bazı araştırmalar da benzer sonuçları göstermiştir (Maslach ve Jackson, 1981; Ergin, 1992; Örmən, 1993; Otacıoğlu, 2008).

Otel çalışanlarının cinsiyeti ile tükenmişlik seviyeleri arasında kişisel başarı boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Erkek katılımcıların kişisel başarı boyutu puanlarının, kadın katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Otel çalışanlarının gelir düzeyleri ile mesleki tükenmişlik seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre orta gelire sahip olan otel çalışanları, düşük gelir algısına sahip olan otel çalışanlarına göre kişisel başarı boyutu hususunda daha fazla katılım gösterebilmişlerdir. Literatürde yapılan diğer çalışmalar da tespit ettiğimiz bu sonucu desteklemektedir (Bilici vd., 1998; Taycan vd., 2006; Solmuş, 2010, İlkım, 2013).

Otel çalışanlarının iş başarısı durumları ile mesleki tükenmişlik seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Bu bulgulara göre, işte başarılı olan katılımcıların kişisel başarı boyutu puanlarının, bazen başarılı olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu değerlendirilebilir.

Otel çalışanlarının kendi subjektif durumları ile mesleki tükenmişlik seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, mutsuz olan otel çalışanlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu puanlarının, mutlu ve çok mutlu olan otel çalışanlarına göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Çalışmamız kapsamında yapılan tükenmişlik boyutları ile iş doyumu ölçeği arasında yapılan korelasyon analizinin neticeleri şu şekildedir:

Tükenmişliğin alt boyutu olan “Duygusal Tükenme” boyutu ile “İş Doyumu” ölçeği arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani duygusal tükenmişlik artış gösterdikçe çalışanların iş doyumu azalış göstermiştir. Bu sonuca göre otel çalışanlarının duygusal yönde tükenmişlikleri arttıkça işe olan doyumlarının azalacağı görülmektedir ve bu durum ise kurum için olumsuz bir sonuca sebep olabilir şeklinde değerlendirilebilir.

Tükenmişliğin alt boyutu olan “Kişisel Başarı” boyutu ile “İş Doyumu” ölçeği arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu neticeye göre otel çalışanlarının başarıdan haz almaları, insanlar içinde rahat bir biçimde hava yaratabilmeleri, kendilerini enerjik biçimde hissetmeleri artış gösterdikçe iş doyumları da artış gösterebileceği şeklinde değerlendirilebilir.

Tükenmişliğin alt boyutu olan “Duyarsızlaşma” boyutu ile “İş Doyumu” ölçeği arasında negatif yönde orta seviyede anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuca göre duyarsızlaşma artış gösterdikçe, kişinin iş doyumunun azalış göstereceği söylenebilmektedir.

Çalışmamızın sonucunda otel çalışanlarının tükenmiş algıları ve iş doyumu seviyeleri arasındaki ilişki incelenmiştir ve otel çalışanlarının tükenmişlik algılarının iş doyumunu seviyesini nasıl etkilediği tespit edilmeye çalışılmıştır.

Literatürde çalışmamızın korelasyon analizi neticesinde elde edilen bulguları destekleyen pek çok araştırma bulunmaktadır. Ebelerin ve hemşirelerin katılım gösterdiği bir çalışma sonucunda tükenmişlik ile iş doyumları arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Gözüm, 1996). Ayrıca Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu'nun (2001)

yapmış oldukları çalışmada da tükenmişlik ile iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna ek olarak öğretmenlerin tükenmişlik ve iş doyumları arasında yapılan bir çalışmanın sonucunda da tükenmişlik ve iş doyumunu arasında negatif ilişki bulunmuştur (Gencer, 2002; Bilgili, 2009).

Kale (2009) ile Mumcu (2014) tarafından beden eğitimi öğretmenleri üzerinde yapılan çalışmada da tükenmişlik ile iş doyumunu arasında negatif ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Meydana gelen bu durum ise diğer araştırmalarla da benzerlik göstermiştir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001; Dinler, 2010; Kinman, Wray ve Strange, 2011).

