T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAVACILIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI

İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMEYE YÖNELİK HAVALİMANI İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Pelinsu KABAN

KOCAELİ 2020

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HAVACILIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI

İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMEYE YÖNELİK HAVALİMANI İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Pelinsu KABAN

Doç.Dr. Ali Talip AKPINAR

KOCAELİ 2020

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

HAVACILIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

HAVACILIK YÖNETİMİ BİLİM DALI

İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMEYE YÖNELİK HAVALİMANI İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tezi Hazırlayan: Pelinsu KABAN

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No: 03.02.2020 /3

Jüri Başkanı: Doç. Dr. ALİ TALİP AKPINAR

Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi İHSAN YİĞİT

Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi H. CENK ERKİN

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER……IV
ÖNSÖZ……..VII
ÖZET……..VIII
ABSTRACT……IX
KISALTMALAR LİSTESİ……X
ŞEKİLLER LİSTESİ……..XI
TABLOLAR LİSTESİ……..XII
GİRİŞ……..1

BİRİNCİ BÖLÜM

1.İŞ DOYUMU……3
1.1. İŞ DOYUMU KAVRAMI……3
1.2. İŞ DOYUMUNUN ÖNEMİ……5
1.3. İŞ DOYUMU TEORİLERİ……6
1.3.1. Kapsam Teorileri……6
1.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi……6
1.3.1.2. Frederick Herzberg'in İki Etmen Teorisi……7
1.3.1.3. Alderfer V-İ-G Teorisi……8
1.3.1.4. Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi……9
1.3.2. Süreç Teorileri……9
1.3.2.1. Adams'ın Eşitlik Teorisi……9
1.3.2.2. Vroom'un Beklenti Teorisi ……10
1.3.2.3. Locke Amaç Kurma Teorisi……10
1.3.2.4. Lawler ve Porter Geliştirilmiş Beklenti Teorisi……11
1.4. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER……12
1.4.1. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler……12
1.4.1.1.Yaş……12
1.4.1.2.Cinsiyet……13
1.4.1.3.Medeni Durum ……13
1.4.1.4.Kişilik Özellikleri……13
1.4.1.5.Eğitim Seviyesi……13
1.4.2. İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler……14
1.4.2.1. İşin Kendisi……14
1.4.2.2.Ücret ……15
1.4.2.3.Kıdem……15
1.4.2.4.Çalışma Koşulları……15
1.4.2.5.İş Grupları veya İş Arkadaşları……16
1.4.2.6.Örgüt ve Yönetim……16
1.5. İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI……16

İKİNCİ BÖLÜM

2.TÜKENMİŞLİK……18
2. 1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI……18
2. 2. TÜKENMİŞLİK MODELLERİ……20
2.2.1. Suran ve Sheridan'ın Tükenmişlik Modeli……20
2.2.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli……21
2.2.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli……22
2.2.4. Pines Tükenmişlik Modeli ……22

2.2.5.Meier Tükenmişlik Modeli……...23
2.2.6. Maslach Tükenmişlik Modeli ve Maslach Tükenmişli Envanteri…23
2.2.6.1. Maslach Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları……...23
2.2.6.1.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)……...24
2.2.6.1.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization)……...25
2.2.6.1.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi (Reduced Personal Accomplishment) ……...26
2.2.6.2. Maslach Tükenmişlik Envanteri……...26
2. 4. TÜKENMİŞLİĞİN EVRELERİ……....27
2. 5. TÜKENMİŞLİK BELİRTİLERİ……28
2.5.1. Fiziksel Belirtiler……...28
2.5.2. Psikolojik/Ruhsal Belirtiler……29
2.5.3. Davranışsal Belirtiler……....29
2. 6. TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER……...30
2.6.1. Bireysel Faktörler……....30
2.6.1.1. Demografik Özellikler……..…....30
2.6.1.2. Kişilik Özellikleri……....31
2.6.2. Örgütsel Faktörler……....32
2.7. TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI……...34
2.8. TÜKENMİŞLİKLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ……....34

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
3. LİTERATÜRDE İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDA İLİŞKİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR……37

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
4. İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMEYE YÖNELİK HAVALİMANI İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA……...40
4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE MODELİ……....40
4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ……40
4.3. ARAŞTIRMA SORULARI VE HİPOTEZLERİ…...……...41
4.3.1. Araştırma Soruları……41
4.3.2. Araştırma Hipotezleri……...41
4.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ, KULLANILAN ANKET VE VERİLERİN TOPLANMASI……41
4.4.1.Araştırmanın Evreni……..41
4.4.2.Kullanılan Anket……42
4.4.3.Verilerin Toplanması……....43
4.5. VERİLERİN ANALİZİ……43
4.5.1. Ölçeklerin Güvenilirliği……...……46
4.5.2. Demografik ve Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre Örnekleme İlişkin Genel Bulgular ve İş Doyum Boyutları İle Tükenmişlik Boyutlarının Ortalamaları ……46
4.5.3. İş Doyumu ve Tükenmişlik Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi ve Bulgular……...52

4.5.4. İş Doyumu ve Tükenmişlik Boyutlarına İlişkin Regresyon Analizi ve Bulgular…….54
4.5.4.1. İçsel Doyumun Duygusal Tükenmeye Etkisi……...55
4.5.4.2. İçsel Doyumun Duyarsızlaşmaya Etkisi……...56
4.5.4.3. İçsel Doyumun Düşük Kişisel Başarı Hissine Etkisi……...57
4.5.4.4. Dışsal Doyumun Duygusal Tükenmeye Etkisi…….58
4.5.4.5. Dışsal Doyumun Duyarsızlaşmaya Etkisi…….59
4.5.4.6. Dışsal Doyumun Düşük Kişisel Başarı Hissine Etkisi…….60
SONUÇ VE ÖNERİLER……..61
KAYNAKÇA……64
EK-1……...72

ÖNSÖZ

Hem lisans hem de yüksek lisans eğitimim boyunca benden her türlü desteğini esirgemeyen, değerli görüşleri ve yönlendirmeleri ile yanımda olan tez danışmanım, değerli hocam ***Doç.Dr. Ali Talip Akpınar***'a, anket çalışmamı gerçekleştirmem de yardımcı olan Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi yöneticilerine ve anket sorularını içtenlikle yanıtlayan çalışanlara, çalışmam süresince desteğiyle hep yanımda olan değerli dostum Merve Şentürk'e ve değerli çalışma arkadaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak her daim yanımda olan Anne ve Babama sonsuz teşekkür ederim.

ÖZET

İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMEYE YÖNELİK HAVALİMANI İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA

Havalimanı işletmeleri, hızla değişim göstermekte olan havacılık sektöründe havalimanlarının düzenli, emniyetli ve ekonomik olarak işletilmesinden sorumludur. Havalimanı işletmelerinin sorumluluklarını yerine getirebilmeleri adına birden fazla birim koordineli bir şekilde çalışır ve havalimanı işletme hizmetlerinde görev yapan her çalışan, havalimanı işleyişi için oldukça değerlidir.

Bu çalışmanın temel amacı, havalimanı işletmesi çalışanlarının iş doyumu ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmaya yönelik analizler, Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nde görev yapan 368 çalışandan elde edilen geçerli 119 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerini gösteren Cronbach's Alpha değerleri yüksek çıkmıştır. Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre de; içsel doyum ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki (-,478) bulunmakta ve içsel doyum, duygusal tükenmedeki değişimlerin %22,8'ini açıklamaktadır. İçsel doyum ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki (-,429) bulunmakta ve içsel doyum, duyarsızlaşmadaki değişimlerin %18,4'ünü açıklamaktadır. İçsel doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki (-,448) bulunmakta ve içsel doyum, düşük kişisel başarı hissindeki değişimlerin %20,1'ini açıklamaktadır. Dışsal doyum ile duygusal tükenme arasında ise negatif yönlü orta düzeyde ilişki (-,472) bulunmakta ve dışsal doyum, duygusal tükenmedeki değişimlerin %22,2'sini açıklamaktadır. Dışsal doyum ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki (-,428) bulunmakta ve dışsal doyum, duyarsızlaşmadaki değişimlerin %18,3'ünü açıklamaktadır. Dışsal doyum ile düşük kişisel başarı hissi ile arasında negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki (-,319) bulunmakta ve dışsal doyum, düşük kişisel başarı hissindeki değişimlerin %10,2'sini açıklamaktadır.

Sonuç olarak, iş doyumu alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları arasında negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, Tükenmişlik, Havacılık, Havalimanı İşletmesi

ABSTRACT

AN INVESTIGATION AT AIRPORT MANAGEMENT FOR DETERMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND BURNOUT

Airport operators are responsible for the regular, safe and economic operation of airports in the rapidly changing aviation sector. More than one unit work in a coordinated manner in order to fulfill the responsibilities of airport operations and each employee working in airport operation services is highly valuable for operation of airport

The main purpose of this study is to determine the relationship between job satisfaction and burnout levels of airport employees. Statistical analysis were conducted with the valid 119 questionnaires from 368 employees working at Sabiha Gökçen Airport Operator.

The Cronbach's Alpha values which show the reliability levels of the scales were found high in the study. According to the results obtained from the Pearson correlation analysis; intrinsic satisfaction was found to have a negative moderate level relationship (-.478) with emotional exhaustion and intrinsic satisfaction explains 22,8% of changes in emotional exhaustion. Intrinsic satisfaction was found to have a negative moderate level relationship (-.429) with depersonalization and intrinsic satisfaction explains 18,4% of changes in depersonalization. Intrinsic satisfaction was found to have a negative moderate level relationship (-.448) with reduced personal accomplishment and intrinsic satisfaction explains 20.1% of changes in reduced personal accomplishment. Extrinsic satisfaction was found to have a negative moderate level relationship (-.472) with emotional exhaustion and extrinsic satisfaction explains 22.2% of changes in emotional exhaustion. Extrinsic satisfaction was found to have a negative moderate relationship (-.428) with depersonalization and extrinsic satisfaction explains 18.3% of changes in depersonalization. Extrinsic satisfaction was found to have a negative weak level relationship (-.319) with reduced personal accomplishment and extrinsic satisfaction explains 10.2% of changes in reduced personal accomplishment.

As a result, a negative correlation was found between job satisfaction sub-dimensions and burnout sub-dimensions.

Key Words: Job Satisfaction, Burnout, Aviation, Airport Operator

KISALTMALAR LİSTESİ

DP: Depersonalization

EE: Emotional Exhaustion

MBI: Maslach Burnout Inventory

MBI-ES: Maslach Burnout Inventory-Educators Survey

MBI-GS: Maslach Burnout Inventory- General Survey

MBI- HSS: Maslach Burnout Inventory- Human Services Survey

PA: Personal Accomplishment

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İşteki Doyumsuzluğa Karşı Gösterilen Tepkiler……..17
Şekil 2. Araştırma Modeli……40

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Tükenmişlik Kategorileri – 7'li Likert 44

Tablo 2: Oran Orantı İle Belirlenen Tükenmişlik Kategorileri – 5'li Likert.....45

Tablo 3: İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları.....45

Tablo 4: İş Doyumu Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları……...46

Tablo 5: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları…….46

Tablo 6: Cinsiyetlerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları……...47

Tablo 7: Medeni Durumlarına Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları …….....47

Tablo 8: Eğitim Düzeylerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları ……....48

Tablo 9: Havacılıkla İlgili Bir Okul Mezunu Olup Olmamalarına Göre Çalışanların Yüzde Dağılımları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları……..49

Tablo 10: Hizmet Sürelerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları……...49

Tablo 11: Pozisyonlarına Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları……...50

Tablo 12: Çalışma Şekillerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları……...51

Tablo 13: Birimlerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları……...51

Tablo 14: İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyonlar……53

Tablo 15: İçsel Doyumun Duygusal Tükenmeye Etkisi……55

Tablo 16: İçsel Doyumun Duyarsızlaşmaya Etkisi.....56

Tablo 17: İçsel Doyumun Düşük Kişisel Başarı Hissine Etkisi……57

Tablo 18: Dışsal Doyumun Duygusal Tükenmeye Etkisi……..…58

Tablo 19: Dışsal Doyumun Duyarsızlaşmaya Etkisi…….59

Tablo 20: Dışsal Doyumun Düşük Kişisel Başarı Hissine Etkisi…….60

GİRİŞ

Günümüzde, dünya her anlamda hızlı bir değişim yaşamakta ve işletmeler arası rekabet günden güne artmaktadır. İşletmeler ise hızla artan rekabet ortamında tutunabilmek, çalışanlarından daha fazla verim alabilmek, sunulan hizmetin kalitesini artırıp huzurlu bir iş ortamı yaratabilmek adına çalışanlarının iş doyum ve tükenmişlik düzeylerine önem vermelidir. Bu noktada işletmelerin çalışanlarının iş doyum düzeylerini yükseltmeye ve tükenmişlik düzeylerini düşürmeye yönelik çaba göstermesi gerekmektedir.

Havacılık sektörü de küreselleşme ile birlikte devamlı gelişim ve değişim göstermektedir. Hava ulaşımına gösterilen rağbet artmakta, yolcu sayısı yükselmekte ve yeni havalimanları inşa edilmektedir. Havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler de artan rekabet ortamına ve değişime ayak uydurabilmek için çaba göstermektedirler. Hizmete dayalı olan havacılık sektöründe kaliteli hizmet sunmak ve bunu sürdürülebilir kılmak oldukça önemlidir. Havacılık sektöründe yer alan işletmeler, başarılı insan kaynağı yönetimi ile çalışanlarından aldıkları verimi artırarak daha kaliteli hizmet sunacaklardır.

Havalimanı işletmeleri, havalimanlarının düzenli, emniyetli ve kesintisiz bir şekilde işleyişi için faaliyet göstermektedir. İstanbul Sabiha Gökçen Uluslararası Havalimanı ise, Türkiye'de özel bir şirket tarafından işletilen ilk havalimanı olma özelliğine sahip olmakla birlikte her geçen gün hızlı bir şekilde yolcu ve trafik sayısını artırmaktadır. Bu denli yoğun olan bir havalimanının emniyetli ve düzenli bir şekilde işleyişinde, havalimanı işletmesi çalışanlarına büyük sorumluluk düşmektedir. Havalimanı işletmeleri, insan faktörünün son derece önemli olduğu, sorumluluğu fazla olan ve çoğunlukla ekip içerisinde vardiyalı olarak görev yapan çalışanlarının iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerini göz önünde bulundurmalıdır. Diğer işletmeler için de geçerli olduğu gibi havalimanı işletmeleri de çalışanlarının iş doyumu seviyelerini yükseltmek ve tükenmişlik seviyelerini düşürmek için çaba göstermelidir.

İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı'nda gerçekleştirilen bu çalışmanın ana amacı, havalimanı işletmesi çalışanlarının iş doyumu ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma dört bölümden oluşmaktadır.

Araştırmanın birinci bölümünde iş doyumu ve ikinci bölümünde tükenmişlik konuları yer alırken üçüncü bölümde benzer araştırmalara yönelik literatür taraması ve dördüncü bölümde araştırmaya dair bulgular sunulmuştur.

Birinci bölümde; iş doyumu kavramına, iş doyumunun önemine, iş doyumu kuramlarına, iş doyumuna etki eden faktörlere ve iş doyumsuzluğunun sonuçlarına yer verilmiştir. İkinci bölümde; tükenmişlik kavramına, tükenmişlik modellerine, tükenmişliğin alt boyutlarına, tükenmişliğin evreleri ve belirtilerine, tükenmişliği etkileyen faktörlere, tükenmişliğin sonuçlarına ve tükenmişlikle mücadele yöntemlerine yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde; literatürde iş doyumu ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar sunulmuştur. Dördüncü bölümde ise; araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın yöntemi, veriler ile bulgular yer almış, son olarak sonuç ve öneriler ile tamamlanmıştır.

İstanbul Sabiha Gökçen Uluslararası Havalimanı'nda gerçekleştirilen bu araştırmanın, havalimanı işletmesinde görev yapan çalışanların sorumluluklarına dikkat çekmesi, çalışanların iş doyumu ile tükenmişlik düzeylerine göre önerilerde bulunması ve havalimanı işletmelerinde bu tür araştırmaların gerçekleştirilmesi için örnek oluşturması bakımından faydalı olacağı düşünülmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ DOYUMU

1.1. İŞ DOYUMU KAVRAMI

İnsanlar hayatlarını devam ettirebilmek, belirli ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve toplumda bir yer edinebilmek adına bir işte çalışma gereksinimi duyarlar. Yapılan iş, kişinin hem psikolojik hem de ekonomik durumunu yakından etkiler dolayısıyla çalışan kişinin işine karşı tutumu oldukça önemlidir. İş doyumu ise, genel anlamda çalışanın yapmış olduğu işe karşı olan tutumu ve çalışanın beklentileri ile işin gerekliliklerinin uyumlu olmasıdır. Bir çalışanın iş doyumu yüksek ise, o kişinin işine karşı olumlu bir tutum gösterdiği anlaşılabilir.

Günümüzde dünya her anlamda hızlı bir değişim yaşamakta ve küreselleşmenin de etkisiyle işletmeler arası rekabet gittikçe artmaktadır. Artan rekabet ile birlikte zamanla geleneksel olan yönetim anlayışı yerini modern yönetim yaklaşımlarına bırakmaktadır. Örgütler bu değişime ayak uydurabilmek için yönetim yaklaşımlarını daha insan odaklı hale getirmeye çalışmakta, bu yüzden iş doyumu ve motivasyon gibi kavramlar ön plana çıkmaktadır. Artık çalışanlar bir işe başvururken örgütün sadece maddi olanaklarını değil aynı zamanda örgütsel iklimini, organizasyonun yönetim politikalarını ve çalışma ortamını da dikkate almakta ve değerlendirmektedirler. Buna bağlı olarak örgütler, nitelikli insan kaynağı tarafından tercih edilmek ve çalışanlardan daha fazla verim alabilmek için personellerinin işlerinden aldıkları doyumu ve motivasyonlarını ön planda tutmaktadırlar. Aşağıda farklı araştırmacılar tarafından iş doyumunun çeşitli tanımları yapılmış ve detaylı bir şekilde kavram incelemesi gerçekleştirilmiştir.

Her seviyedeki çalışanın iş hayatının sonunda, işine, çalıştığı kuruma ve iş çevresine yönelik bir dizi tecrübesi oluşur. Çalışanın iş hayatı boyunca görüp yaşadıkları, sevinçleri, üzüntüleri ve elde edip edemedikleri olacaktır. Bütün bu bilgi ve birikimlerinin sonucunda yapmış oldukları işe veya örgütlerine karşı tutumları oluşacaktır. İş doyumu bu tutumun genel yapısını ifade etmektedir. En basit şekilde iş doyumunu, *çalışanın işine karşı göstermiş olduğu genel tutum* olarak tanımlamak mümkündür. Bireyin işine karşı tutumu olumlu veya olumsuz olabilir bu yüzden iş

doyumunu," *bireyin işine yönelik deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir* " şeklinde demek doğru olacaktır (Erdoğan, 1996: 231).

Genel anlamıyla iş doyumu, çalışanların işlerine yönelik memnuniyet hissetmesidir. İş doyumu, işin özellikleri ile çalışanların isteklerinin birbirleriyle uyumlu olduğu zaman ortaya çıkmaktadır. Diğer bir ifade ile iş doyumu, çalışan kişinin, işin kendisinden, iş çevresinden, diğer çalışan kişilerden ve iş organizasyonundan elde etmeye çalıştığı, iş yatıştıran ve rahatlatan bir duygudur (Cribbin, 1972: 155; Akt: Özdemir, 2006: 70).

Luthans (1992) ise iş doyumunun üç önemli boyutundan söz etmektedir. Bunlar:

- İş doyumu, bir iş durumuna verilen duygusal yanıttır. Bundan dolayı gözle pek görülemez fakat sadece ifade edilebilir.
- İş doyumu genellikle kazançların veya beklentilerin ne ölçüde karşılandığının belirlenmesidir.
- İş doyumu, birbiriyle ilişkili olan farklı tutumları yansıtmaktadır. Bunlar; işin kendisi, ücret, terfi imkanları, yönetim şekli, iş yerinde çalışan diğer kişiler vb. gibi unsurlardır (Eğriboyun, 2015: 108).

İş doyumu, çalışanların işe yönelik duygusal tepkileri olarak da tanımlanabilir. Çalışanların kendilerini işleri ve iş ilişkileri konusunda değerlendirmeleri ya da çalışanların işlerine yönelik beklentileriyle ilgilidir. Doyum aynı zamanda hoşlanma ve zevk alma ile aynı anlamda kullanılmaktadır (Smith, 1969; Akt: Uslu, 1999: 11).

Kiely (1986) iş doyumunun; iş ortamındaki farklı değişkenlerden etkilenerek ani iniş ve çıkışların görülebildiği çok taraflı bir tutum boyutu olduğunu belirtirken Robbins (1986:104)' e göre ise, kişinin işine karşı olan genel tutumudur. (Eğriboyun, 2015: 106). En basit şekliyle iş doyumu, çalışanların işinde ne kadar mutlu olduğunun değerlendirmesidir. Yani iş doyumu, kişinin kendi tarafından değerlendirmiş olduğu bir kavramdır ve çalışan kişinin duygu, his ve tecrübeleri de bu kavrama dahildir (Lawler, 1987; Akt: Erdil vd., 2004).

