



Article Arrival : 29/03/2020  
Related Date : 14/05/2020  
Published : 15.05.2020



Doi Number  <http://dx.doi.org/10.26449/sssj.2318>

Reference  Demir, D. (2020). "Tükenmişlik Sendromu Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kayseri İlindeki Üretim Sektöründe Bir Araştırma" International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:6, Issue: 62, pp:2127-2139

## TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KAYSERİ İLİNDEKİ ÜRETİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

The Relationship Between Burnout Syndrome And Job Satisfaction: A Research In The Production Sector In Kayseri

Dilara DEMİR

Kayseri Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Bölümü, Kayseri/TÜRKİYE

### ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı Kayseri ilinde üretim sektöründe faaliyet gösteren bir firmada çalışanlar üzerindeki tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerindeki etkisini ve bu etkinin bazı demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelemektir. Bu bağlamda çalışmada öncelikle iş tatmini ve tükenmişlik sendromu kavramları incelenerek çalışmaya temel kazandırılmış olup, çalışmanın devamında iş tatminine ve tükenmişliğe sebep olan faktörler incelenmiştir. Sonrasında ise çalışmanın odak noktası olan tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişki ele alınarak çalışmaya ait bulgulara yer verilmiştir. Araştırmanın verileri anket yöntemiyle toplanmıştır ve Kayseri'de üretim sektöründe çalışan 99 kişi bu çalışmaya katılmıştır. Araştırmada Maslach ve Jackson (1981) tarafından tükenmişlik düzeyini tespit etmek amacıyla geliştirilmiş olan 'Maslach Tükenmişlik Ölçeği' ve iş tatmini düzeyini tespit etmek amacıyla Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilmiş olan 'Minnesota İş Tatmini Ölçeği' kullanılmıştır. Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizinde SPSS 24.0 programı kullanılarak kantitatif analiz yöntemi kullanılmıştır. Kantitatif analiz kapsamında;  $p < 0.05$  anlamlılık düzeyi ve % 95 güven aralığı ile basit doğrusal regresyon analizi ile ortalama, standart sapma, yüzde, çarpıklık ve basıklık gibi tanımlayıcı istatistiksel yöntemler kullanılmıştır. Araştırma bulgularında, tükenmişliğin iş doyumuna üzerindeki etkisine bağlı olarak tükenmişliğin düşük ( $r = -0,280$ ) ve iş doyumuna üzerinde anlamlı ( $p < 0.05$ ) etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bunun sonucunda çalışmada oluşturulan 'H1: Çalışanların tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.' hipotezi kabul edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, İş Tatmini, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma,

### ABSTRACT

The main purpose of this study is to examine the effect of burnout levels on job satisfaction of employees in a company operating in the production sector and whether this effect differs according to some demographic variables. In this context, firstly, the concepts of job satisfaction and burnout syndrome were examined, and the factors that caused job satisfaction and burnout were examined in the continuation of the study. Afterwards, the relationship between burnout and job satisfaction, which is the focus of the study, is discussed and the findings of the study are included. The data of the research were collected through a survey method and 99 people working in the production sector in Kayseri participated in this study. In the research, 'Maslach Burnout Inventory' developed by Maslach and Jackson (1981) to determine the level of burnout and 'Minnesota Job Satisfaction Scale' developed by Weiss et al. (1967) in order to determine the level of job satisfaction. Quantitative method of analysis using SPSS 24.0 program was used in the analysis of the data collected within the scope of the research. Within the scope of quantitative analysis; Descriptive statistical methods such as mean, standard deviation, percentage, skewness and kurtosis were used with simple linear regression analysis with  $p < 0.05$  significance level and 95% confidence interval. In the research findings, it was determined that burnout had a low negative ( $r = -0,280$ ) and significant ( $p < 0.05$ ) effect on job satisfaction in relation to the effect of burnout on job satisfaction. Therefore, "H1: Employee burnout level has a significant effect on job satisfaction." the hypothesis established as has been accepted