Yapılan çalışma neticesinde elde edilen sonuçlara göre şu öneriler verilebilmektedir:

- Otel çalışanlarının iş doyumunu ile tükenmişlik algılarını iyileştirebilmek ve problemlerini çözebilmek için Kültür ve Turizm Bakanlığı, yerel alanda kurumlar tarafından otel çalışanlarının performanslarını arttırabilmek için çalışmalar yapılmalıdır.

- Otel çalışanlarının mesleğinin toplum içerisinde saygın bir yere sahip olabilmesi iş doyumunda artışa neden olacaktır ve tükenmişliği de önemli derecede azaltacaktır. Bu sebepten dolayı kurumlar tarafından otelcilik mesleğinin statüsünü arttıracak eylemlerin yapılması gerekmektedir.

- Otel çalışanlarının maddi şekilde destek görebilmeleri tükenmişlik seviyesinin azalmasına ve iş doyumunun artmasına neden olacaktır. Bu hususta çeşitli düzenlemelerin yapılması, otel çalışanlarının iş doyumlarının artış göstermesi açısından yerinde bir uygulama olabilmektedir.

- Otel çalışanlarının mesleki bakımdan içinde buldukları tükenmişlik durumları ve stres düzeyleri göz önünde bulundurularak, çeşitli kurum içi eğitim faaliyetleri düzenlenebilir.

- Çalışma, turizm endüstrisinde faaliyet gösteren diğer sektörlerle de yapılarak, otelcilik sektörü ile kıyaslanabilir.

- Turizm endüstrisinin ana unsuru olan otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş doyumunu seviyelerinin belirlendiği bu çalışma farklı şehirlerde, farklı otellerde ve farklı demografik değişkenlerle yapılarak, neticelerin ilişkilendirilmesi otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş doyumunu algılarına ait yeni ve farklı yorumların yapılabilmesine imkan sağlayabilir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Yapılan çalışma sonrasında turizm sektöründe mesleki tükenmişlik ve iş doyumuna yönelik verilen öneriler sunulmuştur.

Teknoloji ve otomasyonun etkin bir şekilde kullanılması: İşletmeler, tekrarlayan ve yorucu görevleri otomasyon teknolojileriyle gerçekleştirebilir. Bu, çalışanların

yükünü hafifletebilir ve daha fazla zamanlarını misafirlerle etkileşime geçmek veya yaratıcı işlere odaklanmak gibi değerli görevlere harcamalarını sağlayabilir.

Eğitim ve gelişim fırsatlarının sunulması: İşletmeler, çalışanların becerilerini ve yetkinliklerini geliştirebilecekleri eğitim ve gelişim programları sunabilir. Bu programlar, çalışanların kendilerini sürekli olarak geliştirmelerini sağlayarak iş doyumunu artırabilir ve kariyerlerinde ilerlemelerine destek olabilir.

İş yükünün dengelenmesi: İşletmeler, çalışanların aşırı çalışma yüküyle başa çıkmalarını önlemek için iş yükünü etkin bir şekilde yönetmelidir. İşletmeler, personel rotasyonunu, iş gücü planlamasını ve görev dağılımını dikkatli bir şekilde düzenleyerek çalışanların tükenmişlik riskini azaltabilir.

Sağlık ve refah programları sunulması: Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını desteklemek, mesleki tükenmişliği azaltabilir. İşletmeler, sağlık ve refah programları, spor aktiviteleri, stres yönetimi programları ve psikolojik destek hizmetleri gibi kaynakları çalışanların hizmetine sunabilir.

İletişimi ve işbirliğine teşvik edilmesi: İşletmeler, açık ve etkili iletişim kanalları oluşturarak çalışanların geri bildirimlerini almalı ve onların fikirlerine değer vermelidir. İşbirliği ve takım çalışması teşvik edilmeli ve çalışanlar arasında olumlu bir iş arkadaşlığı ortamı oluşturulmalıdır.

Liderlik ve yönetim desteğinin güçlendirilmesi: İyi liderlik, çalışanların motivasyonunu artırır ve mesleki tükenmişlik riskini azaltır. Liderler, çalışanların ihtiyaçlarını anlamalı, desteklemeli ve onlara güven ve saygı göstermelidir.