Başka bir ifadeyle iş doyumu, çalışanların yapmış oldukları işlerinin çeşitli yönlerine karşı oluşturdukları tutumlarının toplamıdır. Yani iş doyumu, çalışanların

işleriyle ilgili genel tutumları olumlu olduğunda ortaya çıkmaktadır. Çalışanların işlerine yönelik genel tutumları olumsuz ise iş doyumsuzluğu oluşacaktır (Schultz, 1990: 271; Akt: Güney, 2015: 11).

İş doyumu; çalışma hayatının kalitesinin yükseltilmesi, çalışma şartlarının ve iş çevresinin düzenlenmesi, personellerin ekonomik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanması ve iş hayatından kaynaklanan problemlerin giderilip sonlandırılması ile mümkün olabilmektedir (İncir, 1993; Akt: Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2006: s.8).

1.2. İŞ DOYUMUNUN ÖNEMİ

Çalışanın iş doyum düzeyinin bireysel, örgütsel ve çevresel sonuçları olabilir. Örnek olarak iş doyumu bireysel anlamda kişinin bedensel ve zihinsel sağlığını, çevresel anlamda ailesi ve arkadaşlarıyla olan ilişkilerini ve iletişimini, örgütsel anlamda ise performansını, şirketine olan bağlılık düzeyini, diğer çalışanlarla iletişimini, verimliliğini ve işine devamlılık düzeyini etkileyecektir. İş doyumunu yakalayamamış olan çalışanlar kişisel yeteneklerini ve becerilerini istedikleri gibi gösteremedikleri için hayal kırıklığına uğrayabilirler.

İş doyumunun yaşamdan alınan doyum ile arasında bir ilişki olduğu ve kişilerin fiziksel ve ruhsal sağlıkları üzerinde doğrudan etkili olduğu kabul edilmektedir (Ergin, 1997; Akt: Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2006: 7).

Örgütsel açıdan iş doyumunun önemine bakılırsa, belirli beklentilerle birlikte bir örgütte çalışmaya başlayan bireyin, bu beklentilerini karşılayabildiği ölçüde çalıştığı kurumdan ve yapmış olduğu işten memnun olduğu böylece verimliliği ile performansının yükseldiği söylenebilir (Nelson ve Quick, 1995: 116-118; Akt: Erdil vd., 2004: 18). Çalışanların verimliliği ve performanslarının artması ile doğru orantılı olarak işletmenin verimliliği ve performansı da artacaktır. Bu noktada çalışanların verimliliğini ve performansını arttırmak adına çalışanların işlerinden almış oldukları doyum düzeyi yüksek tutulmalı ve hayal kırıklığına uğramaları önlenmelidir. İş doyumu yetersiz olur ise, performans düşüklüğü, devamsızlık, iş gücü devrinde yükselme gibi negatif durumların yaşanabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Noe et al., 1997: 238-242; Akt: Erdil vd., 2004:18).

Genel itibariyle iş doyumu, çağdaş yönetim anlayışının önemli bir etmenidir. İş doyumunu sağlayan organizasyonların çalışan bulmakta sıkıntı yaşamadığı ve iş doyumunu sağlamayan örgütlerin ise, ters sonuçlara maruz kaldıkları görülmektedir. İşinden tatmin olan çalışan pozitif davranışlarda bulunur ve bu davranışlarını iş yerinde, toplum ve aile hayatında devam ettirir. Hayattan zevk almakla birlikte yaşama daha ılımlı bakar ve daha dinamik olur (Türk, 2007: 96).

1.3. İŞ DOYUMU TEORİLERİ

Özellikle 1930'lu yıllardan itibaren iş doyumu ile ilgili çalışmalar yapılmaya başlanmış ve çalışanlar üzerinde bazı araştırmalar yürütülmüştür. Yapılan araştırmalarla da birlikte örgütler tarafından çalışanların önemi daha iyi bir şekilde anlaşılmıştır. Bu durum çerçevesinde çalışan motivasyonu ve iş doyumu gibi kavramlar ortaya çıkmış, çalışan memnuniyetinin çalışan performansı ve verimliliğine etkisi hususunda birçok araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalardan Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi (1943,1954), Herzberg'in çift faktör teorisi (1959), Alderfer'in varolma-ilişki-gelişme teorisi (1972), Mc Clelland'ın başarma ihtiyacı teorisi (1988), Vroom'un beklenti teorisi (1964), Lawler ve Porter'ın ümit (beklenti) teorisi (1968), Adams'ın eşitlik (ödül adaleti) teorisi (1963) (Analoui, 2000: 324), Locke'nin değer ayrılığı teorisi (1976), Lawler'in çok yönlü tatmin teorisi (1973), Salancik ve Pfeffer'in sosyal enformasyon süreçlemesi (1977, 1978) ve genetik teoriler (Smither, 1998: 245-249) iş doyumu ve motivayon konularının temelini teşkil etmektedir (Erdil vd., 2004: 18).

Aşağıda iş doyumu teorileri, kapsam ve süreç olmak üzere iki ana başlık altında incelenecektir.

1.3.1. Kapsam Teorileri

Aşağıda iş doyumu kapsam teorileri olan, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, Frederick Herzberg'in iki etmen teorisi, Alderfer V-İ-G teorisi ve Mc Clelland'ın başarma ihtiyacı teorisi açıklanmıştır.

1.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre, insanı davranışa yönelten sebepler ihtiyaçlarıdır. İhtiyaçlar önem derecesi birince ve ikinci derecede olmak

üzere ikiye ayrılmaktadır. Birinci derecede öneme sahip olan ihtiyaçlar fizyolojik ihtiyaçlardır. Örnek verilecek olursa bunlar; su, hava, yiyecek, ısınma gibi. İkinci derece öneme sahip olan ihtiyaçlar ise, sosyal ve psikolojik olarak güdüleme özelliğine sahiptirler. Bu tür ihtiyaçlar, bireyin kendisini geliştirmesi ile ortaya çıkmaktadırlar. Örnek olarak; başarma ve yaratma ihtiyacı, kişisel taktir, görev sorumluluğu duyma, şefkat hissetme verilebilir (Özdemir, 1989:46-47). Aşağıda ise bu ihtiyaçlar sınıflara ayrılmıştır:

- Fizyolojik (Temel İhtiyaçlar): İnsanlar hayatta kalabilmek için bu ihtiyaçları karşılamak zorundadırlar. Örneğin açlık, susuzluk ve uykusuzluk gibi.
- Güvenlik: İnsanın kendisini güvence altına alması ve zarar verebilecek şeylerden kaçınması ile ilgilidir.
- Toplumsal (Aidiyet): İnsanların sevgi ihtiyaçlarını karşılamak ve kendilerini daha güvende hissetmeleri ile ilgilidir.
- Saygınlık: Başkalarının saygısını kazanmak
- Kendini gerçekleştirme: Kişinin yeterliliklerini en iyi şekilde gösterme, kendini geliştirme ve yaratıcı olma gereksinimleri ile ilgilidir (Graham ve Bennett, 1992; Akt: Toplu,1998: 39-40).

Maslow temel ihtiyaçların karşılanması için gerekli olan ön şartı aşağıdaki ifade ile açıklamıştır:

" Kendini ifade edebilme özgürlüğü, konuşma özgürlüğü, başkalarına zarar vermeden istediğini yapabilme özgürlüğü, bilgiyi arama ve araştırma özgürlüğü, dürüstlüğü, adaleti, dürüstlüğü, eşitliği, düzeni savunma özgürlüğü gibi özgürlükler temel ihtiyaçların karşılanmasının ön şartıdır" (Maslow 1987:22).

1.3.1.2. Frederick Herzberg'in İki Etmen Teorisi

Herzberg'in ikili etmen teorisi, iş doyumunun içeriğine yeni bir boyut getirmiştir. Daha önceden örgütlerde yönetim, genel olarak hijyen faktörlerin üzerinde durmuştur ve çalışanlarda herhangi bir doyumsuzluk olduğunda çözüm olarak hijyen faktörlerinin iyileştirilmesi yoluna gidilmiştir. Fakat bu iyileştirmelere rağmen çalışanların doyumsuzluğunun devam ettiği gözlemlenmiştir. Herzberg'in ikili etmen teorisi bu duruma bir çözüm getirmiş ve sadece hijyen faktörlerinin

üzerinde durularak çalışanların motive edilemeyeceğini ortaya koymuştur. Motive edici faktörler, çalışanların asıl davranışlarına yön veren, motive eden ve doyum sağlayan faktörlerdir. Bir işletmede motive edici faktörlerin olması çalışanların özenmesini ve işletmelerini benimsemelerini sağlar.

Motive edici faktörler; statü, işin kendisi, yükselme imkanları, sorumluluk, tanınma ve başarmadır. Bu faktörler bireye kişisel başarı hissi verdikleri için çalışanı motive eder.

Hijyen faktörler; çalışma şartları, iş güvenliği, ücret gibi faktörlerdir. Hijyen faktörlerinin bireyi motive etme özellikleri yoktur. Fakat bu faktörler olmadan da çalışan motive olmaz (Özdemir, 2006: 82-83).

1.3.1.3. Alderfer V-İ-G (E-R-G) Teorisi

Clayton Alderfer, Maslow'un modelini modern durumlara uyarlayarak varlığını devam ettirme, ilişkiler kurma ve gelişme ihtiyaçları üzerine kendi kuramını kurmuştur. Bu ihtiyaçların baş harfleriyle V-İ-G teorisi olarak anılmaktadır (Can, Kavuncubaşı, Yıldırım, 2012: 374). Alderfer'e göre ERG kuramı, Maslow kuramının ampirik geçerliliğinin gücünü arttırmayı hedeflemektedir (Hoy ve Miskel, 1982: 143; Akt: Paknadel, 1988: 73).

Gereksinimler bu kuramda üç kümede toplanmıştır. Bunlar;

1.Varlık (Existence): Susuzluk, açlık, güvenlik gibi fiziksel-özdeksel gereksinimler bu kümeye dahildir. Bu gereksinimlerin karşılanması örgütün kaynaklarının bol olması ile ilişkilidir.

2. İlişki (Relatedness): Bireylerin başka insanlarla ilişki içinde olma istekleri bu kümeye dahildir. Bu gereksinimlerde karşılılık söz konusudur. Doyuma ulaşmak başka insanlarla birlikte mümkün olmaktadır.

3. Gelişme (Growth): Bireyin kendisi veya çevresi üstünde yaratıcı, üretici etkilerde bulunmak, yeteneklerini kullanmak ve yeni yetenekler geliştirmek gibi istekleri de bu kümede toplanmıştır (Onaran, 1981: 39).

1.3.1.4. Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi

Mc. Clelland'ın başarma ihtiyacı teorisine göre birey üç grup ihtiyacın altında davranışlar gösterir.

1.İlişki kurma ihtiyacı: Sosyal ilişkiler, bir gruba dahil olma şeklinde kendini ifade etmektir. Bu tip kişiler sevilmekten hoşnut olurlar bu yüzden sosyal bir gruba dahil olmayı ve sosyal ilişkiler kurup geliştirmek isterler.

2.Güç kazanma ihtiyacı: Bu tür kişiler, iş disiplinine oldukça ehemmiyet verirler ve başkalarını etki altına alma isteği taşırlar. Çalıştıkları kurumun iyiliği için tüm çalışanların anlamasına özen göstererek kendi isteklerinden feragat edebilirler.

3.Başarma ihtiyacı: Hedefe ulaşmak adına yetenek ve bilginin kullanıldığı davranıştır. Bu tür kişiler başarılı olabilmek için yoğun istek duyarlar ve başarısızlıktan da oldukça korkarlar (Özdemir, 2006: 83-84).

1.3.2. Süreç Teorileri

Aşağıda süreç teorilerinden, Adams'ın eşitlik teorisi, Vroom'un beklenti teorisi, Locke'un amaç kurma teorisi ve Lawler ve Porter'ın geliştirilmiş beklenti teorisi açıklanmıştır.

1.3.2.1. Adams'ın Eşitlik Teorisi

Adams'ın 1963 yılında ortaya atmış olduğu bu teori kısaca çalışanların iş yerlerinde eşit bir uygulama görüp görmedikleri hakkında yaptıkları öz değerlendirmenin motive olmayı etkileyen önemli bir faktör olduğunu ileri sürmektedir (Toplu,1998: 43).

Kişi yaptığı işe verdikleri ile aldıkları arasında bir eşitsizlik (dengesizlik) hissediyorsa veya bu eşitsizliği başka herhangi bir kontrol grubu (diğer kişiler) ile kendisinin işe verdiklerini ve aldıklarını kıyasladığında da görüyorsa işine karşı tatminsizlik hissedecektir (Adams 1963:425; Akt: Demirel, 1989:22). Birey eşitsizliği ortadan kaldırmak adına çaba sarf edecektir. Bunlar:

- Harcanan çabanın değiştirilmesi (üretimin artırılması veya azaltılması ve daha az çalışma),

- Ücretin veya ödülün yükseltilmesi talebi,
- Sarf edilen çaba ile elde edilen sonuçların karşılaştırılması böylece eşitsizliğin azaltılması,
- İş yeri içinde değişiklik, işe devamsızlık yapma veya istifa etme şeklinde sıralanabilir (Luthans, 1986: 214; Akt: Özdayı, 1990: 76).

1.3.2.2. Vroom'un Beklenti Teorisi

Vroom (1967:14)' a göre" Kişinin bir netice için istekli olup gösterdiği uğraşın devamında sonuca ulaşacağı beklentisi onu, elde etmek istediği sonuca ulaşmaya (yani daha yukarıda performans göstermesine) itecektir (Demirel, 1989: 23).

Vroom'a (1964) göre, bir insanın iki amaçtan birini istemesi, birini diğerine yeğlemesi veya iki amacı birden istememesi için yazarlar farklı terimler ileri sürmüşlerdir. Örneğin Edwards bu durum için" beklenen yarar" , Tolman " valence" , Atkinson ise" özendirici" terimlerini kullanmıştır. Vroom da" valence" terimini kullanmakta olup bir amacın elde edilmesi elde edilmemesine karşı üstün ise valence (+) olur, tersi bir durum söz konusu ise (-) olacaktır. Amaca yönelik bir ilgisizlik söz konusu ise valence sıfır olacaktır. Yani, valence'in değeri +1 ile -1 arasında değişecektir. Belirtmek gerekir ki, bu değerler gerçek değerler değildir, elde edilen amacın beklenen değeridir.

Vroom, aynı zamanda güdü kavramını daha geniş kapsamlı kullanmaktadır. Güdü terimi, sadece bir amacı değil, bir amaç destesini içine almaktadır. Güdünün değeri (+) ise, valence'ları (+) olan amaçları içine alır, güdünün değeri (-) ise, valence'ları (-) olan amaçları içine almaktadır. Buna kaçınma güdüsü denmektedir. Kaçınma güdüsü ile insan bu amaçlardan uzaklaşmaya ve kaçınmaya çabalar (Onaran, 1981: 72-73).

1.3.2.3. Locke'un Amaç Kurma Teorisi

Amaç, bir eylemin hedefi, bireyin başarmak için çabaladığıdır. Locke (1968), hedeflenen amaç ile performans arasında pozitif ve lineer bir ilişki olduğunu bulmuş, Lathem ve Locke (1975), Yukl ve Latham (1978) ve Bassett'in (1979) yapmış olduğu çalışmalarda bu bulguları desteklemiştir. Ayrıca Bassett çalışmasında kısa

zaman limitinin daha hızlı çalışma temposuna sebep olduğunu bulmuştur (Locke, Saari, Shaw ve Latham, 1981: 127).

Bireysel veya örgütsel olsun, amaçlar, ulaşılmak istenen durumu ifade eder. Bu teorinin ana fikrine göre; kişilerin belirledikleri amaçlar, onların motivasyon seviyelerini belirlemektedir. Erişilmesi zor hedefler belirleyen birey, daha kolay hedefler belirleyen bireye göre daha yüksek performans gösterip daha motive olacaktır. Locke'a göre bir amaç belirleme sürecinin üç temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar; amaçların açıklığı, amaçların güçlüğü ve amaçların yoğunluğu şeklindedir (Efil, 2006: 158; Akt: Taşdemir, 2013: 50).

Locke'a göre amaç belirleme beş temel aşamada gerçekleşmektedir. Birinci aşamada bireyin, örgütün veya teknolojinin amaç belirlemeye hazır olup olmadığı saptanır. Eğer amaç belirleme için hazır durumda iseler, çalışanlar, etkileşim, iletişim ve eğitim ve eylem planları vasıtasıyla amaç belirlemeye uygun duruma getirilir. Üçüncü aşama, astların ve yöneticilerin, amaçların özelliklerini anlamalarına ağırlık verildiği basamaktır. Ardından belirlenmiş amaçlar üzerinde gerekli düzeltmeleri yapabilmek adına ara gözden geçirmeler yapılır ve son olarak bu amaçların değiştirildiği ve başarıldığını kontrol için son bir gözden geçirme daha gerçekleştirilir (Can, Kavuncubaşı, Yıldırım, 2012: 381).

1.3.2.4. Lawler ve Porter'ın Geliştirilmiş Beklenti Teorisi

Lawler ve Porter, Vroom'un beklenti kuramını geliştirip onu güçlendirici bazı katkılarda bulunmuşlardır. Bu katkılardan ilki, bireyin kendi başarısını değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan ve onun nihai doyumu üzerinde etkili olan ödüllendirme adaletine ilişkindir. İkinci katkı ise, örgütlerde çalışanların beklenen davranış gücünü düşüren rol çatışmalarının olduğu ve bunun da çaba ve başarıları negatif yönlü etkilediğidir.

Bu teoriye göre, yüksek başarının yüksek doyum verebilmesi için çalışanların beklentileri ile ödüllendirme arasında denge olmalı ve örgüt içinde ödüllerin adil bir şekilde dağıtılması gerekmektedir. Kuram, örgüt içerisinde düşük başarılı fakat beklediğini bulmuş çalışanların olabileceği gibi aynı zamanda yüksek başarılı fakat beklentilerine uygun ödüllendirilmemiş çalışanların da olabileceğini belirtmektedir.

Yani tüm çalışanları beklentileri çerçevesinde tatmin etmenin imkansız olduğu görülmektedir (Eren, 2017: 541-542).

1.4. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Spector'a (1997) göre, iş doyumunu etkileyen faktörleri iki grupta inceleyebiliriz. Bunlardan ilki iş çevresiyle ilgili olan faktörlerdir. Bunlar; çalışma arkadaşlarıyla kurulan ilişkiler, ödüller, çalışanlara karşı gösterilen tavır ve işle ilgili görevler gibidir. İkinci grup ise bireysel faktörlerdir. Burada kişilik özellikleri ve deneyimler ön plana çıkmaktadır (Dinç Özcan, 2011:112-113).

Aşağıda iş doyumunu etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında incelenmiştir.

1.4.1.İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler

Yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim düzeyi, kişilik ve işte geçirilen vakit, iş doyumu üzerinde etkisi olan bireysel faktörler olarak sayılabilirler (King vd., 1982: 120; Akt: Ardıç, Baş, 2001: 4).

1.4.1.1.Yaş

Yapılan araştırmalara göre bireylerin yaşları ilerledikçe işlerinden aldıkları doyumun arttığı gözlemlenmiştir. Genç çalışanların yaşlı çalışanlara kıyasla iş doyum düzeyi oranlarının daha düşük olduğu görülmüştür (Lee ve Wilbur, 1985:782; Akt: Ardıç, Baş, 2001:4). Herzberg'in yapmış olduğu bir araştırmaya göre, işe yeni başlayan 19-20 ve 21-22 yaş aralıklarında olan gençlerin işe büyük bir hevesle başlamalarına rağmen 30'lu yaşlara gelindiğinde isteksiz oldukları ve en düşük performanslarını gösterdikleri gözlemlenmiştir. Fakat bu durum, 30 yaşından sonra 50 yaşına kadar değişiklikler göstermektedir (Cormick, Tiffin, 1974: 295). Hamilton (1978), A.Kalleberg ve A.Loscocco (1983) yapmış oldukları çalışmalarında yaşın ilerlemesi ile birlikte çalışanlara verilen ödüllerin arttığını ve bu durumunda yaşlıların gençlere göre işlerinden aldıkları doyumun artmasında etkili olduğunu belirtmişlerdir (Özdayı, 1990: 85).

1.4.1.2.Cinsiyet

Araştırma bulgularına göre, cinsiyet değişkeni iş doyumu üzerinde bir etken olsa da hangi cinsin daha çok doyum aldığı konusu tutarsız görünmektedir (Balcı, 1987: 10).

Hulin ve Smith (1967), iş doyumunda cinsiyetin oldukça etkili olduğunu ve kadınların erkeklere kıyasla işten aldıkları doyumun daha düşük olduğunu ortaya koymuşlardır. Cinsiyete bağlı olarak değişiklik gösterebilen gelir, terfi, yapılan iş gibi faktörlerin çalışanların işlerinden almış oldukları doyum üzerinde etkisinin fazla olduğunu belirtmişlerdir (Özdemir, 1989: 60).