**Key Words:** Burnout, Job Satisfaction, Emotional Exhaustion, Depersonalization

## 1. GİRİŞ

Tükenmişlik olgusu, genel olarak iş yaşantısı ile ilgili bir kavram olup, yüz yüze çalışan bireylerde ortaya çıkan meslek hastalığı olarak nitelendirilmektedir. Tükenmişlik sendromu çalışmaları ilk kez 1970'lerin başında eğitim, sağlık, sosyal hizmet, hukuk alanlarında çalışan kişilerin mesleklerindeki fiziksel ve zihinsel bozulma sürecini açıklamak amacı ile başlamıştır (Freudenberger, 1974). Devam eden süreçte tükenmişlik sendromu, üç boyuttan oluşan kronik iş stresine sürekli bir yanıt olarak tanımlanmıştır. Duygusal olarak tükenmiş olma (duygusal tükenme), hizmetin alıcılarına karşı olumsuz tutum ve duygular, düşük başarı duyguları ve mesleki başarısızlık (kişisel başarı eksikliği) bu sendromun belirleyicileri olarak ön plana çıkmaktadır. Bu alanda öncü niteliğinde kabul edilen çalışmalar Maslach tarafından gerçekleştirilmiştir. İş tatmini ise, bireyin işinden sağlamış olduğu maddi ve manevi doyum olarak açıklanmaktadır. Fakat hala mevcut literatürde iş tatmininin tanımlanması konusunda tek bir tanım üzerinde uzlaşa sağlanamamıştır.

Bu çalışmada tükenmişlik sendromu ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda öncelikle çalışmada tükenmişlik sendromu ile ilgili mevcut literatür incelenecek olup daha sonrasında iş tatmini incelenerek çalışmaya temel kazandırılacaktır. Çalışmanın devamında tükenmişlik sendromu ile iş tatmini arasındaki ilişki konusunda bilgi verilerek ve elde edilen veriler incelenerek ilgili alanda literatüre katkıda bulunulacaktır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Tükenmişlik Sendromu

Küreselleşen dünya düzeninde yaşanan gelişmeler insan hayatını önemli ölçüde etkilemektedir. Teknolojik gelişmeler bağlamında insanın birçok işi kolaylaşmış olsa da bireyleri güç durumda bırakan iç ve dış etmenlerin sayısı paralel şekilde yükseliş göstermektedir. Bireyler yaşamın birçok noktasında zorluklarla karşılaşmak ve bu zorluklarla mücadele etmek durumunda kalmaktadırlar. Söz konusu olan bu zorluklar bireyleri hem günlük yaşantılarında hem de iş yaşantılarında olumsuz etkileyerek, savunmasız bir konuma getirmektedir. Bu gelişmeler neticesinde bireyler yaşantılarında kendilerini yetersiz ve tükenmiş hissetmektedirler. Tükenmişlik durumu bireylerin kişisel hayatına özgü bir durum olmasına rağmen iş yaşantılarını önemli ölçüde etkileyerek, kişinin işindeki verimliliğini ve işten duydukları memnuniyeti büyük oranda düşürmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 15). Tükenmişlik kavramı ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından kullanılmıştır (Freudenberger, 1974:159). Bu kavram toplumsal bir problem olarak ortaya çıkması nedeniyle çok fazla ilgi görmüş ve birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Literatürde yapılan araştırmalar genelinde söz konusu kavram ile ilgili üzerinde uzlaşılan ortak vurgu, bireyin psikolojik ve fizyolojik açıdan enerjisinin bitmesi durumudur. Bu konu sayısız bilimsel yayın tarafından analiz edilmiş olsa da tükenmişlik sendromu üzerinde kalite kontrollü çalışmalar hala eksiktir ve bu konunun bilimsel temelini oluşturmak için hala çok fazla araştırmaya ihtiyaç vardır. Tükenmişliğin genel bir tanımı ve bağlayıcı tanı kriterleri belirlenmemiştir, bununla birlikte potansiyel geçici faktörler hala çok tartışılmaktadır.

Stresle doğrudan bağlantısı olduğu düşünülen tükenmişlik kavramını Chernist, strese uyum sağlama ve üstesinden gelmede yaşanan problemler olarak açıklamaktadır (Burke ve Greenglas, 1995: 187). Maslach ve Jackson ise tükenmişlik kavramını, insanlarda ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları, yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom olarak tanımlamışlardır (Maslach ve Jackson, 1981: 98).

Bir sendrom olarak "tükenmişlik sendromu" ilk kez 1974 yılında Freudenberger (1974) tarafından tanımlanmıştır (Freudenberger, 1974:159). Alan gözlemlerine dayanarak, Freudenberger (1974,1975) tükenmişlik kavramını diğer belirti ve semptomlarının yanı sıra yorgunluk, fiziksel zayıflık ve hastalığa yatkınlık, uyku bozukluğu, kilo değişimi, sinirlilik ve hayal kırıklığı, ağlama durumları, alaycı şüpheli tutumlar ve mesleki verimsizlik olarak açıklamaktadır. Tükenmişlik sendromu özellikle üretim ve hizmet sektöründe çalışan bireylerin çoğunlukla fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluk yaşaması durumudur. Bu yorgunluk bağlamında bireyler iş yaşamında bir süre sonra hizmet verdiği kişilere karşı duyarlılığını ve ilgisini yitirmekte, kendisine ve hizmet verdiği kişilere karşı negatif duygular geliştirmektedir. Bu negatif duygular nihayetinde bireylerin iş tatmini azaltarak iş hayatlarındaki hizmet kalitesini düşüşe geçirmektedir.