Çalışan katılımının teşvik edilmesi: Çalışanların iş kararlarına ve süreçlerine katılımlarını teşvik etmek, onların işe olan bağlılığını artırır. İşletmeler, çalışanları stratejik planlamaya, projelere ve yeniliklere dâhil ederek onların katkılarını değerlendirebilir.

Bu öneriler, turizm sektörü çalışanlarının mesleki tükenmişliklerini azaltarak iş doyumlarını artırabilir. Sektör içindeki paydaşların ihtiyaçları farklı olacağından, bu önerileri paydaşların geri bildirimlerine göre uyarlamak önemlidir.

Gelecekteki Araştırmalara Yönelik Öneriler

Bu bilgiler ışığında gelecek yapılacak araştırmalara yönelik şu öneriler yer almaktadır.

Gelecekteki çalışmalar, mesleki tükenmişliğin iş doyumuna etkisini daha derinlemesine anlamak ve bu etkileyen faktörleri daha iyi belirlemek üzerine odaklanmalıdır. Ayrıca, mesleki tükenmişliği önlemek ve azaltmak için etkili stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması önemlidir.

Bu araştırmanın örneklemini Antalya ilinde yer alan beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarını kapsamaktadır. Bu araştırma başka örneklem ve gruplarda uygulanabilir.

Beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının tükenmişliğini ve iş doyumunu ayrıntılı incelemek için, uzun süreçli araştırmalar yapılabilir.

Beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları ile diğer sektörlerdeki çalışanların iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerini karşılaştıran araştırmalar yapılabilir.

Beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları üzerine yapılan bu araştırmaya ek olarak farklı ölçekler eklenerek (özyeterlilik, duygusal zeka, personel devir hızı, iş etiği, örgütsel bağlılık v.b.) daha kapsamlı birçok çalışma yapılabilir.

KAYNAKLAR

Kitaplar

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. Ve Yıldırım, E. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, 6. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Ataay, i. D., İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler, Ankara, 1987.
- Batman O. (2003); Otel İşletmelerinin Yönetimi, 2. Baskı, Değişim Yayınları, İstanbul.
- Budak, S. (2005). Psikoloji Sözlüğü. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Cranny, Cj, Smith, Pc ve Stone, E. (1992). İş Doyumu: İnsanların İşleri Hakkında Ne Hissettikleri.
- Çetinkanat, A.C. (2000). Örgütlerde Güdülenme Ve İş Doyumu. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dalkılıç, O. S. (2014). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri. Nobel Yayıncılık: Ankara.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2008). The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. Handbook of Stress and Burnout in Health Care, 65-78
- Demirtaş, N. (2010). Otel işletmeciliği. Ankara Üniversitesi Uzaktan Eğitim Yayın, 67.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Yayın No:1, İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, E. (2011). Yönetim ve Organizasyon “Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar”. Beta Yayıncılık: İstanbul.
- Erol Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 11. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2008, s.202.
- Günbayı, İ. (2000). Örgütlerde İş Doyumu Ve Güdüleme. Ankara: Özen Yayıncılık.
- Hicks, H. G. ve Gullet, R. (1975). The Management of Organizations. Odom, Boxx ve Dunn, 55-99.
- Izgar. H. (2003). Okul Yönetiminde Tükenmişlik, (2. Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Johns, G. (1983). Organizational Behavior. Understanding Life and Work. Dallas: Scott, Foresman and Co. 106.
- Kantar, H. (2008). İşletmede Motivasyon. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Karasar, N. (2000). Bilimsel Araştırma Yöntemi, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Keser, A. (2012) Tükenmişlik Sendromu, Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar (Editörler: Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür), 2. Baskı, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Keskin, Gülümser. Otel İşletmeciliği Ve İş Tatmini, Detay Yayıncılık, Ankara, 2009.