1.4.1.3. Medeni Durum

King-Murray ve Atkinson'un (1982) çalışmalarında, evlilerin yapmış oldukları işten, dullar veya bekarlardan daha fazla haz aldıkları belirtilmiştir. Bu çalışmalardan elde edilen en önemli sonuç, iş doyumu ile kişisel değişkenler arasında kuvvetli bir ilişkinin varlığının gözlenmiş olmasıdır (Ulusoy,1993: 20)

1.4.1.4. Kişilik Özellikleri

Genel olarak mesleklerinden en az doyum alanlar, insan ilişkilerinde iyi olmayan, fazlaca sinirli belirtiler gösteren ve bulunduğu konumundan memnun olmayan kişiler olarak betimlenebilir. Ancak bu, her meslekteki doyum almamış çalışanların aynı şekilde tepki verecekleri anlamına gelmez (Herzberg, Mausner ve diğerleri, 1957). Bir yetişkinin kişiliği ile ilgili bazı özellikleri çocukluk yaşamındaki deneyimlerle bağdaştırabiliriz. Yapılan bir araştırmaya göre, çocukluğunda iyi bir aile ortamında yetişen kişinin mesleğinde almış aldığı doyum daha yüksektir (Friend ve Haggard, 1948). Genelleme yapmak gerekirse bazı kişiler her şey ile uyumlu iken bazı kişiler de uyumsuzluk göstermektedirler (Bass ve Barret, 1972; Akt: Özdayı, 1990: 87).

1.4.1.5. Eğitim Seviyesi

Çalışanların eğitim düzeyi ile işlerinden aldıkları doyum arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Yüksek öğrenim görmüş kişilerin iş yaşamından beklentileri daha farklı ve yüksek olmaktadır. Fakat yüksek öğrenim görmüş

çalışanlar ile düşük öğrenim görmüş çalışanlar aynı koşulları paylaşıyorsa bu durum eğitim düzeyi daha yukarıda olan bireylerin iş doyumlarının daha az olduğu bilinmektedir (İncir, 1990, 53; Akt: Özdemir, 2006:76).

1.4.2. İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler

Aşağıda iş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerden işin kendisi, ücret, kıdem, çalışma şartları, çalışma arkadaşları ve yönetim açıklanmıştır.

1.4.2.1. İşin Kendisi

Birey tarafından çalışma hayatına hazırlanırken hayal edilmeyen veya toplum tarafından yeteri kadar kabul görmeyen işlerin yapılması iş doyumunu düşürür. Yapılan işin farklı olması, kişinin kendini geliştirmesine ve öğrenmesine fırsat vermesi ve sorumluluk gerektirmesi tatmin nedeni olarak sayılabilir. (Robbins, 1991:172; Akt: Ardıç ve Baş, 2001)

İşin kendisi, beş farklı iş özelliğini temel almakla birlikte iş doyumu bakımından oldukça önemlidir. Richard Hackman ve Grag Oldham tarafından geliştirilen İş Teşhiş Araştırması (The Job Diagnostic Survey) de, işin özellikleri şu şekilde belirtilmiştir

1. Otonomi: İşin yapılması esnasında çalışanın işine yönelik karar verme özgürlüğünü ifade etmektedir. Yönetimde yakın ve sıkı denetlemeler ile otonomi bozulmaktadır.

2. Görev Kimliği: Bu özellik çalışanın verilen işi başından sonuna kadar götürüp götüremediği ile ölçülmektedir. İşin sadece bir kısmını yapan çalışanların görev kimliğinin düşük olduğunu göstermesi sebebiyle oldukça önemli bir özelliktir.

3.Görevin Önemi: İşin müşteriler, çalışma arkadaşları ve diğer insanlar tarafından ne ölçüde önemli olarak görüldüğüdür.

4.Beceri Çeşitliliği: İşin kaç çeşit beceri gerektirdiğini göstermektedir.

5.Görev Geri Bildirimi: Çalışanın işindeki performansının ne kadar yüksek ve ya yetersiz olduğu ile ilgili almış olduğu geri bildirimin ne ölçüde açık ve net olduğudur (Reitz,1987: 216; Akt: Erol, 1998: 19).

1.4.2.2. Ücret

Ücret, çalışanlar için motive edici bir unsur olmasa da adil bir şekilde ödenmesi istenir. Çalışanlar çalışmaları karşılığında ücretlerinin iyi bir şekilde karşılanmadığını düşünürlerse mevcut örgütlerinde çalışmaktan memnun olmayacaklardır. Bu noktada örgüt olarak çalışanlara sunulan ücret ve hakların çevredeki diğer örgütler ile kıyaslanabilir olması önem arz edecektir. Ek olarak ücret, prim ve zamlarla ilgili politikaların açık ve net olması gerekmektedir (Syptak, Marsland ve Ulmer, 1999).

1.4.2.3.Kıdem

Wright, Hamilton (1978), Gilmer(1966)'ın yapmış oldukları araştırmalarda bireylerin işe başladıktan hemen sonra iş doyum seviyeleri yüksek olmakla birlikte bu düzey sonradan düşmektedir. Kişilerin kıdem ve deneyimleri arttıkça daha iyi mevkilere gelme imkanları da yükselmektedir bundan ötürü işlerinden daha doyum almaları mümkün olur (Özdayı, 1990: 86).

1.4.2.4. Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları bir diğer deyişle çalışılan yerin fiziksel şartları ile genel olarak; gürültülü olmayan, temiz, aydınlatması iyi, düzenli, havalandırması iyi ve uygun ulaşım imkanlarının sunulduğu çalışanların sağlığına uygun çalışma yeri anlatılmaktadır (Kaustelios ve Bagiatis, 1997; Akt: Pektaş, 2002: 8).

Diğer iş doyumunu etkileyen faktörler ile kıyasladığımızda çalışma koşulları iş doyumu üzerinde daha az etkilidir. Bunun sebebi ise fiziki şartlar ile ilgili memnuniyetsizliği olan çalışanların aslında iş yerleri ile ilgili daha farklı konularda hayal kırıklığı yaşamış olmalarından ötürü fiziki şartları bir nevi sembol olarak kullanabilmeleridir. Kişisel ve ya yönetime güvensizlik gibi durumlardan ötürü bu tür hayal kırıklıkları oluşabilmektedir. Bu hayal kırıklıklarının çözüme ulaşması ile çalışanların iş yerleri ile ilgili fiziki şartlar konusundaki şikayetlerinin de ortadan kalktığı gözlemlenmiştir (Feldman, Arnold, 1983: 198; Akt: Erol, 1998: 16).

1.4.2.5. İş Grupları veya İş Arkadaşları

Luthans'ın (1992) belirttiği üzere, birbirlerine dostça yaklaşılan ve iş birliği içerisinde olunan bir çalışma ortamının, iş gruplarının iş doyumları üzerinde pozitif bir şekilde etkili olduğu bilinmektedir (Pektaş, 2002:9).

Örneğin örgüt çalışanları birbirlerine nezaketsiz oldukları taktirde birçok negatif sonuç meydana gelebilir. Bu tür kaba davranışlara maruz kalan çalışanların iş doyumu ve organizasyonel verimliliklerinde düşüş gibi olumsuz sonuçlar oluşabilir. (Pearson ve Porath, 2005; Akt: George ve Jones, 2012: 72).

1.4.2.6. Örgüt ve Yönetim

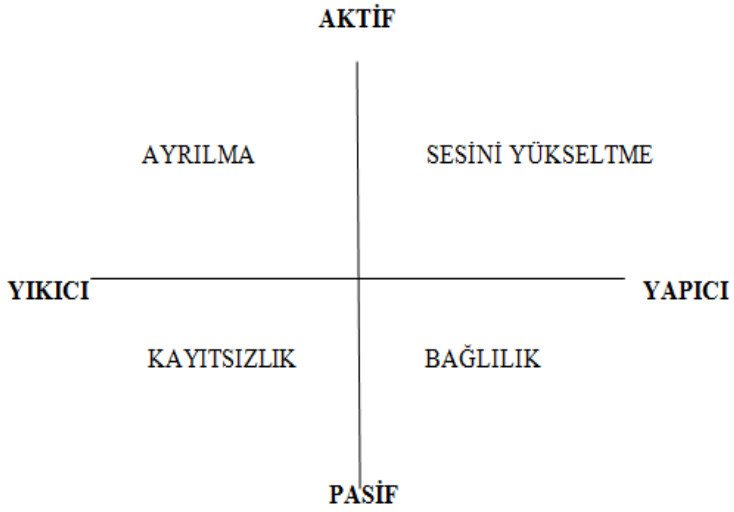
Yönetim şekli alt boyutunda yöneticilerin çalışanlarla olan ilişkileri ve çalışanlara vermiş oldukları destek incelenmektedir. Karar verme sürecine çalışanlarını dahil eden ve işlerini gerektiği gibi yapabilmeleri için çalışanlarına uygun olan yönlendirmeleri yapıp bilgi ve destek sunan yöneticiler ve bu şekilde ki bir yönetim anlayışının çalışan kişilerin memnuniyetleri üzerinde olumlu etkisinin olması beklenmektedir (Luthans, 1992; Akt: Pektaş, 2002: 9).

Yönetim konusunda memnuniyetsizlikleri azaltmak için yönetici tayin edilirken doğru kararlar verilmesi gerekir. Unutulmamalıdır ki iyi çalışanlar her zaman iyi yöneticilik yapamayabilirler. Oldukça zor olan yöneticilik görevi, liderlik becerileri, tüm çalışanlara eşit bir şekilde davranmayı ve mümkün oldukça çalışanlara pozitif geri bildirimlerde bulunup çalışmalarının izlenip değerlendirilmesini içermektedir (Syptak, Marsland ve Ulmer, 1999).

1.5. İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI

İş doyumunun yüksek olması olumlu sonuçlar doğurabildiği gibi düşük olması da olumsuz sonuçların oluşmasına sebebiyet verebilmektedir. İş doyumsuzluğunun neden olduğu sonuçlar birey, çalıştığı örgüt ve kişinin çevresi için oldukça önemlidir.

İş doyumsuzluğu, çalışanın işine karşı hoşnutsuzluğunu belirtmektedir. İşten kaytarma-kaçma, işe karşı bıkkınlık veya isteksizlik şeklinde davranışlara sebebiyet verebilir (Varol, 1993:176).



Şekil 1. İşteki Doyumsuzluğa Karşı Gösterilen Tepkiler, (Özkalp ve Kırel, 1996: 107)

Çalışanların işlerine yönelik doyumsuzluklarını ifade etme biçimleri iki boyutludur. Bu boyutlardan biri aktif / pasif boyutu iken diğeri yapıcı / yıkıcı boyutudur.

Kaçış: Örgütten ayrılma şeklindeki davranıştır. İstifa etmek veya yeni bir iş arayışında olmak biçiminde olabilir.

Sesini Yükseltme: Var olan şartları iyileştirmeye yönelik aktif ve yapıcı olan davranış şeklidir. Amirlerle problemleri tartışma, bazı sendikal çalışmalarda bulunma ve işteki halihazırdaki durumu düzeltmeye yönelik tavsiyeler bu grup için örnek teşkil etmektedir.

Bağlılık: Pasif fakat iyimser bir tavırla koşulların düzeleceğini umarak beklemek biçimindeki davranışlardır. Yönetime güven duyma ve dışarıdan gelen tenkitlere karşı organizasyonu savunmak bu grup için örnek olabilir.

Kayıtsızlık: Pasif bir şekilde mevut şartların kötüleşmesine izin verme şeklindeki davranış biçimidir. Süreğen devamsızlıklar, yüksek hata oranları, düşük verim ve işe geç kalma şeklinde görülebilir (Özkalp ve Kırel, 1996: 107).

İKİNCİ BÖLÜM

2.1.TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1970'li yılların ortasında Amerika'da yayınlanmış olan bazı makalelerde baş göstermiştir. Bu çalışmaların katkısı, temel olarak tükenmişlik olgusunu tanımlamak, isimlendirmek ve tükenmişliğin sıra dışı bir karşılık olmadığını göstermek oldu. İlk çalışmalar, amacı hizmet ve yardım etmek olan insani ve sağlık hizmetlerinde görev yapan kişilerin tecrübelerine yönelikti. Bu makaleler ilk olarak, sağlık hizmetleri acentasında görev yapan psikiyatrist Freudenberger (1975) ve iş yerinde duygular üzerine çalışan sosyal psikolog Maslach (1976) tarafından yazıldı. Freudenberger süreci, duygusal tükenme, motivasyon ve bağlılıkta düşüş olarak açıklayarak kavramı, konuşma dilinde kronik madde bağımlılığının etkilerinden olan ˝ Tükenmişlik˝ olarak isimlendirdi. Maslach ise, insani hizmetlerde görev yapan birçok çalışanın işlerine yönelik duygusal stres üzerine görüşmeler yaptı ve mücadele stratejilerinin insanların profesyonel kimlikleri ve iş yerindeki davranışları üzerinde önemli etkilerinin olduğunu keşfetti. Böylece tükenmişlik kavramının kökleri, hizmet vermeye yönelik yani özü verici ve alıcı arasındaki ilişkiye dayalı olan mesleklere dayanmaktadır. Bu makalelerin klinik ve psikolojik bakış açıları, tükenmişlik araştırmasının ilk aşamasını etkiledi. Klinik açıdan odaklanılan, tükenmişliğin semptomları ve akıl sağlığı ile ilgili konular oldu. Sosyal açıdan ise, verici ve alıcı arasındaki ilişki ile durumsal bağlama odaklanıldı. Ek olarak, bu ilk aşama 1970'li yılların sosyal, ekonomik, tarihi ve kültürel faktörlerine göre yönlendi (Maslach, Schaufeli, Leiter,2001:399-400). Aşağıda tükenmişliğin çeşitli tanımlarına yer verilmiştir.

Freudenberger (1974; 159) tükenmişliği ˝ başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı ya da karşılanamayan iş talepleri sonucu bireyin içsel kaynaklarında tükenme durumu˝ şeklinde ifade etmiştir (Izgar, 2001).

Edelwich ve Brodsky (1980) ise tükenmişliği˝ İdealizm, enerji, amaç ve düşüncenin, iş koşullarının bir sonucu olarak, ilerlemesinin ve gelişmesinin kaybıdır (ilerlemesine ve gelişmesine engel olmasıdır)˝ şeklinde tanımlamışlardır (Farber, 1984:325; Akt: Baysal, 1995:12).

Pearlman ve Hartman (1982), isimli araştırmacılar da, tükenmişlik için‟çoklu kavramlaştırma″ listesi hazırlamışlardır. Bu listeye göre tükenmişlik konusundaki tanımlamalar aşağıdakileri içermektedir:

a) Başarısız olmak, tükenmek

b) Yaratıcılığın yitimi,

c) İş yeterliliğinin kaybı,

d) Çalışma arkadaşları ve işten duygusal anlamda uzaklaşma,

e) Hayatında kronik strese oldukça önemli bir yer verme,

f) Hem kendisine hem de çevresindekilere karşı tavırlardaki uygunsuzluk, sıklıkla rahatsız edici fiziksel ve emosyonel semptomlarla birlikte olan bir sendromun ortaya çıkmasıdır.″(Cordes, Dougherty, 1993: 623; Akt: Baysal, 1995:17).

En basit haliyle, tükenmişlik, insan ruhunun çöküşüdür. Tükenmişlik; gitgide artan ve devamında kişiyi kurtulması oldukça güç olan bir girdaba doğru götüren bir rahatsızlıktır. (Maslach, Leiter; 1997; 17). Storlie'ye göre (1979); çoğu zaman birey bu durumu önlemeye çalışmak yerine uyum gösterir. Yaratıcılık kaybolur, daha iyi olan için çaba gösterilmez. Bir bakıma bu durum, gücün güçsüzlüğe teslimiyetidir. (Çam, 1992; 155; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014).

Günümüzde yürütülen birçok araştırmaya göre insanların belli bir kısmı kendilerini "iş"leri ile var olduklarını düşünmektedir. Kendilerini işleri ile var eden kişiler; iş yaşamlarından bütün hayatlarına yönelik mana çıkarmaya çalışırlar. Bu durum; bireylerin yaptıkları işe yönelik büyük ideallerinin, isteklerinin ve güçlü motivasyonlarının olmasının sebebidir. Bu kişiler, işlerinde başarılı olmadıkları ve işlerinin önemli olmadığı düşüncesine kapılırsa; kendilerini ümitsiz ve tükenmiş hissedebilirler. Freudenberger'in belirttiği gibi (1981), kendilerini tamamiyle yaptıkları işe adamış olan ve işinin vazgeçilmez olduğunu düşünen bireyler, tükenmişlik riski altındadırlar (Pines, 2002; 103-104: Pines, Aronson; 1988;10; Akt:Sürgevil Dalkılıç, 2014: 8).

Tükenmişlikle ilgili diğer önemli bir nokta ise, işe yönelik bıkkınlık veya stres neredeyse tüm meslekler için geçerli iken tükenmişliğin daha çok insanlarla çalışan

meslek grupları için tanımlanmasıdır. Tükenmişlik sendromu hemşirelik, doktorluk, öğretmenlik, avukatlık, polislik, fizyoterapistlik gibi meslek gruplarında daha çok görülmektedir (Maslach, Jackson, 1986; Akt: Girgin, 1995: 17).

2.2. TÜKENMİŞLİK MODELLERİ

Tükenmişlik üzerine literatür incelemesi yapıldığında konu ile ilgili aşağıda Cherniss Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli ve son olarak da diğer modellere kıyasla en yaygın olan Maslach Tükenmişlik Modeli detaylı bir şekilde incelenecektir.

2.2.1.Suran ve Sheridan'ın Tükenmişlik Modeli

Tükenmişliği birbirini izleyen dört aşama ile açıklamaktadırlar.

1.aşama; kimlik, rol karmaşası

2.aşama; yeterlilik, yetersizlik

3.aşama; verimlilik, durgunluk

4.aşama; yeniden oluşturma, hayal kırıklığıdır.

1.aşama: Bu aşamada alınan kararlar kişinin hem bireysel hem de mesleki psikolojik gelişimini etkileyeceği için oldukça önemlidir. Birey, ne tür bir meslek insanı olacağına yönelik kendisini sorgular ve yanıt bulmaya çalışır. Bireyin yanıt bulmaya çalışırken mesleki amacını doğru bir şekilde belirleyebilmesi ileride işine yönelik rol karmaşası yaşamasını önleyecektir. Aynı zamanda kişinin gelişimi ile eğitim gereksinimleri dengeli olmaz ise kişinin benliği, kişisel ve mesleki olarak bir bütünlük arz etmeyecektir. Bu durum, bireyin ileride muhtemel tükenmişlik belirtileri göstermesine sebep olabilir.

2.aşama: Bu aşamaya çıraklık dönemi de denilebilir. Kimlik belirleme süreci yerini bireyin işinde yeterlilik duygusunu hissedip hissetmemesine bırakır. Bu aşamada ön plana çıkan soru" yaptığım işte nasıl iyi olurum" halini almıştır. Birey bu aşamada aynı zamanda kendisini diğer meslektaşları ile kıyaslar ve kıyaslama sonucu negatif ise kendisinin yeterli nitelikte olmadığını düşünebilir.

3.aşama: Çıraklık dönemi biten birey bir kariyere başlar. Bu aşamada çalışan ciddi bir şekilde kariyerinin amacını sorgular ve kariyeri ile mutluluğu arasındaki bağlantıyı irdeler. Kişi, yaşamı ile becerilerini dengeleyebilmişse eğer daha verimli bir şekilde enerjisini harcayacaktır.

4.aşama: Üçüncü aşama süreci devam ederken kişi bulunduğu noktaya kendisini taşıyan ilk seçimini irdelemeye başlar. Bu dönemde mesleğe yönelik memnun olmama durumu olabilir. Birey, bu zamana kadar ki uğraşlarının kendisine kusursuz bir yaşam sağlamadığını düşünür. Orta yaş ile birlikte gelen mesleğe yönelik hayal kırıklığı hissi, mesleğe yönelik amaçların tekrardan tanımlanıp başarı gereksinimlerinin belirlenmesinde olumlu bir etkiye sahip olabilir. Tekrardan belirleme yapılamaz ise, birey hayal kırıklığı içerisinde mesleğinden kopacak veya tükenmişliğe uğrayacaktır (Suran, Sheridan, 1985; Akt: Baysal, 1995: 22-24).

2.2.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cherniss, tükenmişlik literatürüne önemli katkılarda bulunmuş ve 1980 yılında bir model öne sürmüştür. Cherniss bu modelde tükenmişliği,‟ İşle alakalı stres kaynaklarına karşı bir tepki olarak başlayan, başa çıkmaya yönelik hareketleri içeren ve işle psikolojik ilişkiyi bitirmeyle sona eren süreç″ olarak tanımlamıştır (Yıldırım, 1996: 4)

Cherniss, iş çevresi ve bireyin karakteri ile ilgili yönlerin gerginlik konusunda etkili olduklarını ileri sürmektedir. Bireyin zihninde yeterliliğine dair şüpheler uyandırmak, görev tamamlamada veya bir amacı gerçekleştirmede bürokratik müdahaleler ve iş arkadaşları ile ilişkisinde eksiklik örnek olarak verilebilir. Bireyler bu tür stres etkenleri ile mücadele edebilmek adına, işe yönelik amaçlarını azaltma, daha az sorumluluk alma, işe yönelik daha az idealist olma, müşterilerden ve işten kopma gibi negatif davranışlar gösterebilirler. Bu negatif davranış değişiklikleri, Cherniss'in tükenmişlik olgusunun tanımını oluşturmaktadır (Cooper, Dewe, O'Driscoll, 2001: 85).