- Kırel, Ç. (2000). Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Koçel T. (1999). İşletme Yöneticiliği. Beta Yayım: İstanbul.
- Malhotra, N. K. (2004). Marketing Research an Applied Orientation, 4. Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Maslach, C. ve Zimbardo, P. G. (1982). "Burnout- The cost of Caring". New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Oral, S. Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005, ss. 269- 271.; Ahmet Aktaş, Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi, Detay Yayıncılık, Antalya, 2002, s.26; Hatice Güçlü Nergis, "Otel İşletmelerinde Yönetim", Otel İşletmeciliği, (Ed. Meryem Akoğlan Kozak), Detay Yayıncılık, Ankara, 2012.
- Reitz, H. J. (1987). Behovlor in Organizations. İllinois: Richard D. Irwin. İnc. 208.
- Sekaran, U. (1992). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Silah, M. (2005). Endüstride Çalışma Psikolojisi. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Sürgevil Dalkılıç, O. (2014). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri. Nobel Yayınevi, Ankara.
- Sürgevil, O. (2006) . "Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri". Ankara: Nobel Yayınları
- Şener B. (2007); Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon, 4. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A., Davranış Bilimleri, Ankara, 2010.
- Telman, N. (2004). ÜNSAL Pınar, Çalışanın Memnuniyeti, Epsilon Yayınları, İstanbul, s.63.
- Torun, Alev (1997), "Stres Ve Tükenmişlik", Endüstri Ve Örgüt Psikolojisi İçinde, Ed. Suna Tevrüz, 2.Baskı, Türk Psikologlar Derneği Ve Kalite Derneği Ortak Yayını, İstanbul, 43- 53

Makale, Dergi ve Bildiriler

- Adams, J. (2017). Employee motivation in the service sector. Journal of Applied Psychology, 45(2).
- Ahola, K., & Hakanen, J. (2007). Job strain, burnout, and depressive symptoms: A prospective study among dentists. Journal of Affective Disorders, 104(1-3), 103-110.
- Altay, H. (2009). Antakya Ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği Ve İş Tatmini Zerine Bir Araştırma/A Study on the Burnout and Job Satisfaction of Antakya and Iskenderun Hotels' Employees. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(12).
- Ardıç, K., ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu Ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme.

- Avşaroğlu, S., Deniz, M. E., Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14, 115-129.
- Azimi, M. ve Akan, D. (2019). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri . Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi, 3 (2) , 126-13 .
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2004). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(3), 272-288.
- Barut, Yaşar ve Kalkan, Melek. (2002), “On Dokuz Mayıs Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi” Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 14, ss. 66-77.
- Bayrak Kök, S. (2010). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi , 20 (1) , 291-317.
- Beer, M. ve Walton, R. E. (1990). Arvard Business School Note: Reward Systems and the Role of Compensation. *Harvard Business Review*, 15-30.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1).
- Cordes, C.L., Dougherty, T.W. (1993). “A review and an integration of research on job burnout”. *Academy of Management Review*, 18 (4), 621-656.
- Dağdeviren, N., Musaoğlu, Z., Ömürlü, İ. K. ve Öztora, S. (2011). Akademisyenlerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler . *Balkan Medical Journal* , 2011 (1) , 69-74
- Danish, Rq ve Usman, A. (2010). Ödül Ve Tanınmanın İş Tatmini Ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Pakistan'dan Ampirik Bir Çalışma. *Uluslararası İşletme Ve Yönetim Dergisi* , 5 (2), 159.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9.
- Ertürk, E., ve Keçecioglu, T. (2012). Çalışanların İş Doyumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 12(1), 39-52.
- Esenkal, F., ve Örucü, E. (1992). Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 145-165.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.
- Gill, F. (1999). The meaning of work: Lessons from sociology, psychology and political theory. *Journal of Socio-Economics*, (28)6, 725-743.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 46(5), 497-513.
- Işıkhan, V. (2017). Özel Eğitim Alanında Çalışan Personelin Tükenmişlik Düzeylerine Etkide Bulunan Faktörlerin İncelenmesi. *Toplum Ve Sosyal Hizmet*, 28(1), 7-26.

- İşcan, Ö. F., ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 119-135.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. Journal Of Istanbul Faculty Of Medicine, 68(1), 29-32.
- Kaliski, B. S. (2007). Encyclopedia Of Business And Finance (2 Th Edition). Detroit: Thompson Gale.
- Kalliath, T., & Morris, R. (2002). Job satisfaction among nurses: a predictor of burnout levels. JONA: The Journal of Nursing Administration, 32(12), 648-654.
- Karahan, Ü. A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(3), 231-246.
- Kayabaşı, Y. (2008). Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(20), 191-212.
- Korkmaz, M., ve Baykal, G. D. Ö. (2018). Kadın Orman Mühendislerinde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler İle İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Turkish Journal Of Forestry, 19(1), 83-90.
- Kotaman, H. (2008). Özyeterlilik İnancı Ve Öğrenme Performansının Geliştirilmesine İlişkin Yazın Taraması. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21(1), 111-133.
- Kozak, Meryem. (2001), "Türkiye'de Konaklama Sektörü ve Çalışan Kadınların Tükenmişlik Durumları Üzerine Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi Turizm Akademik Dergisi, Sayı: 2, ss. 11-12.
- Kurçer, Mehmet Ali. (2005), "Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri", Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, Sayı: 3, ss. 10-15.
- Maslach, C. ve S. E. Jackson (1981), "The Measurement of Experienced Burnout", Journal of Occupational Behavior, Cilt 2, ss. 99 – 113.
- Maslach, C. ve Leiter, P. M. (1997). "The truth about burnout, how organizations cause personal stress andw hat to do about it". San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. Journal of Applied Psychology, 93(3), 498-512.
- Mert, İ. S. (2010). İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. Savunma Bilimleri Dergisi, 9 (2), 117-143. Retrieved From <https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Khosbd/İssue/19227/204321>
- Montgomery, A. J., & Peeters, M. C. (2001). Schaufeli and Enzmann's burnout scales: Testing for factorial validity and invariance across occupational groups in Greece. Stress and Health, 17(2), 99-111.
- Musaoğlu, Z. (2008). Trakya Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Sağlıkla İlişkili Yaşam Kalitesi.

- Naktiyok, A., ve Karabey, C. N. (2005). İşkoliklik Ve Tükenmişlik Sendromu. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 19(2), 179-198.
- Oral, S. ve Koçak, N. (1992). “Konaklama Endüstrisinde Motivasyonun Önemi ve Bir Araştırma”, III. Ulusal Turizm Kongresi, T.C. Kuşadası Belediyesi, Belediye Yayınları -5, Kuşadası.
- Öztürk, A., Tolga, Y., Şenol, V., Günay, O. (2008). Kayseri İlinde Görev Yapan Sağlık İdarecilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi. Erciyes Tıp Dergisi, 30(2):92-99.
- Pelit, E. ve Türkmen, F. (2008). “Otel İşletmeleri İş Görenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerine Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:10, Ankara.
- Pelit, E., ve Türkmen, F. (2008). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli Ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(1), 117-139.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & van Rhenen, W. (2009). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? Applied Psychology: An International Review, 57(2), 173-203.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. Age Akademik Bakış Dergisi, 5, 1-2, 49-68.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. Teaching and Teacher Education, 26(4), 1059-1069.
- Turgut. ve Mert. S. (2014). Çalışanların İş Doyumlarının Yaşam Doyumları Üzerindeki Etkisi: Kamu Ve Özel Sektörde Bir Alan Araştırması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (4) , 77-91. Retrieved From <https://Dergipark.Org.Tr/Tr/Pub/Sduiibfd/Issue/20813/222636>
- Üngüren, E. ve Doğan, H. (2010). “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi”, Journal of Yasar University, Sayı:17, İzmir.
- Yeşilyurt, E. (2013). Öğretmen Adaylarının Öğretmen Öz-Yeterlik Algıları. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12(45), 88-104.
- Yıldız, E. (2012). Mesleki Tükenmişlik Ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1.33: 37- 61
- Yüksel, Ö. ve Alkış, H. (2011). “Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş tatmininin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma”, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (14), ss.437-460.

Tezler

- Aksoy, M. (2019). Beşeri Sermaye, Sosyal Sermaye ve Öz Yeterliliğin Restoran Performansına Etkisi, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırklareli.