2.2.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişliğin birbirini takip eden dört aşamadan oluştuğunu öne sürmektedirler. Edelwich, tükenmişlik sendromunun aşamalı bir şekilde gelişip dört dönem ile ortaya çıktığını belirtmiştir (Çam,1989: 20-22).

Şevk ve Coşku Dönemi: Bu dönemde bireyin enerji, istek, umut ve heyecan düzeyi yüksektir. Hedeflerine ulaşmak adına gerekli olan motivasyon mevcuttur.

Durgunlaşma dönemi: Enerji düzeyinde düşüş gözlemlenir ve bu durum çalışanın işinden uzaklaşmasıyla sonuçlanabilir.

Engellenme Dönemi: Birey zaman geçtikçe mesleğine yönelik amaçlarını gerçekleştirme çabasının engellendiğini düşünür. Engellenme, iki farklı kaynaktan ortaya çıkmaktadır. İlki, bireyin diğer kişilere yardımcı olamaması sonucu engellenmesi ikincisi ise diğer kişilere yardımcı olurken bireysel olarak yeterli doyum sağlayamamasından dolayı engellenmesidir.

Duyarsızlaşma Dönemi: İlgisizleşme ve duyarsızlaşma bireyin her yönüne yansımıştır ve bu dönemde çalışanda işe geç gelme, işi erken terk etme, işe gelmeme gibi belirtiler görülür.

2.2.4. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines Tükenmişlik Modeli'ne göre tükenmişlik " Kişileri duygusal manada devamlı olarak tüketen ortamların; kişiler üzerinde fiziksel, zihinsel ve duygusal bitkinlik hali" olarak tanımlanmaktadır (Pines, Aronson; 1988; 9). Bu üç boyuttan ilki olan fiziksel bitkinlik; enerjinin yitirilmesi ve kronikleşmiş yorgunluk ile ayırt edilmektedir. İkinci boyut olan duygusal bitkinlik; ümitsizlik, kapana kısılmışlık hissi, çaresizlik gibi hisleri içinde barındırmaktadır. Modelin üçüncü boyutu zihinsel bitkinlik; kişinin kendisine, işine, diğer insanlara ve hayata karşı negatif tavır ve tutumlar göstermesi olarak ayırt edilir. (Pines, Aronson; 1988, 12-13; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014: 43-44).

Pines'a göre (1988), tükenmişliğin ana sebebi, bireyi devamlı olarak duygusal baskı altında bırakan iş ortamlarıdır. Bu durumda kişinin" motivasyon düzeyi" önemli bir kavram olarak karşımıza çıkar. Motivasyon seviyesi yüksek olan kişiler, devamlı

olarak üzerlerinde duygusal baskı hissederlerse çalıştıkları ortamda tükenmişlik yaşamaları söz konusu olur. Stres seviyesi yüksek iş çevresi, düşük seviyede destek ve ödüllendirme, motivasyon düzeyi yüksek olan çalışanların başarılı olabilecekleri fırsatları kaçırmalarına sebep olabilir. Hayatta var olmanın anlamını " başarı" da bulan kişiler tükenmişliğe sebep olan başarısızlıkları, utanç verici ve tahripkâr şeklinde düşünürler. Tükenmişlik, kişinin yüksek olan motivasyonunun gitgide azalmasına sebebiyet vererek mesleğinden kopmasına dahi yol açabilir. (Pines, 2003;100; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014:44).

2.2.5. Meier Tükenmişlik Modeli

Bandura'nın çalışmasını temel alan Meier'in kuramı, tükenmişlik kavramı ile ilgili farklı boyutlar içeren yeni bir model sunmaktadır. Bu kurama göre tükenmişlik, kişilerin işleriyle ilgili anlamlı pekiştireçlerin, bireysel yeterliliklerinin ve kontrol altında tutulabilir yaşantılarının az olup büyük ceza ve küçük ödül beklentisinin olmasından kaynaklanan bir durum olarak tanımlanmıştır (Meier, 1983:47)

Bu modele göre tükenmişlik üç aşama ile açıklanmıştır. Bireyin;

1. Ceza beklentisinin yüksek ve işe yönelik olumlu pekiştireç davranış beklentisinin düşük olması,

2. Mevcut pekiştireçlerin kontrol etmeyle ilgili beklentisinin yüksek düzeyde olması,

3. Kişisel yeterlilik beklentisinin, pekiştireçleri kontrol edebilmek için gereken davranışları gösterme konusunda düşük olması.

Bu tür beklenti düzeyi düşük olan kişiler sık sık anksiyete ve korku gibi negatif duygular yaşamaktadırlar (Meier, 1983: 63; Başören, 2005: 6)

2.2.6. Maslach Tükenmişlik Modeli ve Maslach Tükenmişlik Envanteri

2.2.6.1. Maslach Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları

Maslach'ın Tükenmişlik Modeli, literatürde" Çok boyutlu tükenmişlik modeli" veya" Üç boyutlu tükenmişlik modeli" olarak da bilinmektedir. Bu modele göre tükenmişlik;" Çoğunlukla insanlarla yüz yüze çalışması gereken meslek gruplarında kişilerin; duygusal anlamda kendilerini tükenmiş hissetmeleri, yapmış oldukları iş

gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı/ yeterlilik duygularında düşüş şeklinde görülen bir sendrom" olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissinden oluşan üç boyutlu psikolojik bir sendrom olarak da tanımlanmaktadır (Maslach, Schaufeli, Leiter; 2001: s.399; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014: 63).

Tükenmişlik sendromu ilk olarak aşırı kronikleşen iş talebinin kişinin duygusal kaynaklarını tüketmesi ile ortaya çıkmaktadır. Böylece duygusal tükenme oluşmaya başlar. Bu aşamada birey, tükenmişliğin stres boyutunu yaşar, kendisini fiziksel ve duygusal olarak yorgun ve yıpranmış olarak hisseder, işe odaklanmakta zorluk yaşayıp hizmet verdiği kişilere karşı eskisi kadar kendisini sorumlu hissetmez. Devamında birey, savunma mekanizması olarak çevresindeki insanlarla olan ilişkisini sınırlar ve psikolojik olarak diğer insanlardan uzaklaşır. Bu şekilde duyarsızlaşma ortaya çıkar. Çevresine karşı duyarsızlaşmış olan birey, yaşamının başkaları tarafından ele geçirildiğini düşünür, hayatından diğer insanları çıkarıp tek kalma çabası içine girer. Duyarsızlaşmanın sonrasında birey önceki ve şimdiki tutumları arasında kıyaslama yaparak artık hem çalıştığı kuruma hem de topluma karşı yeteri kadar katkı sağlayamadığını düşünür ve yetersizlik hissiyatına kapılır. Özetle birey kendisini yetersiz olarak hissetmeye başlar (Maslach ve Zimbardo, 1982; Cordes ve Dougherty, 1993:624; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001; Ardıç ve Polatcı, 2009: 23).

2.2.6.1.1 Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)

Duygusal tükenme, tükenmişliğin ilk boyutu olup işlerinde yorulan ve yıpranan çalışanlarda görülmektedir. Tükenmişliğin ana boyutu olan duygusal tükenme, kişinin duygusal kaynaklarının azalarak daha fazla hissedilmesidir. (Friedman, 1993; Akt: Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2006: 2).

Zihni olarak yıpranma, enerjide düşme, yorgunluk, bitkin olma durumu ve ümitsizliği belirtir. Duygusal tükenme, tükenmişliğin en bariz şekilde gözlemlenebilen boyutu olarak kabul görmektedir. Kendisini duygusal anlamda fazlaca gergin hisseden birey, çevresine ve kendine karşı negatif duygular içerisindedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001; Akt: Yıldız, 2015: 61).

İnsanlar tükendiklerinde, kendilerini duygusal ve fiziksel olarak fazlaca zorlanmış hissederler. Kendisini kullanılmış ve bitkin şekilde hisseden kişi, yorgunluğunu giderebilmek konusunda da başarı gösterememiştir. Sabah uyanıp yeni bir güne başladıklarında dahi kendilerini en az akşam uyuyacakları vakitte ki kadar yorgun hissederler ve bir başka kişiyle veya görevle karşılaşma enerjileri de yoktur (Maslach, Leiter; 1997: 17; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014: 65).

Kişiler genel olarak tükenmişlik sendromu yaşayan başka kişileri veya kendilerini tarif ederken" duygusal tükenme" yaşadıklarını ifade ederler. Duygusal tükenme, tükenmişliğin üç boyutundan en çok rapor ve analiz edilen boyutudur. Shirom'a göre (1989), bu boyutun daha detaylı şekilde tanımlanmış olması, diğer iki tükenmişlik boyutunun lüzumsuz olduğu fikrini ortaya çıkarmıştır. Fakat, duygusal tükenme boyutu tükenmişliği tanımlamada esas ve önemli bir kriter olsa da, tek başına yeteceği düşünülmemelidir. Sadece duygusal tükenme olgusunda toplanmak, bütünsel görüş açısına ters bir şekilde hareket etmektir. (Maslach, Schaufeli, Leiter; 2001: 402-403: Etzion, Eden, Lapidot; 1998: 578; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014: 65-66).

2.2.6.1.2 Duyarsızlaşma (Depersonalization)

Duyarsızlaşma, duygusal kaynakların azalmasının sonucu olarak meydana gelen, kişinin birlikte çalıştığı diğer kişilere karşı negatif, alaycı tavır ve hisler geliştirmesi şeklinde açıklanmaktadır. Bu boyut, çoğunlukla kişinin rahatsızlığının fazlalaşması ve işine yönelik ideallerinin yok olması ile kendini göstermektedir (Friedman, 1993, Akt: Akçamete ve ark. 2006).

Duyarsızlaşma, hizmet verilen kişilere yönelik sert davranıştır. Duyarsızlaşma görülen bireylerde, diğer kişileri aşağılamaya ve incitmeye yönelik tavır ve tutumlar gözlenir (Garden, 1987, Akt: Girgin, 1995).

Duyarsızlaşma yaşayan kişi, diğer insanlarla arasına bir nevi" duygusal tampon" koyar. Duyarsızlaşma ile birlikte bireyin diğer kişilerden uzaklaşması aslında kendisini korumak adına geliştirdiği bir stratejidir. Bu denli olumsuz olmak, kişinin verimli çalışabilme yetisini ve iyi olma halini ciddi derecede etkiler (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001: 403; Maslach, Leiter, 1997: 18; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014:67-68). Aynı zamanda duyarsızlaşma, iş yerinde bireyin diğer çalışan kişilere,

müşterilere ve yapması gerekli olan işlere karşı duygusuz ve duyarsız olmasını ifade etmektedir. Birey çevresine karşı kayıtsız olan yani pozitif tavır ve davranışlardan uzak bir imaj oluşturur. Duygusal anlamda birey, işten uzaklaştığı ve işe karşı yabancılaştığı için hizmet verdiği kişileri ve çevresini umursamaz (Yıldız, 2015: 60).

2.2.6.1.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi (Reduced Personal Accomplishment)

Tükenmişlik sendromunun üçüncü boyutu olan bu boyut, kişinin kendisini negatif bir şekilde değerlendirme eğilimidir. Çalışanlar, işleri ile ilgili başarılarına yönelik memnuniyetsiz ve mutsuzlardır (Maslach, Jackson; 1981)

Kişisel başarı; bireyin kendisini yeterli olarak değerlendirmesi ve problemlerin üstünden başarılı bir şekilde gelmesi iken kişisel başarısızlık, bireyin kendisini işinde yetersiz bulması ve başarısız olarak değerlendirmesidir. Diğer insanlara karşı negatif düşünceler geliştiren birey, zamanla kendisine yönelik de olumsuz fikirler geliştirir. Sevilmeme, suçluluk veya başarısızlık hissetme, bireyin kendisine duyduğu öz saygısını düşürerek kişinin depresyona girmesine sebep olabilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 56; Akt: Başören, 2005: 4-5).

Bir kişi kendisini " yetersiz" olarak düşündüğü zaman, kendince eksik olma hissiyatına kapılır. Herhangi bir şey ile başa çıkamayacağını düşünür. Yaşanan tüm olayların kendi çaba ve girişimlerine karşı şekilde meydana geldiğini hisseder. Bu tür kişilere göre, başarmış oldukları hiçbir şeyin anlamı yoktur. Bir farklılık yaratabilmek adına kendi yeteneklerine güvenmezler. Kişiler kendilerine duymuş oldukları güveni yitirdikleri zaman, diğer kişiler de onlara karşı hissettikleri güven duygusunu yitirir (Maslach, Leiter; 1997: 18; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014: 68).

2.2.6.2. Maslach Tükenmişlik Envanteri

Orijinal Maslach Tükenmişlik Envanteri 1970'lerin sonlarına doğru sağlık ve insani hizmetlere yönelik programlara dayanarak geliştirilmiştir (Maslach ve Jackson 1981a; 1981b). Şimdi ise MBI-HSS (Human Services Survey-İnsani Hizmetler Anketi) olarak bilinmektedir. Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin 47 maddeden oluşan ilk hali 605 (56% : Erkek, 44% :Kadın) kişilik örneklem üzerinde uygulanmıştır. Denekler hizmet ve sağlık sektöründe çalışan öğretmenler, hemşireler, sosyal hizmet görevlileri, psikiyatristler, avukatlar, doktorlar, psikologlar ve acenta

yöneticilerini içermektedir. Daha sonradan maddelere bir dizi seçim kriteri uygulanmış ve madde sayısı 47'den 25'e düşürülmüştür. İlk çalışmadan elde edilen verilerin tasdiki için 25 maddelik form yeni bir örnekleme uygulanmıştır. 25 maddelik formun uygulandığı 420 (69%: Kadın, 31%: Erkek) kişilik örneklem, hemşirelerden, öğretmenlerden, sosyal hizmet çalışanlarından, gözetim memurlarından, avukatlardan, ruh sağlığı çalışanlarından, ve acenta yöneticilerinden oluşmuştur. İki çalışmanın da sonuçları oldukça benzer olduğu için örneklemler birleştirilmiştir. Birleştirilmiş örneklem (n=1025) üzerinde uygulanan son faktör analizleri ile üç faktörlü sonuç alınan MBI-HSS formunun alt boyutları: Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı (ters puanlama) olmuştur (Maslach, Leiter, Schaufeli, 2008: 93). MBI'nin ikinci versiyonu olan MBI-ES (Educators Survey- Eğitimciler Anketi) eğitimsel alanlarda çalışan insanlar için geliştirilmiş ve birkaç yıl sonra yayınlanmıştır (Maslach ve Jackson, 1986). Yoğun olarak diğer insanlarla (müşteriler, hastalar, öğrenciler vd.) etkileşim içinde olan mesleklerde çalışan kişilere odaklanan HSS gibi ES formunun da üç boyutu için etiketler; Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma ve Düşük Kişisel Başarı'dır. İnsanlarla ilişkili olmayan meslek gruplarında MBI için ilginin artması ile birlikte MBI'nin üçüncü versiyonu olan MBI-GS (General Survey- Genel Anket) geliştirilmiştir (Schaufeli et al. 1996). MBI-GS formunun alt boyutları ise şunlardır: Tükenme, Sinizm (işe yönelik uzak bir tutum), Düşük Mesleki Verimlilik. MBI-GS formu bu üç alt boyutu orjinal ölçüm ile değerlendirmekte, revize edilmiş maddeleri kullanmakta ve çeşitli meslek gruplarına yönelik tutarlı bir faktör yapısı sağlamaktadır. Her üç formda da MBI, güvenilir, geçerli ve yönetimi kolay olarak bulunmuştur (Maslach, Leiter, Schaufeli; 2008: 90-91).

2.4.TÜKENMİŞLİĞİN EVRELERİ

Tükenmişlik dört evre ile tanımlanmıştır. Bu evrelendirme tükenmeyi anlamayı kolaylaştıran bir bakış açısı sağlamaktadır. Tükenme, kişinin bir evreden diğerine geçtiği kesikli bir süreç olmamakla birlikte sürekli bir olgudur (Ergin, 1992).

I.Evre: Şevk ve Coşku Evresi (Enthusiasm): I. evrede yüksek derecede umutluluk, enerjide yükselme ve gerçekçi olmayan boyutlara varan mesleki beklentiler gözlemlenir. Birey için mesleği her şeyden önce gelmekle birlikte;

uykusuzluğa, gergin çalışma ortamlarına, kendisine ve yaşamın diğer yönlerine zamanını ve enerjisini ayıramayışına karşı fazlaca uyum sağlama çabası içindedir.

II.Evre: Durağanlaşma Evresi (Stagnation): Bu evrede istek ve umutlulukta düşüş gözlemlenir. Kişi daha önceden işi ile ilgili önemsemediği bazı noktalardan ve karşılaştığı zorluklardan rahatsız olmaya başlar.

III.Evre: Engellenme Evresi (Frustration): Kişi bu evrede yoğun bir şekilde engellenmişlik duygusu hisseder. İnsanlara yardım ve hizmet etmek için çalışmaya başlayan birey, insanları, çalışma koşulları ile ilgili olumsuzlukları ve sistemi değiştirmenin ne kadar zor olduğu fikrine varır.

IV.Evre: Umursamazlık Evresi (Apathy): Tükenmişlik evrelerinin son evresi olup, oldukça yoğun bir şekilde duygusal kopma, kısırlaşma, derin bir inançsızlık hali ve umutsuzluk gözlemlenmektedir. Birey mesleğini sadece ekonomik ve sosyal güvence için devam ettirirken bu süreçte işinden zevk almamaktadır. Böyle bir durumda çalışma hayatı çalışan için tatmin ve kendini gerçekleştirme alanı olmanın dışında, çalışana sıkıntı ve mutsuzluk verecektir (Düzyürek ve Ünlüoğlu, 1992; Fawzy ve ark., 1991; Akt: Kaçmaz, 2005: 30).

2.5. TÜKENMİŞLİK BELİRTİLERİ

Tükenmişlik sendromunun belirtileri; fiziksel, psikolojik ve ruhsal, davranışsal belirtiler olmak üzere üç başlık altında incelenebilir.

2.5.1. Fiziksel Belirtiler

Tükenmişliğin fiziksel belirtileri genel olarak şu şekilde sıralanabilir:

- Sürekli olarak yorgunluk ve bitkinlik hissedilmesi,
- Sık sık baş ağrısı yaşanması,
- Uykusuzluk yaşanması,
- Solunum güçlüğü,
- Uyuşukluk hissi,
- Kilo kaybı,
- Genel ağrı ve sızılar yaşanması,
- Kolesterol artışı,

• Koroner kalp rahatsızlığı insidadının artışı,

• Soğuk algınlığı ve griplerin çok sık yaşanması,

• Gastrointestinal bozukluklar,

• Deride çeşitli kızarıklıkların ortaya çıkması genel olarak sayılabilecek fiziksel tükenmişlik belirtileridir. (Kaçmaz, 2005: 30)

2.5.2. Psikolojik / Ruhsal Belirtiler

Tükenmişliğin bazı psikolojik belirtileri aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Aile sorunları,
- Uyku düzensizliği,
- Depresyon,
- Psikolojik hastalıklar (Sabuncuoğlu, 1996: s.151; Akt: Izgar, 2001: 9).

Duygusal bitkinlik, saygısızlık, eleştiriye karşı aşırı duyarlı olma, anksiyete, hayal kırıklığı, karar vermede yetersizlik, ümitsizlik, apati, benlik saygısında düşüş, anlamsızlık hissi de tükenmişliğin psikolojik belirtileri olarak sayılabilirler (Kaçmaz, 2005: 30).

2.5.3. Davranışsal Belirtiler

Tükenmişlik sendromu yaşayan bireylerde ortaya çıkması muhtemel davranışsal belirtiler şu şekilde sıralanabilir;

• Teslimiyet, suçluluk, içerlemişlik,

• Hevesin kırılması, çaresizlik, kolay ağlama, konsantrasyon güçlüğü yaşanması,

• Unutkanlık,

• Kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma durumu,

• Örgütlemede yetersizlik,

• Rol çatışması, görev ve kurallarla ilgili karışıklıkların yaşanması,

• Görevlilere fazla güvenme veya güvenmekten kaçınma,

• Kuruma yönelik ilginin kaybı,

• Başarısızlık hissinde artış,

• Çalışmaya yönelmede direnç yaşanması,

• Arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı ve suçlayıcı olma

• Teslimiyet, suçluluk, içerlemişlik,

• Hevesin kırılması, çaresizlik, kolay ağlama, konsantrasyon güçlüğü yaşanması,

• Unutkanlık,

• Kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma durumu,

• Örgütlemede yetersizlik,

• Rol çatışması, görev ve kurallarla ilgili karışıklıkların yaşanması,

• Görevlilere fazla güvenme veya güvenmekten kaçınma,

• Kuruma yönelik ilginin kaybı,

• Başarısızlık hissinde artış,

• Çalışmaya yönelmede direnç yaşanması,

• Arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı ve suçlayıcı olma (Kaçmaz, 2005: 30; Akt: Izgar, 2001: 7).

2.6. TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Günümüzde, çalışma hayatında daha çok karşılaştığımız bir olgu haline gelen tükenmişliği etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörleri bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında toplayabiliriz.

2.6.1. Bireysel Faktörler

Tükenmişliği etkileyen bireysel faktörler aşağıda demografik özellikler ve kişilik özellikleri başlıkları altında incelenmiştir.

2.6.1.1. Demografik Özellikler

Cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, tecrübe, eğitim düzeyi gibi özellikler bu başlık altında sayılabilir.

Cinsiyetin tükenmişlikle olan ilişkisi tam anlamıyla netleşmemiştir. Bazı araştırmalara göre kadınların tükenmişlik düzeyi daha yüksek çıkarken bazı araştırmalarda erkeklerin daha yüksek çıkmaktadır. Yapılan işe veya hiyerarşiye göre

bu durumun farklılık gösterdiği ileri sürülmektedir (Schaufeli ve Buunk, 1996: 320; Akt: Yıldız, 2015: 64).

Yaş konusunda ise gençlerde tükenmişliğe orta yaşlı olan kişilere kıyasla daha fazla rastlanmaktadır. Bu durum genç olan çalışanların tecrübelerinin az oluşuna bağlanmaktadır. Özellikle kariyer hayatının başında olan gençler için risk teşkil etmektedir. Yüksek seviyede tükenmişlik genç olan çalışanların işlerini bırakmasına sebebiyet verebilmektedir. Medeni durum ile ilgili olarak da (özellikle erkek) bekar olanlarda evli olanlara kıyasla tükenmişliğe daha fazla rastlanmaktadır.

Eğitim düzeyi konusunda ise bazı araştırmalara göre; eğitim seviyesi yüksek olan kişiler diğer kişilere oranla daha fazla tükenmişlik ile karşı karşıya kalırlar. Bu durumun sebebi ise eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin aldıkları sorumlulukların daha fazla oluşuna ve stres düzeyinin yüksek olduğu iş ortamlarında bulunmalarına bağlanmaktadır. Aynı zamanda yüksek eğitimli kişilerin beklentilerinin daha fazla olması ve bu beklentilerin gerçekleşmemesinin de tükenmişliğe sebebiyet verebileceği ileri sürülmektedir (Maslach vd., 2001; Akt: Yıldız, 2015: 64).

2.6.1.2. Kişilik Özellikleri

Kişilerin kişilik özellikleri iş seçiminde etkili olabilmektedir, bazı kişiler stres düzeyi daha az olan işleri seçerken, bazıları daha fazla strese maruz kalabilecekleri işlere yönelebilmektedir (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2006: 10).

Genel anlamda A tipi ve B tipi olmak üzere iki ana kişilik özelliğinden söz edilebilir. A tipi davranış şekli, kalp hastası olan kişilerin tavır ve davranışlarına yönelik gözlemlere göre Friedman ve Rosenman (1974) tarafından açıklanmış bir eylem duygu yapısıdır. Koroner eğilimi olan davranış olarak da ifade edilen bu yapı Friedman ve Rosenman'a göre (1974)" başarılı olmak ve daha fazla iş yapabilmek adına süreğen olarak saldırganca hareket eden ve bazı zamanlarda başka kişilere karşı zıt karşılık veren herhangi bir kişide görülebilecek bir eylem-duygu kompleksi olarak tanımı yapılmaktadır (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2006: 10-11).

Freudenberger (1974), Helliwell (1981) ve Niehouse ise (1981) A tipi kişiliği, potansiyel bir" tükenmişlik" tipi olarak tanımlamışlardır (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 79). A tipi kişiliği olan bireyler genel anlamda mükemmeliyetçi, telaşlı, içine kapalı,

rekabet yanlısı ve zaman baskısı hissettikleri için diğer kişilere kıyasla tükenmişlik ile karşılaşmaları daha olasıdır (Yıldız, 2015: 65).

Gmelch ve Gates (1998) çalışmalarında A tipi kişilik ile duygusal tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Denetim noktası (locus of control) ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda, içsel denetim noktası olan kişilerin başka bir ifade ile yaşadıkları olaylarda dışsal faktörlerin değil de kendilerinin sorumlu olduğunu düşünen kişilerin daha düşük düzeyde tükenmişlik ile karşı karşıya kaldıkları bulunmuştur (Glogow, 1986; Maslach ve diğ.2001: 410; Akt: Arı ve Bal, 2008: 138).

Diğer bir yandan araştırmalara göre nevrotizm ve içe dönük olma durumunun da tükenmişliğin üç boyutu ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Buna göre içine kapalı kişiler daha çok tükenmişlik yaşamaktadırlar (Cano-Garcia ve diğ.,2005: 930-937; Akt: Arı ve Bal, 2008: 138).

Tükenmişlik üzerinde etkisi olduğu düşünülen bir diğer bireysel faktör ise; kişinin yeterlik duygusunda eksiklik hissetmesi veya negatif bir benlik imajının olmasıdır. Kendi kendine yetebilen kişiler, iş yerindeki performansları ve kabiliyetleri konusunda kendilerine güvenirler. Bu tür bireyler, herhangi bir problem ile karşılaştıklarında bu problemin üstesinden gelebileceklerine inanırlar ve bu durumu kişisel gelişimleri için pozitif olarak değerlendirirler. Öz-yeterlilik konusunda kendisini yetersiz hisseden bireyler ise, yetkinliklerinin farkında olmamakla birlikte birçok konuda başarısız olacaklarını düşünürler (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 81).

2.6.2. Örgütsel Faktörler

Tükenmişlik, çalışan kişilerin istekleri ile işin talepleri arasında uyumsuzluk arttıkça gizlice ve ağır bir şekilde gelişir. Bu tükenmişlik süreci, kişinin kendisi ile mi veya iş ile mi etkisini göstermeye başlar? Genel olarak suçun hep kişinin kendisinde olduğu fikri hakimdir. Fakat bu durum, tükenmişlik problemine yönelik doğru olmayan bir görüş açısıdır. Ekonomik, siyasal ve kültürel yapılar, çalışma yerleri üzerinde etkilidir ve tükenmişliğin daha kolay bir şekilde gelişebileceği örgüt iklimlerini oluşturur. Tükenmişliğe ortam hazırlayan bir örgüt ikliminde, çalışanlardan herhangi birinin kendisini suçlu olarak görmesinin bir manası

olmamakla birlikte böyle bir düşünce şekli, tükenmişlikle mücadele etmekte çözümsüz kalacaktır (Maslach, Leiter; 1997:24).

Maslach ve Leiter'ın önermiş oldukları sınıflandırmaya göre, örgütsel anlamda tükenmişliğe etki eden faktörler aidiyet, ödüller, kontrol, iş yükü, adalet ve değerler olarak sayılabilir. Aşağıda bu faktörler kısaca açıklanmıştır.

İş yükü, örgüt için verimliliği; çalışan için ise, bir işi yaparken tüketilen enerji ve zamanı anlatmaktadır. İş hayatında dengeyi sağlayabilmek adına çalışanın ve örgütün iş yüküne yönelik görüş açılarının uyumlu hale getirilmesi gerekir (Maslach, Leiter; 1997:38). Maslach'a göre fazla iş yükü, tükenmişlik riskinin yüksek olduğu işlerde ortak bir durumdur. Aşırı iş yükü, yapılan işin, çalışanın limitlerinin üstüne çıkmasını ifade etmektedir (Leiter, 2003: 2). Aşırı iş yükü, kaliteyi düşürür, çalışan kişiler arasındaki ilişkilerin zarar görmesine sebebiyet verir, yaratıcılığı yok eder ve tükenmişliğin oluşumuna yol açar (Maslach, Leiter; 1997:11).

Kontrol; bireyin işi üstünde sahip olduğu" seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumlulukları yerine getirme imkanı" olarak ifade edilebilir (Leiter, 2003: 2; Churchill, 2004:1). Kişinin, işi üstünde kurmuş olduğu kontrol ile sorumlulukları paralellik arz ediyorsa, doğru bir uyumun varlığından söz edilebilir. Fakat çalışan kişilerin, sorumluluklarını yerine getirmek için yeterli kontrol mekanizmaları veya yetkileri yok ise, bu noktada uyumsuzluk ortaya çıkacaktır (Leiter, 2003; 2: Churchill, 2004:1).

Ödül; kişinin görev aldığı örgüte yönelik katkılarına karşılık olarak, maddi ve sosyal anlamda takdir edilmesidir. Kişinin işiyle ilgili konularda çalıştığı kuruma sağladığı katkıların karşılığında ödüllendirmenin eksik oluşu veya olmayışı uyumsuzluğu beraberinde getirir (Maslach, Leiter; 1997: 13).

Çalışan ile işi arasında birlik/aidiyet duygusu ise; iş yerindeki sosyal iletişimlerin, kişinin beklentileriyle paralellik göstermesini anlatır. Bu uyum, çalışanların birbirleriyle birlik ve beraberlik içerisinde olduğunu gösterir. Fakat çalışan ile işi arasında birlik/aidiyet açısından uyumsuzluk hakim ise; kişi kendisini iş yerinde tek kalmış ve geri planda hisseder (Leiter, 2003: 10).

Çalışanların örgütle ilgili karar ya da politikaların doğruluğu ile ilgili görüşlerini belirten adalet kavramıysa aynı zamanda; örgütün tüm çalışanlara karşı eşit ve tutarlı olması demektir (Bilgin, 2003: 273; Leiter, 2003: 2). İş yerinde adaletsiz bir ortamın olması çalışan ile iş çevresi arasında uyumsuzluğun ortaya çıkmasına sebep olur. Çalışanlar, adalet belirtisi göstermeyen örgüte karşı duydukları güven duygusunu kaybedeceklerdir. Bunun sebebi, yetkili olan kişilerin tüm çalışanlara karşı saygı göstermemeleri ve dürüst olmamaları olabilir. Terfi süreçlerinde ve değerlendirmelerde adaletsizlik daha görünür bir hal alabilir (Maslach, Leiter, 1997:15; Akt: Sürgevil Dalkılıç, 2014: 89-121).

2. 7. TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI

Tükenmişlik, birey üzerinde, çalışma ve aile hayatı üzerinde olumuz sonuçlar yaratabilir. Birey üzerinde etkisini göstermeye başlayan tükenmişlik müdahale edilmediği takdirde kişinin iş ve aile hayatını da ele geçirebilir. Bu yüzden, tükenmişliğin sebep olduğu bu sonuçlar oldukça tehlike arz etmektedir. Diğer bir yandan daha önceden "Tükenmişliğin Belirtileri" başlığı altında belirtilen faktörler aynı zamanda tükenmişliğin sonuçları da olmaktadır.

Şunu belirtmek gerekir ki, tükenmişliğin sonuçları hakkında kesin yargılara varmak mümkün değildir çünkü kişiden kişiye ve zamana bağlı olarak tükenmişliği etkileyen faktörlerden etkilenme seviyesi değişiklik göstermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 307).

Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre genel anlamda tükenmişliğin verilen hizmetin kalitesinde düşüşe, iş konusunda değişikliğe, iş yerinde devamsızlığa ve düşük morale sebep olabildiği söylenebilir. Ayrıca tükenmişliğin bireysel olarak da uykusuzluk, fiziksel tükenme, alkol ve ilaç kullanımında artış, evlilik ve aile ilgili problemler gibi çeşitli bireysel yetersizlik belirtileri ile de ilişkisinin olduğu görülmektedir (Maslach, Jackson, Leiter, 1997:193).

2.8. TÜKENMİŞLİKLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ

Tükenmişlik, sinsi bir şekilde bireyi ele geçirir ve ilerleyen boyutta içinden çıkılmaz bir hale gelebilir. Bu durum bireyin yaşam kalitesine zarar verecek ve genel anlamda tatminsizliğe yol açacaktır. Tükenmişlikle mücadele etmek bu anlamda

oldukça önemlidir. Tükenmişliğe yönelik kendisinde bazı belirtiler fark eden birey, mücadele tekniklerine başvurarak olumsuz etkilerden kurtulabilir.

Tükenmişlikle mücadele edebilmek adına ilk olarak problemin varlığı ve ehemmiyeti kabul edildikten sonra bireysel ve örgütsel düzeyde yöntemlere başvurulabilir (Baysal, 1995: 48).

Tükenmeyi azaltmakta ana olarak iki şey önem taşımaktadır. İlki, tükenmenin ve stresin bilincinde olmak, ikincisi ise tükenmişlikle etkili bir şekilde başa çıkma mekanizmalarının geliştirildiği" stres yönetimi programları" dır. Bu programlarda iş yerinde ve dışında yapılabilecek aktiviteler yer almaktadır (Gold, 1985). Genel anlamda bu programlar; uyku, beslenme, meditasyon, rahatlama egzersizleri, sosyal aktiviteler, sosyal destek, ödüllendirme ve yakını olan kişilerin desteği gibi faydalı aktiviteleri içermektedir (Kalker, 1984; Akt: Tümkaya, 1996: 23).

Leiter'a göre (1990) ise tükenmişlikle mücadele etme konusunda iki yöntem bulunmaktadır. Bunlar;

- Kaçış mücadelesi: Bu mücadele de birey sorunlardan kaçar veya görmemezlikten gelir.

- Kontrol mücadelesi: Birey karşılaştığı sorunlarla önerilen stratejileri kullanarak mücadele etme yolunu seçer.

Bu iki mücadele yönteminden ilk yolu seçen kişiler daha fazla tükenme yaşarken; yaşadığı sorunlarla yüzleşip kontrolü altında tutmaya çalışan kişiler daha düşük düzeyde tükenmişlik yaşarlar (Örmen, 1993:17).

İlginç bir şekilde tükenmişliği önleme adına çözüm yöntemleri çoğunlukla birey odaklı çözümlerdir. Bunlar, çalışanı işten çıkarma, çalışana yönelik bireysel stratejiler gibi kişinin içsel kaynaklarını güçlendirmeye veya işine yönelik davranışlarını değiştirmeye yöneliktir. Bazı araştırmalara göre bu oldukça çelişkili bir durumdur çünkü durumsal veya organizasyonel faktörlerin tükenmişlik üzerinde bireysel olanlara kıyasla daha etkili oldukları bulunmuştur. Bireysel yaklaşımlar kişilerin tükenmişliğinin hafiflemesinde etkisi olurken tükenmişliğin diğer iki öğesi ile baş edememektedir. Aynı zamanda bireysel stratejiler iş ortamında etkisizdir

çünkü bireyin strese neden olan etkenler üzerinde kontrolü azdır (Maslach, Goldberg, 1998; Akt: Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001:418).

Pines ve Maslach da (1978), stresle olumlu bir şekilde baş edebilmek adına kurumsal değişikliklere yönelik bir grup öneride bulunmuşlardır. Bunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir: Hizmet verilen kişilerin oranını düşürme, çalışma saatlerini kısaltma, iş yükünü paylaşma, çalışma araları verirken daha fazla fırsat yaratma, iş ilişkilerini arttırma, çalışanlarda geri çekilmeyi önleme gibi (Baysal, 1995: 50-51).

Brouwers ve Tornic (1997)'e göre ise, tükenmişliği önleyebilmek adına stres yönetimini öğretmektense beceri ile ilgili eğitimlere ağırlık vermek daha doğrudur. Bireyin azalan yeterlik duygusu üstünde durulmalı ve işe yönelik beceriler kazandırılmaya önem verilmelidir (Oruç, 2007: 27).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LİTERATÜRDE İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDA İLİŞKİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Tükenmişliği inceleyen araştırmalarda, kişinin iş doyumunun tükenmişlik ile ilişkisinin olduğu belirtilmektedir. Bazı araştırmacılar, iş doyumsuzluğunun tükenmişliğe yol açtığını, bazıları ise tükenmişlik sonucunda işten alınan doyumda düşüş olduğunu ifade etmektedir. Genel anlamda araştırmalar, iş doyumu ile tükenmişlik arasında ilişki olduğuna dair sonuçlar sunmaktadır. Aşağıda ülkemizde yapılmış olan bazı araştırmalara dair bilgiler sunulmuştur.

Kale (2007), Türkiye'nin farklı illerinde görev yapmakta olan 247 beden eğitimi öğretmeni üzerinde farklı değişkenlere göre mesleki tükenmişliklerini ve iş doyumlarını incelemeye yönelik bir çalışma yürütmüştür. Anket sonuçlarına göre; duygusal tükenme alt boyutu ile iş doyumu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit ederken duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma alt boyutlarıyla iş doyumu düzeyi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Aynı zamanda araştırma bulguları, beden eğitimi öğretmenliğini isteyerek seçmeyen kişilerin tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu, iş doyum düzeylerinin ise daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Stajyer olarak görev yapan öğretmenlerin ise uzman öğretmenlere kıyasla iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Dönmez (2008), Türkiye'de A grubu seyahat acentalarının çoğunlukla bulunduğu İstanbul, İzmir, Ankara, Antalya, Muğla ve Mersin şehirlerinde faaliyet göstermekte olan 298 acenta çalışanının katılımıyla analizlerini gerçekleştirmiştir. Verilerin analizi sonucunda, çalışanların iş doyumu ile tükenmişlik puanları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Kahya (2009), Maliye bakanlığında görev yapan 101 çalışanın iş doyumu ile tükenmişlik düzeylerini farklı demografik değişkenlere göre incelemiştir. Analizler sonucunda çalışanların iş doyum düzeyinin, medeni hal, cinsiyet, unvan ve birim, duygusal tükenmişlik düzeyinin öğrenim seviyesi, düşük kişisel başarı hissi düzeyinin ise yaş ve unvan değişkenlerine göre değişiklik gösterdikleri tespit edilmiştir.

Sezgin (2010), farklı üniversite hastanelerinde görev yapan 51 başmüdür ve müdür ile gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında iş doyumu ile tükenmişlik düzeyleri arasında negatif bir ilişki tespit etmiştir.

Akpınar ve Taş (2011), 191 acil servis çalışanı ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmalarında duygusal tükenme ile içsel doyum arasında negatif yönlü ilişki tespit etmişlerdir.

Sat(2011), 206 çalışan üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmasının korelasyon sonuçlarına göre iş doyumu ve tükenmişlik ölçeklerinin alt boyutları arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler tespit etmiştir. Bu durum iş doyumu seviyesi arttıkça tükenmişlik seviyesinin düştüğünü göstermektedir. Pines, Maslach ve Dolan gibi araştırmacılar da yapmış oldukları araştırmalarında iş doyumu ile tükenmişlik ilişkisini negatif olarak bulmuşlardır (Sat, 2011: 87).

Al (2018), 178 akademisyen üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında korelasyon ve regresyon analizi yapmıştır. Analizlerin sonuçlarına göre, kişinin içsel doyum ile dışsal doyum düzeylerinin artmasının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerini azalttığı, kişisel başarı hissini ise arttırdığı söylenebilir.

Giray (2019), Antalya ili kamu ve özel hastanelerinde çalışan 259 hemşire ile gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında duygusal tükenme ile kişisel başarı, içsel doyum ve dışsal doyum ölçekleri arasında negatif, duyarsızlaşma ile de kişisel başarı, içsel doyum ve dışsal doyum ölçekleri arasında negatif yönlü ilişki tespit etmiştir.

Konuyla ilgili havacılık sektöründe yapılmış bazı araştırmalar da mevcuttur. Bunlardan bazılarına dair bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Tunceli (2012), THY'de görev yapmakta olan 150 kabin memuruna anket uygulayarak analizlerini gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, içsel tatmin ile duygusal tükenme arasında negatif orta düzeyde, duyarsızlaşma arasında negatif orta düzeyde ve kişisel başarı ile de pozitif düşük düzeyde ilişki olduğunu tespit etmiştir. Dışsal tatminin ise, duygusal tükenme ile arasında negatif orta düzeyde, duyarsızlaşma arasında negatif orta düzeyde ve kişisel başarı ile de pozitif düşük düzeyde ilişkili olduğunu tespit etmiştir.

Günay (2016), kabin ekipleri üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında 237 geçerli anket üzerinden analizlerini gerçekleştirmiştir. Duygusal tükenmişlik ile duyarsızlaşma boyutlarının birbirleriyle pozitif, iş doyumu boyutları ile negatif yönlü ilişkili oldukları tespit edilmiştir. Tükenmişliğin boyutlarından olan kişisel başarının ise duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile negatif, iş doyumu boyutları ile de pozitif ilişkisinin olduğu bulunmuştur.

Kadıoğlu (2019), 388 kabin ve kokpit personelinden oluşan örneklem üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında, genel iş doyumu değişkeni boyutları ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü ve kuvvetli, düşük kişisel başarı hissi ile de negatif yönlü ve orta düzeyde ilişki tespit etmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

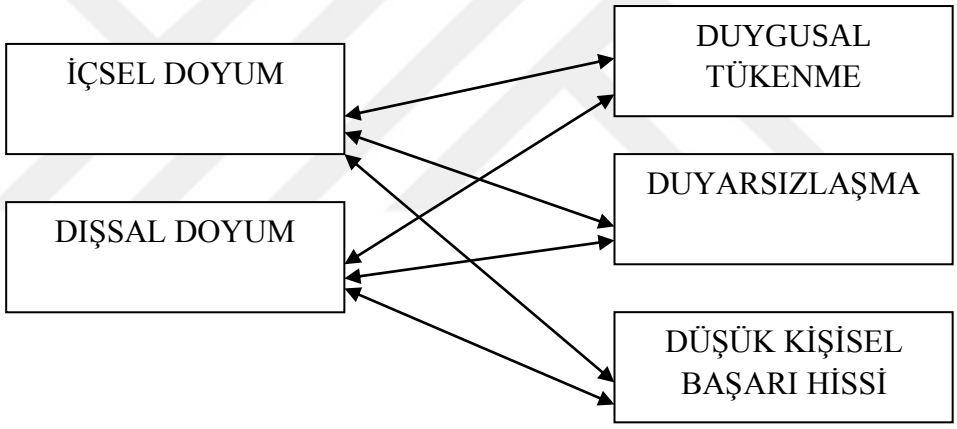
İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMEYE YÖNELİK HAVALİMANI İŞLETMESİNDE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nde gerçekleştirilen araştırmanın amacı, modeli, önemi, evreni, soruları, hipotezleri ve verilerin analizleri ile bulguları yer almaktadır.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE MODELİ

Bu çalışmada, Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi çalışanlarının iş doyumu ile tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve iş doyumu ile tükenmişlik alt boyutlarının ilişkisinin olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır.