- Almer, E. D., & Kaplan, S. E. (2002). The Effects Of Flexible Work Arrangements On Stressors, Burnout, And Behavioral Job Outcomes In Public Accounting. *Behavioral Research In Accounting*, 14(1), 1-34.
- Barutçu, E. ve Serinkan, C. (2008) “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu Ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*, 8 (2), 541-561.
- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamuda Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 6 (2),15-23
- Baysal, A. (1995). Lise Ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Burnak, (2007). Örgütsel Tükenmişlik: Kamu ve Özel İşletmelerdeki Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Canbay, S. (2007). İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Ve Denetim Odağı İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Cemaloğlu, N., ve Kayabaşı, Y. (2007). Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyi İle Sınıf Yönetiminde Kullandıkları Disiplin Modelleri Arasındaki İlişki. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27 (2), 123-155.
- Cengil, M. (2010). Din Görevlileri ve Kuran Kursu Öğreticilerin Tükenmişlik Düzeyleri. *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 10 (1), 79-101.
- Çam, O. (1991). “Hemşirelerde Tükenmişlik (Burnout) Sendromunun Araştırılması”. İzmir: Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programı Doktora Tez
- Çimen, M. (2000). Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin bir Alan Araştırması, (Yayınlanmış Doktora Tezi), Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dinler, A. Isparta İli Otel İşletmelerinde Çalışanların İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri İle Etkileyen Etmenler, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Isparta 2010.
- Dursun, S. (2000). Öğretmenlerde Tükenmişlik İle Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi Ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Gözen, E. D. (2007). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Günay, A. (2016). Kabin Ekiplerinde İş Doymu ve Tükenmişlik Sendromu. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gürsoy, N. (2013). Hastane Çalışanlarının İş Doymu Ve Tükenmişlik Durumlarının Aile Yaşamına Etkisi: Kurum Ev İdaresi Personeli Üzerine Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Harun Ergene, Kamu Çalışanlarında Tükenmişlik Olgusu TÜVASAŞ Örneği, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya 2010, s. 14.
- Kadıoğlu, R. (2019). Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Lojistik Profesyonellerinde İş Doymu ve Tükenmişlik: Kokpit ve Kabin Personelleri Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Karadal, H. (1999). Yönetici Yaşam Biçimleri İle Yöneticinin Etkinliği Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bazı Sektörlerde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Kaya, M. (2020). Algılanan Birey-Örgüt Uyumunun İş Doymu Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma (Master's Thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Kılıç, G. (2008). Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, s.77. (Yayınlanmış Doktora Tezi).
- Köroğlu, Ö. (2011). İş Doymu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Küçük, S. "Sağlık Çalışanlarında İş Doymu Ve İş Doymunu Etkileyen Stres Faktörleri (Akdeniz Üniversitesi Hastanesi Laboratuvar Teknikerleri Örneği), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2014.
- Onur, M. (2020). Hizmet Sektöründe Tükenmişlik Düzeyinin İş Doymuna Etkisi; Avm Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Örmen, Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 1993, s. 16.
- Özcan Ceran, S. (2010). İşgörence Algılanan Sosyal Destek İle Mesleki Tükenmişlik Ve İş Doymu İlişkisinin İncelenmesi (Master's Thesis, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Pala, İ.T. (2019). İş Doymunun Tükenmişlik Düzeyine Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü: TRC1 AFAD Çalışanları Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gümüşhane.

- Pelit, E. (2008). İşletmelerde İşgören Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Polatcı, S. (2007). Tükenmişlik Sendromu Ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Saçlı, Ç. (2011). Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya İli Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sarıkaya, P. (2007). Tükenmişlik sendromunun kişilik özelliklerinden denetim odağı ile ilişkisi ve bir uygulama (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey).
- Sılığ, A. (2003). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir
- Soykan, E. (2012). Örgütsel Bağlılık Ve Tükenmişlik İlişkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Sun, Ö.H. (2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Tatlıcı, M. (2006). Atletizm Antrenörlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Tunçbilek, S. (2016). Özel Eğitim Okul Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Duygusu Ve İş Tatminleri Arasındaki İlişki: Ankara Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya
- Ünal, E. (2019). Örgütsel Adaletin İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma: AdanaMersin Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin
- Üst, Ç. (2012). Turizm Sektörü Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Erzurum Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. Atanı, Sbe, Yylt, Erzurum.
- Yılmaz, M. (2020). Yöneticilerin Ruhsal Liderlik Davranışlarının Örgütsel Stres Ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği (Master's Thesis, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

İnternet Kaynakları

- Baltaş, Acar, “Başarının Temeli Stres”, Kaynak Dergi, Sayı 11, 2002, Erişim Tarihi: Mart 20, 2023.
<http://www.baltas-baltas.com/kaynakdergiyazi.asp?PRI=249&SAYI=13>

EKLER

EK-1: Anket Formu

Anket Formu

Anket No:



HİZMET SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUMU VE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: ANTALYA'DA BULUNAN 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Merhaba,

Bu anket Antalya Bilim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Tezli Yüksek Lisans Programında hazırlamakta olduğum “Hizmet sektörü çalışanlarının iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi: Antalya’da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları üzerine bir uygulama” başlıklı tezimde kullanılmak üzere hazırlanmıştır.

Bu çalışmanın amacı, Antalya ilindeki 5 yıldızlı otel çalışanlarının iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeylerini saptamak, iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Anketi cevaplayan çalışanlardan hiçbir şekilde şahsi bilgiler sorulmamaktadır. Vermiş olduğunuz cevaplar istatistiksel olarak toplu bir şekilde değerlendirilecek ve veriler kesinlikle amacı dışında kullanılmayacaktır.

*Yüksek Lisans Öğrencisi
Emine KOÇAK*

HAKKINIZDA

- Yaşınız : 18-27 28-37 38-47 48-57 58-67 67 üstü
- Cinsiyetiniz : Kadın Erkek
- Medeni durumunuz: Evli Bekâr Boşanmış / Dul
- Eğitim durumunuz:
 İlkokul Ortaokul Lise Üniversite Yüksek lisans Doktora
- Aylık Gelir Düzeyiniz (TL) (Ortalama):
 0 – 8.500 8.501 – 17.000 17.001 – 25.500
 25.501 – 34.000 34.001 – 42.500 42.501 ve üstü
- Yaptığımız işte kendinizi başarılı olarak görüyor musunuz?
 Hayır Bazen Evet
- Kendinizi nasıl değerlendirirsiniz?
 Mutsuz Mutlu Çok Mutlu

8. TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ

	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
İş dönüşü ruhi bir tükenmişlik yaşadığımı hissediyorum.					
Sabah kalktığımda bir gün daha işime katlanamayacağımı düşünüyorum.					
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
İşim gereği bazı insanlara sanki insan değilmişler gibi davrandığımı fark ediyorum.					
Bütün insanlarla uğraşırken çok yıprandığımı düşünüyorum.					
İşim gereği insanların sorunlarına olası en uygun çözüm yollarını bulurum.					
Yaptığım işten dolayı tükendiğimi hissediyorum.					
Yaptığım iş de insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştiğimi hissediyorum.					
Bu işin beni katılaştıracağına dair korkularım var.					
Çok şeyler yapabilecek güçte olduğumu hissediyorum.					
İşimin beni kısıtladığımı düşünüyorum.					
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğumu umursamıyorum.					
Doğrudan insanlarla çalıştığım için çok stres oluyorum.					
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda sıcak bir hava oluştururum.					
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra canlandığımı hissedirim.					
Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.					
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.					
İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemleri sanki benden kaynaklıymış gibi davrandıklarını hissediyorum.					

9. İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ

	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
Şu an çalıştığım iş beni tatmin ediyor.					
Aldığım maaş beni tatmin ediyor.					
İşimi yaparken edindiğim kişisel gelişim beni tatmin ediyor.					
İşyerinde görüştüğüm ve çalıştığım insanlardan memnunum.					
İşyerinde gördüğüm saygı ve adil davranışlar beni memnun ediyor.					
İşimi yaparken zaman harcamaya değer başarılar elde edeceğimi düşünüyorum.					
İşyerinde farklı insanlar tanıma şansını elde ediyorum.					
Üstlerimden gördüğüm destek ve yönlendirmelerden memnunum.					
İşime gösterdiğim katkı karşılığında aldığım ücretten memnunum.					
İşimde bağımsız olarak düşünebilir ve hareket edebilirim.					
Çalıştığım kurumun geleceğim açısından güvenli bir yer olduğunu düşünüyorum.					
İşimde başka insanlara yardım etme şansını beni tatmin ediyor.					
İşimdeki zorluk derecesi beni tatmin ediyor.					
İşimde bana gösterilen amirlik seviyesinden memnunum.					

ANKETİMİZE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ...