Aşağıda araştırmanın amacını gösteren modele yer verilmektedir:



Şekil 2: Araştırmanın Modeli

4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Literatürde iş doyumu ve tükenmişlik konusunda araştırmaların sayısı oldukça fazladır. Havacılık sektöründe ise, iş doyumu ve tükenmişlik konusunda çoğunlukla kabin ekipleri, pilotlar ve hava trafik kontrolörleri üstünde çalışılmıştır. Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bu araştırma, havalimanı işletmesi çalışanlarına yönelik olması bakımından ilk çalışmadır. Bu açıdan araştırmanın örnek oluşturması hedeflenmiştir.

Araştırma için Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nin seçilmesinin sebebi ise, oldukça yoğun bir havalimanı olması ve sorumlulukları fazla olan birçok birimin birlikte çalışıyor olmasıdır.

4.3. ARAŞTIRMA SORULARI VE HİPOTEZLERİ

4.3.1. Araştırma Soruları

- Havalimanı İşletmesi çalışanlarının iş doyumu ile tükenmişlikleri ne düzeydedir?

- Havalimanı İşletmesi çalışanlarının iş doyumu ile tükenmişliğin alt boyutları arasında ilişki var mıdır?

4.3.2. Araştırma Hipotezleri

İş doyumu ile tükenmişlik alt boyutlarının ilişkisine yönelik 6 adet hipotez bulunmaktadır. Bu hipotezler aşağıda maddeler halinde sıralanmaktadır.

- H_0: "İçsel doyum ile duygusal tükenme arasında ilişki yoktur".
- H_1: "İçsel doyum ile duygusal tükenme arasında ilişki vardır".
- H_0: "İçsel doyum ile duyarsızlaşma arasında ilişki yoktur".
- H_2: "İçsel doyum ile duyarsızlaşma arasında ilişki vardır".
- H_0: "İçsel doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında ilişki yoktur".
- H_3: "İçsel doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında ilişki vardır".
- H_0: "Dışsal doyum ile duygusal tükenme arasında ilişki yoktur" .
- H_4: "Dışsal doyum ile duygusal tükenme arasında ilişki vardır" .
- H_0: "Dışsal doyum ile duyarsızlaşma arasında ilişki yoktur".
- H_5: "Dışsal doyum ile duyarsızlaşma arasında ilişki vardır".
- H_0: "Dışsal doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında ilişki yoktur".
- H_6: "Dışsal doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında ilişki vardır".

4.4. ARAŞTIRMA EVRENİ, KULLANILAN ANKET VE VERİLERİN TOPLANMASI

4.4.1. Araştırma Evreni

Araştırmanın evrenini Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi çalışanları oluşturmaktadır. 2019 yılında Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nde görev yapmakta olan çalışan sayısı 368'dir. Araştırmanın evrenine anket çalışması hem

internet üzerinden hem de yüz yüze elden sunulmuştur. Çalışmada evrenin tamamına anket verilmesi amaçlanırken vardiyalı çalışan personelin tamamının görevleri gereği çalışma yerlerinde olmayışları veya anketi doldurmayı kabul etmemelerinden ötürü, 119 havalimanı işletmesi çalışanından geri dönüş alınabilmiştir. Örneklemin araştırma evrenini temsil etme oranı % 32,33'tür.

4.4.2. Kullanılan Anket

Araştırma için gerekli olan veriler; yapılandırılmış anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket formu; üç bölümden oluşmaktadır.

Demografik ve çalışma ile ilgili bilgilerin sorulduğu anketin birinci bölümünde, cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim düzeyi, çalışanların havacılıkla ilgili bir okuldan mezun olup olmadıkları, mevcut çalıştıkları iş yerinde hizmet süreleri, görev yaptıkları birim, pozisyon, çalışma şekilleri, çalışma saatleri ve ev ile iş yerleri arasında ulaşımlarının ne kadar sürdüğüne dair toplam 12 adet soru yer almaktadır. Bu sorular, çoktan seçmeli veya boşluk doldurma şeklinde hazırlanmıştır.

İkinci bölümde, Weiss, Davis, England ve Lofquist (Weiss, Dawis, England ve Lofquist, 1967) tarafından geliştirilen ve Aslı Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır.

Minnesota İş Doyum Ölçeği'nin kısa formu 20 sorudan ve üç ölçekten oluşmaktadır. Bunlar: İçsel Doyum, Dışsal Doyum ve Genel Doyumdur. İçsel doyum: 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15,16, 20. Dışsal doyum: 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19. Genel doyum: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 maddelerini içermektedir. Kısa formun uygulama süresi yaklaşık beş ile on dakika arasında değişmekte ve çoğu kişi formu yaklaşık beş dakikada tamamlamaktadır. (Weiss vd., 1967: 1-4). Minnesota İş Doyum Ölçeği'nin maddeleri 5'li Likert tipi (1=Hiç Memnun Değilim, 2=Memnun Değilim, 3=Kararsızım, 4= Memnunum, 5=Çok Memnunum) şeklinde derecelendirilmekte ve puanlanmaktadır. Ölçekte ters soru mevcut değildir.

Üçüncü bölümde, Christina Maslach ve Susan Jackson tarafından geliştirilen ve Canan Ergin tarafından Türkçe'ye uyarlanan Maslach Tükenmişlik Ölçeği

kullanılmıştır. Orjinalinde 7'li Likert (0=Hiçbir Zaman…. 6=Her Zaman) tipinde olan formun Türkçe hali 5'li Likert (0=Hiçbir Zaman…. 4=Her Zaman) tipine uyarlanmıştır. Ölçekte toplam 22 madde bulunmaktadır. Duygusal tükenme alt boyutunda 9 madde (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20), duyarsızlaşma alt boyutunda 5 madde (5, 10, 11, 15, 22) ve kişisel başarı alt boyutunda 8 madde (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21) bulunmaktadır. Tükenmişlik düzeyi değerlendirilirken tek bir puana göre değil, üç ayrı alt boyutun puanlarına göre değerlendirme yapılır. Her birey için üç ayrı puan hesaplanır ve yorumlamalar bu puanlar üzerinden gerçekleştirilir.

Anket formunun baş kısmında ise, araştırmanın amacı ve önemine dair kısa bir yazı bulunmaktadır. Anket formu Ek-1'de sunulmuştur.

4.4.3 Verilerin Toplanması

Ankete verilen cevapların güvenilir olmasını sağlamak ve geri dönüş oranını arttırmak adına şu yollar izlenmiştir. Öncelikle araştırmaya katılacak çalışanları, araştırmanın konusu ve amacı hakkında bilgilendirmek adına anket formunun başına kısa bir açıklama yazısı eklenmiştir.

Anket formları çalışanlara hem kurumsal e-posta adresleri üzerinden hem de yüz yüze görüşmeler yapılarak ulaştırılmaya çalışılmıştır. Yüz yüze görüşmeler esnasında çalışanlara, sonuçların toplu bir şekilde analiz edileceği ve bireysel olarak yanıtlarının görev yaptıkları işletmeleri ile paylaşılmayacağı hususunda güven verilmiştir.

Verilerin toplanması ile ilgili yaşanan zorluklar ve sınırlılıklar ise, araştırmanın Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nde gerçekleştirilmiş olup terminal işletmesi çalışanları ile taşeron çalışanlar araştırmaya dahil edilmemesi ve vardiyalı olarak görev yapan bazı birim çalışanları ile sahada olmaları sebebiyle elden anket dağıtımı yapılırken denk gelinememesidir.

4.5. VERİLERİN ANALİZİ

Geçerli 119 anketten elde edilen veriler, SPSS 13.0 (Statistical Programme for Social Sciences / Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı) ile analiz edilmiştir. Çalışmada; güvenilirlik analizi, Pearson korelayon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın ana amacı, iş doyumu ile tükenmişliğin alt boyutlarının ilişkisini belirlemektir. Minnesota İş Doyum Ölçeği'nin alt boyutları olan içsel doyum ve dışsal doyum ile Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının ilişkisini belirlemeden önce bu çalışmaya özgü kategorilendirme yapılmıştır. İlerleyen başlıklarda sunulan bulgulara yönelik analizlerde de, tükenmişliğin alt boyutlarının kategorilendirilmiş hali kullanıldığı için aşağıda detaylı bir şekilde açıklaması sunulmuştur.

Tükenmişliğin alt boyutları kategorilendirilirken öncelikle aşağıda verilen tükenmişlik düzeyi tablosu, bu araştırma için uyarlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 1: Tükenmişlik Kategorileri – 7'li Likert (Kaynak: Maslach C, Jackson SE. The measurement of experienced burnout. J Organ Behav 1981; 2: 99-113)

Tükenmişlik Düzeyleri			
	Yüksek	Orta	Düşük
Duygusal Tükenme	>27	17-26	0-16
Duyarsızlaşma	>13	7-12	0-6
Düşük Kişisel Başarı Hissi	0-31	32-38	>39

Maslach ve Jackson, alt ölçeklerin toplam puanlarının duygusal tükenme için 54, duyarsızlaşma için 30 ve kişisel başarı için 48 olduğunu belirtmişlerdir. MBI manüeline göre her boyutun dereceleri (yüksek, orta, düşük) şu şekildedir: EE (Duygusal tükenme): yüksek ≥ 27, orta: 26-17 ve düşük ≤ 16; DEP (Duyarsızlaşma):yüksek ≥ 13, orta: 12-7 ve düşük ≤ 6; PA (Kişisel başarı): yüksek ≤ 31, orta: 32-38 ve düşük ≥ 39 (Maslach, Jackson, 1981).

Orjinal Maslach Tükenmişlik Envanteri, 7'li likert (0: Hiçbir Zaman…. 6: Her Zaman) tipinde iken Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nde gerçekleştirilen bu araştırmada envanter, örnekleme 5'li likert (1: Hiçbir Zaman…. 5: Her Zaman) tipinde sunulmuştur. Bu yüzden Tablo 1'de ki kesim noktası puanları, oran orantı yapılarak tekrardan belirlenmeye çalışılmıştır. Oran orantının daha kolay yapılabilmesi için ise veriler de değişiklik yoluna gidilmiştir (1=0 , 2=1, 3=2, 4=3, 5=4).

Tablo 2: Oran Orantı İle Belirlenen Tükenmişlik Kategorileri – 5'li Likert

Tükenmişlik Düzeyleri			
	Yüksek (3)	**Orta (2)**	**Düşük (1)**
Duygusal Tükenme	>17,34	10,68-17,33	0-10,67
Duyarsızlaşma	>8,01	4,01-8	0-4
Düşük Kişisel Başarı Hissi	0-20,67	20,68-25,33	>25,34

Anketi yanıtlayanların tükenmişlik düzeyleri, Tablo 2'de ki kesim noktası puanlarına göre kategorilendirme yoluna gidilmiştir. Tükenmişlik düzeyi "düşük " aralığında olanlar 1, "orta " aralığında olanlar 2 ve "yüksek " aralığında olanlar 3 olarak girilmiştir. Kategorilendirme sonrasında ise, Sabiha Gökçen Havalimanı'nda gerçekleştirilen araştırmaya dair aşağıdaki tabloda yer alan sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Tablo 3: İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları

İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutları	**Ortalamalar**	**Std. Deviation**
İçsel Doyum	4,1296	,5891
Dışsal Doyum	3,9212	,7773
Duygusal Tükenme	1,2689	,6064
Duyarsızlaşma	1,3109	,6071
Düşük Kişisel Başarı Hissi	2,0840	,7980

Tükenmişlik seviyelerinin sınıflandırması hala İngilizce ve İngilizce olmayan versiyonlarında belirsizlik arz etmektedir. Bazı ülkelerde, tükenmişliğin işle alakalı bir rahatsızlık olarak kabulü ve tanınması artmakta ve geçerli kriterlerle tükenmişliğin sınıflandırılması ihtiyacı vardır. Ek olarak, tükenmişlik seviyelerinin kesim noktalarının belirlenmesi, ne tür bir uygun tedavi programının uygulanması gerektiğine karar verilirken faydalı olacaktır. Ancak şimdiye kadar tükenmişlik seviyelerini ayırt edecek geçerli kesim noktaları yoktur. Klinik teşhislerde araştırma, bireysel değerlendirme aracı olarak kullanılamaz. Araştırmaya göre belirlenen sayısal kesim noktaları, rastgele seçilmiş istatistik normlar üzerine kuruludur. Araştırmacılar örneklemi %33,3 olacak şekilde üç eşit üst, orta ve alt gruba bölerek yüksek, orta ve düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını farz ederler ((Maslach & Jackson, 1986; Akt: Schaufeli & Dierendonck; 1995:1084).

4.5.1. Ölçeklerin Güvenilirliği

Cronbach Alpha, bir ölçek kümesinin veya test öğelerinin güvenilirliğini veya iç tutarlılığını değerlendirmek için kullanılan bir ölçüdür. Cronbach Alpha katsayısının yorumlanmasına yönelik literatürde farklı sınıflandırmalar mevcuttur. Yaygın olarak kabul edilen yaklaşıma göre sınıflandırma; ≥0.9 mükemmel, $0.7 \leq \alpha < 0.9$ iyi, $0.6 \leq \alpha < 0.7$ kabul edilebilir, $0.5 \leq \alpha < 0.6$ zayıf, $\alpha < 0.5$ zayıf şeklindedir (George D ve Mallery P., 2003).

Araştırmada kullanılan Minnesota Doyum Ölçeği'nin alt boyutları ile Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin alt boyutlarının güvenilirlik analizleri, Cronbach Alpha katsayılarının hesaplanmasıyla gerçekleştirilmiştir. Alt boyutların güvenilirliği ile ilgili sonuçlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 4: İş Doyumu Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları

İş Doyumu Alt Boyutları	**Cronbach Alpha**	**Soru Sayısı**
İçsel Doyum	0,89	12
Dışsal Doyum	0,88	8

Tablo 5: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları

Tükenmişlik Alt Boyutları	**Cronbach Alpha**	**Soru Sayısı**
Duygusal Tükenme	0.88	9
Duyarsızlaşma	0.70	5
Kişisel Başarı	0.73	8

4.5.2. Anketi Yanıtlayanların Demografik ve Çalışma İle İlgili Değişkenlere Göre Frekansları ve İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları

Araştırmaya katılan Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi çalışanlarının cinsiyet, medeni hal, eğitim düzeyi, birim, pozisyon, tecrübe, havacılıkla ilgili bir

okul mezunu olup olmama ve çalışma şekli değişkenlerine göre frekans, yüzde dağılımları, iş doyum ile tükenmişliğin alt boyutlarının ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki tablolarda verilmiştir. İş doyumu alt boyutlarının ortalamaları 1 ila 5 arasında değişmektedir. Tükenmişlik alt boyutlarının ortalamaları ise, kategorilendirme yapılması sebebiyle 1 ila 3 arasında değişmektedir (1: Düşük, 2: Orta, 3: Yüksek).

Tablo 6: Cinsiyetlerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Cinsiyet	N	%	İçsel Doyum		Dışsal Doyum		Duygusal Tükenme		Duyarsızlaşma		Düşük Kişisel Başarı Hissi	
			Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std
Kadın	25	21	4,0367	,6522	3,8300	,7645	1,4400	,7681	1,2800	,6137	2,2400	,7788
Erkek	94	78,9	4,1543	,5724	3,9455	,7830	1,2234	,5517	1,3191	,6084	2,0426	,8020

Tablo 6'da da görüldüğü üzere araştırmaya katılan Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi çalışanlarının çoğunluğunu %78,9'luk bir oran ile erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Erkek çalışanların içsel ve dışsal doyum düzeylerinin kadın çalışanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir yandan kadın çalışanların, duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Tablo 7: Medeni Durumlarına Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Medeni Hal	N	%	İçsel Doyum		Dışsal Doyum		Duygusal Tükenme		Duyarsızlaşma		Düşük Kişisel Başarı Hissi	
			Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std
Evli	78	65,54	4,1474	,5912	3,8798	,7852	1,2949	,6264	1,3718	,6264	2,1154	,8214
Bekar	41	34,45	4,0955	,5908	4,0000	,7654	1,2195	,5706	1,1951	,5576	2,0244	,7578

Örneklemin medeni durumlarına bakılırsa, %65,54'lük bir oranla evli çalışanların, %34,45'lik bir orana sahip bekar çalışanlara göre sayıca daha fazla oldukları görülmektedir. Evli çalışanların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin bekar çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda bekar çalışanların dışsal doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu ve evli çalışanların içsel doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Tablo 8: Eğitim Düzeylerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Eğitim Düzeyi	N	%	İçsel Doyum		Dışsal Doyum		Duygusal Tükenme		Duyarsızlaşma		Düşük Kişisel Başarı Hissi	
			Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std
İlk ve Ortaöğretim	3	2,52	4,3333	,7264	3,0417	,5636	1,6667	1,1547	2,0000	1,0000	1,3333	,5773
Lise	12	10,08	4,0000	,6657	3,6875	,7584	1,0833	,2886	1,4167	,5149	2,3333	,7785
Ön Lisans	37	31,09	4,1261	,5356	4,0878	,6620	1,1622	,5007	1,2432	,5480	2,0811	,7950
Lisans	55	46,21	4,2258	,5965	4,0341	,7567	1,2909	,6287	1,2364	,5761	2,0182	,8275
Lisansüstü	12	10,08	3,7778	,5357	3,3438	,9015	1,5833	,7929	1,5833	,7929	2,3333	,6513

Tablo 8'de de görüldüğü üzere %31,09'luk bir yüzde ile ön lisans mezunları ve %46,21'lik bir yüzde ile lisans mezunları, anketi yanıtlayanların büyük bir çoğunluğunu oluşturmaktadır. Aynı zamanda Tablo 8'e göre eğitim düzeyi ilk ve orta öğretim olan çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri en yüksek iken lise ve lisansüstü mezunlarının düşük kişisel başarı hissi düzeyleri en yüksek çıkmıştır.

Tablo 9: Havacılıkla İlgili Bir Okul Mezunu Olup Olmamalarına Göre Çalışanların Yüzde Dağılımları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Havacılık Mezuniyeti	N	%	İçsel Doyum		Dışsal Doyum		Duygusal Tükenme		Duyarsızlaşma		Düşük Kişisel Başarı Hissi	
			Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std
Evet	25	21	3,9900	,5321	3,6750	,8260	1,1600	,4725	1,2400	,5228	2,1600	,8000
Hayır	94	78,9	4,1667	,6005	3,9867	,7550	1,2979	,6363	1,3298	,6288	2,0638	,8006

Tablo 9'da da görüldüğü üzere anketi yanıtlayanların %21'i havacılık ile ilgili bir okul mezunu iken, %78,9'u havacılıkla ilgili bir okul mezunu değildir. Havacılık mezunu çalışanların içsel ve dışsal doyum düzeyleri, havacılık mezunu olmayan çalışanlara kıyasla daha düşük iken havacılık mezunu olmayan çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri daha yüksek çıkmıştır. Düşük kişisel başarı hissi açısından ise, havacılık mezunlarının ortalaması daha yüksektir.

Tablo 10: Hizmet Sürelerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Hizmet Süresi	N	%	İçsel Doyum		Dışsal Doyum		Duygusal Tükenme		Duyarsızlaşma		Düşük Kişisel Başarı Hissi	
			Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std
1 yıldan az	10	8,4	4,2917	,5545	4,3750	,4330	1,0000	,0000	1,1000	,3162	1,9000	,7378
1-3 yıl	24	20,16	4,0104	,4823	3,9531	,7498	1,1667	,4815	1,2917	,6240	2,3333	,7019
4-6 yıl	25	21	4,1367	,5324	4,0200	,5991	1,2000	,5000	1,2800	,6137	2,0800	,8124
7-9 yıl	8	6,72	3,7188	1,0331	2,8906	1,3168	1,7500	,8864	1,7500	,7071	2,5000	,7559
10-12 yıl	8	6,72	4,2708	,5303	3,9063	1,0083	1,6250	,9161	1,5000	,7559	1,8750	,8345
13 yıl ve üzeri	44	36,97	4,2027	,5755	3,9347	,6467	1,2727	,6237	1,2727	,5852	1,9545	,8340

Araştırma örnekleminin hizmet süreleri incelendiğinde ise, %36,97'lik yüksek bir oranın, şu an ki iş yerlerinde hizmet süresi 13 yıl ve üzeri olan tecrübeli çalışanlara, %20,16'lık bir oranın ise şimdiki iş yerlerinde hizmet süresi 1-3 yıl arasında olan nispeten işletmede yeni olan çalışanlara ait olduğu görülmektedir. Tablo 10'a göre hizmet süresi 1 yıldan az olan çalışanların içsel ve dışsal doyum düzeylerinin en yüksek olduğu söylenebilir. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeyi ise, en yüksek 7 ila 9 yıl arası hizmet süresine sahip olan çalışanlara aittir.

Tablo 11: Pozisyonlarına Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Pozisyon	**N**	**%**	**İçsel Doyum**		**Dışsal Doyum**		**Duygusal Tükenme**		**Duyarsızlaşma**		**Düşük Kişisel Başarı Hissi**	
			Mean	**Std**	**Mean**	**Std**	**Mean**	**Std**	**Mean**	**Std**	**Mean**	**Std**
Uzman	6	5,04	4,5000	,5773	4,2917	,7852	1,3333	,5164	1,1667	,4082	2,5000	,8366
Memur	41	34,45	3,9614	,6653	3,5884	,8897	1,4146	,7408	1,4878	,7457	2,2683	,7079
İşçi	29	24,36	4,2902	,4457	4,2974	,4399	1,0690	,2578	1,1379	,3509	2,0345	,8230
Yönetici	16	13,44	4,0677	,5183	3,6797	,7609	1,4375	,8139	1,3125	,6020	1,8125	,8341
Tekniker	8	6,72	4,2604	,5712	4,1406	,6762	1,0000	,0000	1,0000	,0000	2,2500	,8864
Sağlık Görevlisi	3	2,52	4,3333	,4330	4,0833	,1909	1,0000	,0000	1,0000	,0000	1,3333	,5773
Mühendis	2	1,68	4,7917	,1767	4,6250	,1767	1,0000	,0000	1,0000	,0000	1,5000	,7071
Güvenlik Görevlisi	7	5,88	3,8333	,6328	3,6786	,8715	1,4286	,7868	1,7143	,7559	2,0000	1,0000
Diğer	7	5,88	4,1429	,6249	4,2679	,4970	1,1429	,3779	1,2857	,7559	1,8571	,6900

Anketi yanıtlayanların pozisyon yüzdelerine göre, %34,45 ile en yüksek yüzde memur statüsünde görev yapan çalışanlara aittir. Memur olarak görev yapan çalışanları, %24,36'lık bir oran ile işçi statüsünde görev yapan çalışanlar takip etmektedir. Mühendislerin içsel doyum ve dışsal doyum düzeylerinin en yüksek

olduğu tespit edilmiştir. Düşük kişisel başarı hissi düzeyinin, sağlık görevlilerinde en düşük, uzman statüsünde görev yapan çalışanlarda ise en yüksek olduğu bulunmuştur.

Tablo 12: Çalışma Şekillerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Çalışma Şekli	N	%	İçsel Doyum		Dışsal Doyum		Duygusal Tükenme		Duyarsızlaşma		Düşük Kişisel Başarı Hissi	
			Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std
Vardiyalı	77	65,25	4,0920	,5882	3,8912	,7930	1,1948	,5139	1,2987	,5863	2,1039	,8205
Vardiyasız	41	34,74	4,1870	,5941	3,9665	,7608	1,4146	,7408	1,3415	,6561	2,0732	,7546

Anketi yanıtlayanların %65,25'lik büyük bir kısmı vardiyalı olarak görev yapmaktadır. Tablo 12'e göre vardiyasız çalışanların içsel ve dışsal doyum düzeyleri ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri vardiyalı çalışanlara kıyasla daha yüksek çıkmıştır.

Tablo 13: Birimlerine Göre Çalışanların Frekansları, İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarının Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Birim	N	%	İçsel Doyum		Dışsal Doyum		Duygusal Tükenme		Duyarsızlaşma		Düşük Kişisel Başarı Hissi	
			Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std	Mean	Std
Kurtarma ve Yangınla Mücadele	21	17,64	4,4325	,3046	4,4464	,3436	1,0476	,2182	1,1429	,3585	1,8095	,8135
Teknik İşler	29	24,36	4,2155	,6360	4,0474	,7936	1,1724	,5391	1,1724	,5391	2,0690	,7987
Güvenlik	12	10,08	4,1458	,7572	4,0833	,8649	1,3333	,6513	1,5833	,7929	2,0833	,9003
Apron Yönetim	13	10,92	3,9936	,4970	3,4712	,7691	1,2308	,5991	1,6154	,7679	2,0000	,7071

Tablo 13: Devam

Ramp Kule ve AIM	15	12,6	3,9333	,7722	3,4417	,8761	1,3333	,7237	1,2667	,5936	2,3333	,8165
İlk Yardım	9	7,56	4,0833	,4061	4,0000	,4050	1,1111	,3333	1,0000	,0000	2,1111	,9279
İK-Mali İşler-Kalite ve SMS	20	16,8	3,9333	,5169	3,7063	,7359	1,6500	,8127	1,5000	,6882	2,2500	,7163

Anketi yanıtlayanların birimlerine göre, en yüksek yüzde %24,36 ile teknik işlere aittir. Teknik işler biriminin elektrik, elektronik, makine, inşaat ve bilgi işlem şefliklerini kapsaması sebebiyle bu oranın yüksek çıkması olağandır. Kurtarma ve yangınla mücadele çalışanlarının içsel doyum ve dışsal doyum düzeylerinin diğer birim çalışanlarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.5.3. İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi ve Bulgular

Korelasyon analizi, değişkenler arasında ilişkinin var olup olmadığını, ilişki var olduğunda ise bunun gücünü ve yönünü belirler. Korelasyon analizinde amaç, bağımsız değişken değişiklik gösterdiğinde bağımlı değişkenin ne yönlü değiştiğini görmektir. Korelasyon katsayısı (r) ile gösterilmekte ve -1 ile +1 arasında değişen değerler almaktadır (Kalaycı,2005). Evan'ın (1996), r için ileri sürdüğü mutlak değerler aşağıdaki gibidir:

- .00-.19 : Çok Zayıf
- .20-.39 : Zayıf
- .40-.59 : Orta
- .60-.79 : Güçlü
- .80-1.0 : Çok Güçlü

Anketi yanıtlayan havalimanı işletmesi çalışanlarının iş doyumu boyutları ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik korelasyon analizi,

Minnesota İş Doyum Ölçeği'nin içsel doyum ve dışsal doyum olmak üzere iki farklı değişkeni ve Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olmak üzere üç farklı değişkeni üzerinde uygulanmıştır. İş doyumu boyutları ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi tablosu aşağıdadır.

Tablo 14: İş Doyumu ile Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyonlar

		Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Düşük Kişisel Başarı Hissi
İçsel Doyum	Pearson correlation	-,478**	-,429**	-,448**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	119	119	119
Dışsal Doyum	Pearson correlation	-,472**	-,428**	-,319**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	119	119	119

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

İş doyumu ile tükenmişliğin alt boyutlarının ilişkisinin yer aldığı korelasyon tablosu incelendiğinde, alt boyutlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir ($p<0,01$).

- İçsel doyum ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır ($r= - 0,47$). Havalimanı işletmesi çalışanlarının içsel doyumu arttıkça, duygusal tükenme düşmektedir. H_1 hipotezi kabul edilir.
- İçsel doyum ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır ($r= - 0,42$). Havalimanı işletmesi çalışanlarının içsel doyumu arttıkça, duyarsızlaşma düşmektedir. H_2 hipotezi kabul edilir.
- İçsel doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır ($r= - 0,44$). Havalimanı işletmesi çalışanlarının içsel doyumu arttıkça, düşük kişisel başarı hissi düşmektedir. H_3 hipotezi kabul edilir.

- Dışsal doyum ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (r= - 0,47). Havalimanı işletmesi çalışanlarının dışsal doyumu arttıkça, duygusal tükenme düşmektedir. H_4 hipotezi kabul edilir.
- Dışsal doyum ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (r= - 0,42). Havalimanı işletmesi çalışanlarının dışsal doyumu arttıkça, duyarsızlaşma düşmektedir. H_5 hipotezi kabul edilir.
- Dışsal doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında negatif yönlü, zayıf düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (r= - 0,31). Havalimanı işletmesi çalışanlarının dışsal doyumu arttıkça, düşük kişisel başarı hissi düşmektedir. H_6 hipotezi kabul edilir.

İş doyum ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik $H_1, H_2, H_3, H_4, H_5, H_6$ hipotezleri kabul edilmiştir.

4.5.4.İş Doyumu Alt Boyutlarının Tükenmişlik Alt Boyutlarına Etkisine İlişkin Bulgular

Regresyon analizi, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla kullanılır. Regresyon analizine yönelik tahminler yapılırken bağımsız değişken değerleri kullanılarak bağımlı değişken ile ilgili tahminde bulunulur

Bu araştırmaya yönelik ise, $H_1, H_2, H_3, H_4, H_5, H_6$ hipotezlerimiz kabul edilmekle birlikte, her hipotezin değişkenlerdeki değişimleri açıklama düzeyini belirlemek amacıyla basit/doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

.

4.5.4.1.İçsel Doyumun Duygusal Tükenmeye Etkisi

İçsel doyum, duygusal tükenmeyle negatif yönlü orta düzeyde (r= - 0,47) ilişkilidir. İçsel doyumun duygusal tükenme üzerindeki değişimleri açıklama düzeyini belirlemek amaçlı basit/doğrusal regresyon analizi aşağıdaki Tablo'da sunulmuştur.

Tablo 15: İçsel Doyumun Duygusal Tükenmeye Etkisi

BAĞIMLI DEĞİŞKEN	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R^2	Adj. R^2	F
		B	Std. Hata	Beta					
DUYGUSAL TÜKENME	SABİT	3,300	,349		9,465	,000	,228	,222	34,626
	İÇSEL DOYUM	-,492	,084	-,478	-5,884	,000			

Yukarıdaki tabloya göre sabit değer (3,300), içsel doyum değişkenine ait regresyon katsayısı ise (-,478) rapor edilmektedir. Bu tabloda iki değer de anlamlı bulunmuştur ($p<0,001$). İçsel doyum, duygusal tükenmedeki değişimlerin %22,8'ini açıklamaktadır. Regresyon denklemi ise, " Duygusal Tükenme= 3,300 – 0,478 İçsel Doyum " olarak ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre içsel doyum, duygusal tükenmeyi (-,478) katsayısı ile etkilemektedir.

4.5.4.2.İçsel Doyumun Duyarsızlaşmaya Etkisi

İçsel doyum, duyarsızlaşma ile negatif yönlü orta düzeyde (r= - 0,42) ilişkilidir. İçsel doyumun duyarsızlaşma üzerindeki değişimleri açıklama düzeyini belirlemek amaçlı basit/doğrusal regresyon analizi aşağıdaki Tablo'da sunulmuştur.

Tablo 16: İçsel Doyumun Duyarsızlaşmaya Etkisi

BAĞIMLI DEĞİŞKEN	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R^2	Adj. R^2	F
		B	Std. Hata	Beta					
DUYARSIZLAŞMA	SABİT	3,139	,359		8,746	,000	,184	,177	26,463
	İÇSEL DOYUM	-,443	,086	-,429	-5,144	,000			

Yukarıdaki tabloya göre sabit değer (3,139), içsel doyum değişkenine ait regresyon katsayısı ise (-,429) rapor edilmektedir. Bu tabloda iki değer de anlamlı bulunmuştur ($p<0,001$). İçsel doyum, duyarsızlaşmadaki değişimlerin %18,4'ünü açıklamaktadır. Regresyon denklemi ise, " Duyarsızlaşma= 3,139 – 0,429 İçsel Doyum " olarak ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre içsel doyum, duyarsızlaşmayı (-,429) katsayısı ile etkilemektedir.

4.5.4.3.İçsel Doyumun Düşük Kişisel Başarı Hissine Etkisi

İçsel doyum, düşük kişisel başarı hissi ile negatif yönlü orta düzeyde (r= -0,44) ilişkilidir. İçsel doyumun düşük kişisel başarı hissi üzerindeki değişimleri açıklama düzeyini belirlemek amaçlı basit/doğrusal regresyon analizi aşağıdaki Tablo'da sunulmuştur.

Tablo 17: İçsel Doyumun Düşük Kişisel Başarı Hissine Etkisi

BAĞIMLI DEĞİŞKEN	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R^2	Adj. R^2	F
		B	Std. Hata	Beta					
DÜŞÜK KİŞİSEL BAŞARI HİSSİ	SABİT	4,593	,467		9,836	,000	,201	,194	29,448
	İÇSEL DOYUM	-,607	,112	-,448	-5,427	,000			

Yukarıdaki tabloya göre sabit değer (4,593), içsel doyum değişkenine ait regresyon katsayısı ise (-,448) rapor edilmektedir. Bu tabloda iki değer de anlamlı bulunmuştur ($p<0,001$). İçsel doyum, düşük kişisel başarı hissindeki değişimlerin %20,1'ini açıklamaktadır. Regresyon denklemi ise, " Düşük Kişisel Başarı Hissi = 4,593 – 0,448 İçsel Doyum " olarak ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre içsel doyum, düşük kişisel başarı hissini (-,448) katsayısı ile etkilemektedir.

4.5.4.4.Dışsal Doyumun Duygusal Tükenmeye Etkisi

Dışsal doyum, duygusal tükenmeyle negatif yönlü orta düzeyde (r= - 0,47) ilişkilidir. Dışsal doyumun duygusal tükenme üzerindeki değişimleri açıklama düzeyini belirlemek amaçlı basit/doğrusal regresyon analizi aşağıdaki Tablo'da sunulmuştur.

Tablo 18: Dışsal Doyumun Duygusal Tükenmeye Etkisi

BAĞIMLI DEĞİŞKEN	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R^2	Adj. R^2	F
		B	Std. Hata	Beta					
DUYGUSAL TÜKENME	SABİT	2,711	,254		10,666	,000	,222	,216	33,448
	DIŞSAL DOYUM	-,368	,064	-,472	-5,783	,000			

Yukarıdaki tabloya göre sabit değer (2,711), dışsal doyum değişkenine ait regresyon katsayısı ise (-,472) rapor edilmektedir. Bu tabloda iki değer de anlamlı bulunmuştur ($p<0,001$). Dışsal doyum, duygusal tükenmedeki değişimlerin %22,2'sini açıklamaktadır. Regresyon denklemi ise, " Duygusal Tükenme= 2,711 – 0,472 Dışsal Doyum " olarak ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre dışsal doyum, duygusal tükenmeyi (-,472) katsayısı ile etkilemektedir.

4.5.4.5.Dışsal Doyumun Duyarsızlaşmaya Etkisi

Dışsal doyum, duyarsızlaşma negatif yönlü orta düzeyde (r= - 0,42) ilişkilidir. Dışsal doyumun duyarsızlaşma üzerindeki değişimleri açıklama düzeyini belirlemek amaçlı basit/doğrusal regresyon analizi aşağıdaki Tablo'da sunulmuştur.

Tablo 19: Dışsal Doyumun Duyarsızlaşmaya Etkisi

BAĞIMLI DEĞİŞKEN	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R^2	Adj. R^2	F
		B	Std. Hata	Beta					
DUYARSIZLAŞMA	SABİT	2,622	,261		10,051	,000	,183	,176	26,236
	DIŞSAL DOYUM	-,334	,065	-,428	-5,122	,000			

Yukarıdaki tabloya göre sabit değer (2,622), dışsal doyum değişkenine ait regresyon katsayısı ise (-,428) rapor edilmektedir. Bu tabloda iki değer de anlamlı bulunmuştur ($p<0,001$). Dışsal doyum, duyarsızlaşmadaki değişimlerin %18,3'ünü açıklamaktadır. Regresyon denklemi ise, " Duyarsızlaşma= 2,622 – 0,428 Dışsal Doyum " olarak ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre dışsal doyum, duyarsızlaşmayı (-,428) katsayısı ile etkilemektedir.

4.5.4.6.Dışsal Doyumun Düşük Kişisel Başarı Hissine Etkisi

Dışsal doyum,düşük kişisel başarı hissi ile negatif yönlü (r= -0,31) zayıf düzeyde ilişkilidir. Dışsal doyumun düşük kişisel başarı hissi üzerindeki değişimleri açıklama düzeyini belirlemek amaçlı basit/doğrusal regresyon analizi aşağıdaki Tablo'da sunulmuştur.

Tablo 20: Dışsal Doyumun Düşük Kişisel Başarı Hissine Etkisi

BAĞIMLI DEĞİŞKEN	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık	R^2	Adj. R^2	F
		B	Std. Hata	Beta					
DÜŞÜK KİŞİSEL BAŞARI HİSSİ	SABİT	3,367	,360		9,365	,000	,102	,094	13,234
	DIŞSAL DOYUM	-,327	,090	-,319	-3,638	,000			

Yukarıdaki tabloya göre sabit değer (3,367), dışsal doyum değişkenine ait regresyon yükü ise (-,319) rapor edilmektedir. Bu tabloda iki değer de anlamlı bulunmuştur ($p<0,001$). Dışsal doyum, düşük kişisel başarı hissindeki değişimlerin %10,2'sini açıklamaktadır. Regresyon denklemi ise, " Düşük Kişisel Başarı Hissi = 3,367 – 0,319 Dışsal Doyum " olarak ortaya çıkmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre dışsal doyum, düşük kişisel başarı hissini (-,319) katsayısı ile etkilemektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Havalimanı işletmeleri, hızla değişim gösteren havacılık sektöründe, havalimanlarının düzenli, emniyetli ve ekonomik olarak işletilmesinden sorumludur. Havalimanı işletmelerinin bu sorumlulukları yerine getirebilmeleri için birden fazla birim koordineli olarak çalışır ve havalimanı işletme hizmetlerinde görev alan her bir çalışan, havalimanı işleyişi açısından oldukça değerlidir. Bu nedenle havalimanı işletmelerinin etkin ve verimli olmalarında çalışanlarının iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri etkilidir.

Yapılan bu araştırma ise, Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nde gerçekleştirilmiştir. Sabiha Gökçen Havalimanı, toplam yolcu ve trafik sayısını günden güne arttıran oldukça yoğun bir havalimanıdır. 2018 yılı verilerine göre, Sabiha Gökçen Havalimanı ülkemizde toplam iç hat trafik sayısı sıralamasında 1'nci sırada yer alırken, toplam dış hat trafik sayısı sıralamasında 3'ncü olmuştur. Sabiha Gökçen Havalimanı aynı zamanda, Türkiye'nin ilk özel olarak işletilen havalimanı olma özelliğini taşımaktadır. Sabiha Gökçen Havalimanı'nın terminal işletmeciliğini farklı bir şirket yürütürken, hem meydan otoritesi olup hem de kurtarma ve yangınla mücadele, teknik işler (elektrik, elektronik, makine, inşaat), güvenlik, ilk yardım, apron yönetim, ramp kule, havacılık bilgi enformasyon gibi faaliyet konularında hizmet veren ise farklı bir işletmedir. Bu faaliyet konuları, havalimanı işleyişi açısından büyük önem arz etmekte ve çalışanların sorumlulukları da oldukça fazla olmaktadır. Bütün bu sebepler göz önüne alındığında Sabiha Havalimanı İşletmesi'nde gerçekleştirilen bu araştırma, havalimanı işletmesi çalışanlarının görevlerinin ehemmiyetine dikkat çekmesi ve havalimanı işletmesi çalışanlarının iş doyumu ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik ilk araştırma olması sebebiyle faydalı olacaktır.

Bu araştırmanın ana amacı, iş doyumu ile tükenmişlik alt boyutlarının ilişkisini belirlemektir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre; içsel doyum ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki (-,478), içsel doyum ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki (-,429) ve içsel doyum ile düşük kişisel başarı hissi arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki (-,448) tespit edilmiştir. Dışsal doyumun ise duygusal tükenme ile arasında negatif yönlü orta düzeyde (-,472), dışsal doyumun duyarsızlaşma ile arasında negatif yönlü

orta düzeyde (-,428) ve dışsal doyumun düşük kişisel başarı hissi ile arasında negatif yönlü zayıf düzeyde ilişki (-,319) tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre ise içsel doyumun, duygusal tükenmedeki değişimlerin %22,8'ini, duyarsızlaşmadaki değişimlerin %18,4'ünü, düşük kişisel başarı hissindeki değişimlerin %20,1'ini açıkladığı, dışsal doyumun ise, duygusal tükenmedeki değişimlerin %22,2'sini, duyarsızlaşmadaki değişimlerin %18,3'ünü, düşük kişisel başarı hissindeki değişimlerin %10,2'sini açıkladığı tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularından da yola çıkarak aşağıda havalimanı işletmesi çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini azaltıp iş doyumu düzeylerini arttırabilecek bazı önerilerde bulunulmuştur:

- Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nde gerçekleştirilen bu araştırmada, vardiyalı çalışanların içsel ve dışsal doyum düzeylerinin vardiyasız çalışanlara kıyasla daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Vardiyalı olarak görev yapan çalışanların doyum düzeylerini artırmak için, birbirleri ile olan iletişimlerine ve ekip içi uyumlarına önem verilmelidir. Örgüt, işletme içi etkinlikler düzenleyerek bu konuda katkı sağlayabilir. Vardiya amirlerine/şeflerine liderlik eğitimleri verilerek ekip içindeki her bir çalışan ile iletişimlerinin sağlıklı olması sağlanabilir.
- Havalimanı işletmesi, özel günlerde ek mesai yapan vardiyalı çalışanlarına prim imkanı sağlayabilir. Diğer bir yandan, vardiyalı çalışanların iş yerinde dinlenme süreleri ile çalışma saatlerine de dikkat edilmelidir. Bu sebeple çalışanlar için dinlenme odaları tesis edilebilir.
- Havalimanı işletmeleri tazeleme eğitimleri ile tüm çalışanlarını desteklemeli ve çalışanlarının havacılık bilgilerini güncel tutmalıdır. Emniyet Yönetim Sistemi eğitimleri, düzenli aralıklarla yapılmalıdır.
- Havalimanı işletmeleri, çalışanlarının kişisel başarı hissi bakımından tatmin olmaları için çalışanlarına yönelik kariyer planlamaları yapmalıdır. Araştırma bulgularına göre, havacılıkla ilgili bir okuldan mezun olan çalışanların düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu noktada, kişisel başarı hissini yükseltmek adına çalışanların kendilerini geliştirmeleri için çeşitli fırsatlar sunulmalıdır. Havacılıkla ilgili herhangi bir

proje veya fikri olan çalışanlara destek çıkılmalıdır. Havacılıkla ilgili fuarlarda çalışanların interaktif olarak görev almaları da sağlanabilir.

- Havalimanı işletmesi çalışanlarını motive edici unsurlar belirlenmeli ve insan kaynakları yönetiminde uygulanmalıdır.
- Belirli aralıklarla yapılan anketler ile havalimanı işletmesi çalışanlarının iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri takip edilmelidir. Tükenmişlikle mücadele edebilmek adına şirket içerisinde çeşitli seminerler veya stres yönetim programları düzenlenebilir.

Bu araştırma ile ilgili kısıt ise, sadece Sabiha Gökçen Havalimanı İşletmesi'nde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Benzer çalışmaların diğer havalimanı işletmelerinde de gerçekleştirilmesi literatüre katkı sağlayacak ve bu araştırma ile sonuçların karşılaştırılması fırsatını sunacaktır.

Araştırma sonucunda iş doyumu ile tükenmişliğin alt boyutları arasında negatif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Havalimanı işletmelerinin iş doyum düzeylerini artıran strateji ve politikalar geliştirmeleri ve uygulamaları, çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini azaltacak dolayısıyla daha etkin ve verimli çalışmalarına neden olacaktır.

KAYNAKÇA

Adams, John Stacey (1963). “ Towards and Understanding of Inequity ”. Journal of Applied Psychology, 67: 420-430

Akçamete, Gönül, Sema Kaner, Bülbin Sucuoğlu (2006). Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Akpınar, Ali Talip, Yunus Taş (2011)." Acil Servis Çalışanlarının Tükenmişlik ile İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" .Türkiye Acil Tıp Dergisi, 11(4): 161-165

Ardıç, Kadir, Türker Baş (2001). "Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması". 9.Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, İstanbul

Ardıç, Kadir, Türker Baş (2002). ‘‘ Yüksek öğretimde iş tatmini ve tatminsizliği ’’. İktisat, İşletme ve Finans Dergisi, Ek Sayı:72-81

Balcı, Ali, (1987), Eğitim Yöneticisinde İş Doyumu, A.Ü.E.F , Basılmamış Doktora Tezi, s.10, Ankara

Bass, Bernard M., Gerald V. Barret (1972). Man Work and Organizations Organizational Psychology. Boston: Allyn and Bacon Inc.

Başören, Mehmet (2005). Çeşitli Değişkenlere Göre Rehber Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Zonguldak İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak

Baysal, Asuman (1995). Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Bilgin, Nur (2003). Sosyal Psikoloji Sözlüğü. İstanbul : Bağlam Yayıncılık

Can, Halil, Şahin Kavuncubaşı, Selami Yıldırım (2012). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi

Cano-Garcia, Francisco Javier, , Eva Maria Padilla- Muñoz, Miguel Ángel Carasco-Ortiz, (2005). “Personality and Contextual Variables in Teacher Burnout”. Personality and Indıvıdual Differences, 38: 929-940

Cribbin, John J. (1972). Effective Managerial Leadership. New York: American Management Association

Cooper, Cary L., Philip J. Dewe, Michael P. O’Driscoll (2001). Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications. Sage Publications
Cordes, Cynthia L., Thomas W. Dougherty (1993).)."A Review and an integration of research on job burnout". The Academy of Management Review, 18(4): 624-628

Çam, Olcay (1992). Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenilirliğinin Araştırılması", VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. Hacettepe Üniversitesi, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını: Ankara

Çam, Olcay (1989). Hemşirelerde Tükenmişlik ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir

Demirel, Reyhan (1989). Yaş, Cinsiyet ve Mesleki Deneyimin Üniversite Kütüphanelerinde Çalışan Kütüphanecilerin İş Tatminine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Dinç Özcan, Esra (2011). Örgüt Yapısı ve İş Tatmini. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım

Düzyürek, S., G. Ünlüoğlu (1992). "Hekimde Tükenmişlik (Burnout) Sendromu". Psikiyatri Bülteni, 1:108-112

Dönmez, Beril (2008). Seyahat Acentasında Çalışan İşgörenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin

Eğriboyun, Dursun (2015). Çok Faktörlü Liderlik Uygulamaları ve İş Doyumu. İstanbul: Etki

Efil, İsmail (2006). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul: Alfa Aktüel

Erdil, Oya, Salih Zeki İmamoğlu, Halit Keskin, Serhat Erat (2004). " Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama " . Doğuş Üniversitesi Dergisi, 5 (1): 17-26

Erdoğan, İlhan (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: Avcıol

Eren, Erol (2017). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım

Ergin, C. (1997). Bir İş Doyumu Ölçümü Olarak İş Betimlemesi Ölçeği: Uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. Türk Psikoloji Dergisi, 12(39), 25-36

Ergin, C. (1992), "Doktor ve Hemsirelerde Tükenmislik ve Maslach Tükenmislik Ölçegi'nin Uyarlanması". 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalısmaları,Hacettepe Üniversitesi: 143-154.

Etzion, Dalia, Dov Eden, Yael Lapidot (1998)." Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite". Journal of Applied Psychology, 83 (4) :577-585

Farber, Barry A. (1984).˝ Stress and Burnout in Suburban Teachers˝ . Journal of Educational Research, 77(6): .325-331

Fawzy, FI, NW. Fawzy, RO. Pasnau (1991).˝Burnout in the health professions˝. In Judd, Burrows, Lipsitt (eds.), Handbook of Studies on General Hospital Psychiatry, Elsevier Science Publishers: 119-130

Feldman, Daniel C., Hugh J. Arnold (1984). Managing Individual and Group Behaviour in Organizations. New York; London: Mc Graw-Hill

Freudenberger, Herbert. J. (1974).‘‘ Staff Burnout’’. Journal of Social Issues , 30: 159-65

Friedman, Meyer, Ray H. Rosenman, (1974). Type A behaviour and your heart. New York: Alfred Knopf.

Friend, Jeannette G. , Ernest A. Haggard (1948). Work adjustment in relation to family background.Applied Psychology Monographs.

Garden, Anna Maria (1987). “Depersonalization: A valid Dimension of burnout? ”. Human Relations, 40 (9): 545-560

George, Jennifer M., Gareth R. Jones (2012). Understanding and Managing Organizational Behavior. New Jersey: Pearson Education Inc.

George, Daren, Paul Malllery (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon

Giray, Gürcan (2019). Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya

Girgin, Günseli (1995). İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir

Glogow ,Eli (1986). “Research Note: Burnout and Locus of Control”. Public Personel Management, 15(1): 79-83

Graham, Harold Thomas, Roger Bennett (1992). Human Resources Management. London: Longman Group

Günay, Ahmet (2016). Kabin Ekiplerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik Sendromu. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir

Güney, Salih (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi (2. Baskı), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık

Hekimoğlu Tunceli, Didem (2012). Kabin Ekiplerinde İş Tatmini ve Tükenmişlik Duygusu. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Herzberg, Frederick, Bernard Mausner ,Barbara Bloch Snyderman (1950). Motivation to Work 2 edition. New York: John Wiley & Sons Inc.

Hock, Roger R. (1988). "Professional Burnout Among Public School Teachers" . Public Personal Management, 17(2): 167-189

Hoy, Wayne K., Cecil G. Miskel (1982). Educational Administration: Theory Research and Practice. New York: Random House Inc.

Hulin, Charles L., Patricia A. Smith (1967). " An empirical investigation of two implications of the two-factor theory of job satisfaction" .Journal of Applied Psychology, 51(5, Pt.1): 396-402

Izgar, Hüseyin (2001). Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

İncir, Gülten (1993). Çalışma Yaşamının Kalitesinin Geliştirilmesi: Bir Örnekçe. 4. Ergonomi Kongresi. İzmir: Milli Produktivite Merkezi Yayınları

İncir, Gülten (1990). "Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme". MPM Yayınları, No.401: 53

Kaçmaz, Nazmiye (2005). "Tükenmişlik (Burnout) Sendromu". İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68(1):29-32

Kadıoğlu, Rıdvan (2019). Havacılık Organizasyonlarında Çalışan Lojistik Profesyonellerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik: Kokpit ve Kabin Personelleri Üzerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya

Kahya, Cem (2009). Maliye Bakanlığı Personelinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi (Trabzon İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon

Kalaycı, Ş. (2005). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım

Kale, Fatma (2007). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde

Kalleberg, Arne L., Karyn A. Loscocco (1983). "Aging, Values, and Rewards: Explaining Age Differences in Job Satisfaction".American Sociological Review, 48 (1) : 78-90

Kalker, Paul (1984).〝Teacher stress and burnout causes and coping strategies. Contemporary Education〞. 56(1): 16-19

Kiely, Julia A. (1986). " The Dynamics of Job Satisfaction- A Longitudinal Study" . Personnel Review, 15(4) : 7-13

King, Michael, Michael A.Murray, Tom Atkinson (1982). "Background, Personality, Job Characteristics, And Satisfaction With Work In A National Sample". Human Relation, Vol.35, No.2: 119-133

Koustelios, Athanasios D., Konstantinos Bagiatis (1997).〝The Employee Satisfaction Inventory (ESI): Development of a Scale to Measure Satisfaction of Greek Employees〞. Educational and Psychological Measurement, 57 (3): 469-76

Lawler, Edward E. (1987). Handbook of Organizational Behavior. New York: Prentice Hall

Lee, Raymond, Elizabeth R. Wilbur, "Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics And Job Satisfaction: A Multi-Variate Analysis". Human Relations, 38(8) :781-791

Locke, Edwin A., Karyll N. Shaw, Lise M. Saari, Gary P. Latham (1981). " Goal Setting and Task Performance : 1969- 1980 ". American Psychological Association, 90 (1):125-152

Luthans, Fred (1992). Organizational Behaviour. New York: McGraw Hill Inc.
McCormick , Ernest James, Joseph Tiffin (1974). Industrial Psychology. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Maslach, Christina, Susan E. Jackson (1986). Maslach Burnout Inventory Manual. 2nd edition. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press

Maslach, Christina, Susan E. Jackson (1981).〝 The measurement of experienced burnout 〞. J Organ Behav, 2: 99-113.

Maslach, Christina, Julie Goldberg (1998).〝Prevention of burnout: new perspectives〞. Appl. Prev. Psychol., 7:63–74

Maslach, Christina, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter (2001).〝Job Burnout〞. Annual Review of Psychology, 52: 397-422

Maslach, Christina, Susan E. Jackson, Michael P. Leiter (1997).〝Maslach Burnout Inventory〞.In C. P. Zalaquett & R. J. Wood (Eds.), Evaluating stress: A book of resources :191–218

Maslach, Christina, Susan E. Jackson (1985).〝The role of sex and family variables in burnout〞. Sex Roles, 12 (7-8) : 837-850

Maslach, Christina, Michael P. Leiter (1997). The Truth About Burnout. San Francisco, CA: Jossey-Bass
Maslow, Abraham H. (1987). Motivation and Personality. New York: Harper and Row

McCormick , Ernest James, Joseph Tiffin (1974). Industrial Psychology. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Meier, Scott, T. (1983). "Toward a Theory of Burnout ". Human Relations, IX:36-42

Nelson, Debra L., James Cambell Quick (1995). Organizational Behaviour: Foundations, Realities and Challenges. New York: West Company

Noe, Raymond, John Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick Wright (1997). Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. Chicago: McGraw- Hill

Onaran, Oğuz (1981). Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları

Oruç, Serap (2007). Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Adana İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana

Örmen, Uğur (1993). Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul

Özdayı, Nurhayat (1990). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul

Özdemir, Fatih (2006). Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana

Özdemir, Işık (1989). Hemşirelikte Liderlik, Motivasyon, İş Tatmini ve Hastane Sektörüne Yönelik Bir Tatmin Araştırması. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Paknadel, A. Canan (1988). Örgütsel İklim ve İş Doyumu. Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Pektaş, Cem (2002). Toplam Kalite Uygulamaları ve Demografik Değişkenlerin İş Tatmini Boyutları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Farklılaştırması. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Pearson, Christine M., Christine L. Porath (2005)."On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for 'nice'? Think again" . Academy of Management Executive, 10 : 7-18

Pines, Ayala Malach (2003)." Occupational burnout: a cross-cultural Israeli Jewish-Arab perspective and its implications for career counselling" . Career Development International, Volume, 8(2): 97-106

Pines, Ayala Malach (2002)."A psychoanalytic-existential approach to burnout: Demonstrated in the cases of a nurse, teacher, and a manager". Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training, 39 (1):103-113

Pines, Ayala, Eliot Aronson (1988). Career Burnout; Causes and Cures. New York :The Free Pres, A Division of Macmillan, Inc.

Porter L.W. (1961). "Perceived trait requirements in bottom and middle management jobs". *Journal of Applied Psychology*, *45*(4): 232-236

Polatcı, Sema (2007). Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz). Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat

Reitz, Joseph H. (1987). Behaviour in Organizations. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Vergiliel Tüz (2005). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Alfa Aktüel Basım Yayın

Sağlam Arı, Güler, Emine Çına Bal (2008)."Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi" . Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi, 15(1): 131-148

Sat, Sultan (2011). Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Adana

Schaufeli, Wilmar B., Bram P. Buunk (1996). Professional Burnout. Chichester: John Wiley

Schultz, Duane, Sydney Ellen Schultz (1990). Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. New York: Macmillan

Schaufeli, Wilmar B., Dirk Van Dierendonck (1995). A Cautionary Note About The Cross-National and Clinical Validity of Cut Off Points For The Maslach Burnout Inventory. Psychological Reports, 76: 1083-1090

Sezgin, Ahmet (2010). Üniversite Hastanelerinde Çalışan Başmüdür ve Müdürlerin İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Smith, Patricia Cain, Lorne M. Kendall, Charles L. Hulin (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Chicago: Rand McNally.

Suran, Bernard G., Edward P. Sheridan (1985). Management of burnout: Training psychologists in Professional life span perspectives. Professional Psychology, 16: 741-752

Sürgevil Dalkılıç, Olca (2014). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Nobel Yayınları

Spector, Paul E. (1997). Job Satisfaction: Application, Assesment, Causes and Consequences. Sage Publications

Syptak, J. Michael, David W. Marsland, Deborah Ulmer (1999).˝Job Satisfaction: Putting Theory Into Practice˝. Fam Pract Manag., 6(9): 26-30

Taşdemir, Sevgi (2013). Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış, Motivasyon Araçları ve Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Ölçeğinde Bir Model Önerisi. İdari Uzmanlık Tezi, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, Ankara

Tümkaya, Songül (1996). Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başaçıkma Davranışları. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana

Toplu, Dilek (1998). Kamu Kurum Arşivlerinde Çalışan Personelin İş Tatmini. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Türk, M. Sezai (2007). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini.Ankara: Gazi Kitabevi

Ulusoy, Tülin (1993). İşletmelerde İş Tatmini ve Karşılaştırmalı Bir Uygulama Araştırması. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul

Uslu, Mustafa (1999). Resmi Eğitim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uzmanlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Danışmanların Denetim Odağı ve Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

Varol, Muharrem (1993). Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş. Ankara:Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları

Vecchio, Robert P. (1988). Organizational Behaviour. Orlando: The Dryden Press
Vroom, Victor Harold (1967). Work and Motivation. New York: John Miley and Sons

Vroom, Victor Harold (1967). Work and Motivation. New York: John Miley and Sons

Yıldırım, Fatma (1996). Banka Çalışanlarında Algılanan Rol çatışması ve Belirsizliği ve Iş Doyumu Ile Tükenmişlik Arasındaki Ilişki .Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Yıldız, Süleyman Murat (2015). Lider-üye etkileşimi, iş yerinde mobbing ve mesleki tükenmişlik ilişkisi. Ankara: Detay Yayınevi

EK-1

T.C.KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ-HAVACILIK YÖNETİMİ PROGRAMI

Sayın Katılımcı,

Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Havacılık Yönetimi Programı, havaalanı işletme hizmetlerinde görev alan çalışanların iş doyumu ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yüksek lisans tezi kapsamında bilimsel bir araştırmaya temel alınmak üzere size bir anket sunulmuştur.

Araştırmanın başarılı olabilmesi için sorulara vereceğiniz yanıtların gerçek duygu ve düşüncelerinizi yansıtması oldukça önemlidir. Elde edilen bilgiler; bu araştırma haricinde kullanılmayacaktır. Lütfen, her soru için size uygun seçeneğe (x) koyup işaretleyiniz. Değerli zamanınızı ayırıp, çalışmaya gösterdiğiniz ilgi ve yaptığınız katkıdan dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Pelinsu KABAN

1. BÖLÜM: Demografik ve Çalışma İle İ1gili Bilgiler

1-Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek

2-Yaşınız: ( ) 24 yaş ve altı ( ) 25-29 ( ) 30-34 yaş

( ) 35-39 yaş ( ) 40-44 yaş ( ) 45 yaş ve üstü

3- Medeni Durum: ( ) Evli ( ) Bekar

4- Çocuğunuz var mı : ( ) Hayır ( ) 1 çocuğum var ( ) 2 çocuğum var

( ) 3 çocuğum var ( ) 4 ve daha fazla çocuğum var

5-Öğrenim Durumu: ( ) İlk ve Ortaöğretim ( ) Lise ( ) Ön Lisans

( ) Lisans ( ) Lisansüstü

6-Havacılıkla ilgili bir okul mezunu musunuz? ( ) Evet ( ) Hayır

7-Şimdiki iş yerinizde hizmet süreniz: ( ) 1 yıldan az ( ) 1-3 yıl ( ) 4-6 yıl ( ) 7-9 yıl ( ) 10-12 yıl ( ) 13 yıl ve üzeri

8-Şimdiki iş yerinizde görev yaptığınız birim aşağıdakilerden hangisidir ?

( ) Kurtarma ve Yangınla Mücadele ( ) Teknik İşler

( ) Güvenlik ( ) Apron Yönetim ( ) Ramp Kule / AIM

( ) İlk Yardım ( ) İnsan Kaynakları ve Eğitim / Mali İşler / Kalite ve SMS

( ) Diğer …….

9-Şimdiki iş yerinizde pozisyonunuz aşağıdakilerden hangisidir?

( ) Uzman ( ) Memur ( ) İşçi

( ) Müdür/ Şef / Sorumlu / Amir ( ) Tekniker ( ) Sağlık Görevlisi

( ) Mühendis ( ) Güvenlik Görevlisi

( ) Diğer ……

10-Mevcut iş yerinizdeki çalışma şekliniz aşağıdakilerden hangisidir?

( ) Vardiyalı ( ) Vardiyasız

11-Şimdiki iş yerinizde haftalık ortalama çalışma saatiniz nedir?

……..

12- Ev ile iş yeriniz arasında ulaşımınız ortalama ne kadar sürmektedir?

( ) Yarım saate kadar ( ) Yarım saat – 1 saat arası

( ) 1 saat – 1 buçuk saat arası ( ) 1 buçuk saatten fazla

2.BÖLÜM: Minnesota İş Doyumu Ölçeği

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen yönde ne derecede memnun olduğunuzu uygun yanıt aralığına bir (X) işareti koyarak belirtiniz.
1-Hiç Memnun Değilim, 2-Memnun Değilim, 3-Kararsızım, 4- Memnunum, 5-Çok Memnunum

	1	2	3	4	5
1.Şimdiki işimden bana meşguliyet sağlaması bakımından					
2.Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından					
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4.Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından					
5.Yöneticimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6. Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliği bakımından					
7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
8.Bana iş güvencesi sağlaması bakımından					
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından					
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından					
11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
12.İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından					
13.Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14.İş içinde terfi olanağımın olması açısından					
15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından					
17.Çalışma şartları açısından					
18.Çalışma arkadaşlarımın birbirleriyle anlaşması bakımından					
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından					
20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

3.BÖLÜM: Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Lütfen her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen yönde ne derecede memnun olduğunuzu uygun yanıt aralığına bir (X) işareti koyarak belirtiniz.
1=Hiçbir zaman, 2=Çok nadir, 3=Bazen, 4=Çoğu zaman, 5=Her zaman

	1	2	3	4	5
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum					
3.Sabah kalkıp yeni bir iş gününe başlamam gerektiğinde kendimi yorgun hissediyorum.					
4.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5 .İşim gereği bazı insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6.Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
7.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
8.Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.					
9.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11.Bu işin giderek beni katılaştırmasından korkuyorum.					
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					
13.İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum.					
14.İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.					
15.İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.					
16.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yapıyor.					
17.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.					
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.					
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.					
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21.İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.					
22.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					