Yukarıda da bahsedildiği üzere son on yıl içerisinde tükenmişlik sendromunu açıklamak için çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Ancak en kabul edilebilir tanım tükenmişlik sendromunun üç boyutlu karakterize edildiği Maslach tarafından yazılan tanımdır. Maslach'ın tanımında öne çıkan faktörler üç başlığa ayrılmaktadır.

1. Duygusal tükenme ( Duygusal kaynakların tükenmesi )
2. Duyarsızlaşma ( Kişinin hizmet veya bakımı ile ilgilenen kişiye yönelik negatif duygu veya alaycı tavırlar içerisinde olması )
3. Kişisel başarının azalması (Özellikle iş açısından kendini olumsuz değerlendirme eğilimi)

Bu faktörler bağlamında Maslach tükenmişlik sendromunu ; 'İşi gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olanlarda görülen 'duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi' şeklinde tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981:99) .

### 2.1.1.Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)

Duygusal Tükenme modelinde bireylerde meslek hayatları bağıntısında yorgunluk, düşük enerji hissi, duygusal yönden yıpranmış hissetme gibi durumlar gözlemlenmektedir. Mevcut literatürde Duygusal Tükenme modeli tükenmişlik sendromunun en önemli boyutu olarak nitelendirilmektedir.(Çimen ve Ergin, 2001:169).

### 2.1.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization)

Duyarsızlaşma modelinde, hizmet veren birey, hizmet sunduğu kişilerin birey olduğunu görmezden gelerek duyarsız ve duygusuz bir tutumun içerisinde girmektedir. Burada birey alaycı, küçümseyen, katı, duygusuz ve kayıtsız bir tutum içerisinde (Maslach ve diğ.2001:403). Çimen ise bu durumu çalışan bireyin çalışmış olduğu kuruma ve hizmet sunduğu kişilere yönelik umursamaz, mesafeli bir tavır sergilemesi olarak tanımlamaktadır (Çimen,2000:6).

### 2.1.3. Kişisel Başarıda Düşme Hissi (Low Personal Accomplishment)

Maslach bu kavramı "kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması" durumu olarak açıklamaktadır (Maslach,2003:190). Birey, kişisel başarısında eksilme hissederek kendisini yetersiz görmeye başlar ve bu durum motivasyonunun da düşmesine neden olur. Bu noktada birey, kendisi ile ilgili genel durumunda olumsuz bir tutumun içerisinde girerek, işinde ilerleme olmadığı gibi gerilediğini, harcadığı çabanın işe yaramadığını ve çevresinde de bir fark yaratmadığını düşünür (Leiter ve Maslach,1988:297-298; Singh ve diğ.,1994:559; Çimen,2000:6; Maslach ve diğ.2001:403).

Tükenmişliğin üç boyutu çalışılan sektöre, yapılan işe ve kişilerin iş yaşantılarına göre farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Örneğin, iş yaşamında ortaya çıkan zor şartlar ve iş ilişkileri bireylerde duygusal tükenmeye sebep olabilmektedir (Maslach,2003:190). Mevcut literatüre bakıldığında tükenmişlik olgusu bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda tükenmişlik ile ilgili Maslach Modeli ve Golembiewski Modeli olmak üzere iki farklı model ortaya atılmıştır (Lewin ve Sager,2007:2). Maslach Modeli'nde birey iş hayatında yaşadığı strese yönelik tepki verir ve süreç duygusal tükenme ile ortaya çıkar. Duygusal tükenmişlik yaşayan birey zamanla diğerleri ile olan ilişkilerinde duyarsızlaşmaya ve kişilerle arasına psikolojik olarak bir mesafe koymaya başlar. Duyarsızlaşma sürecinde birey, işverenin ve hizmet alanın kendisinden beklediği iş potansiyeli ile kendi durumu arasındaki uyumsuzluğu fark eder. Bu uyumsuzluk bireyin kendisini başarısız ve yetersiz hissetmesine sebep olur. Bu modele göre duygusal tükenmişlik duyarsızlaşmaya ve duyarsızlaşmanın da kişisel başarıda düşme hissini bir nedeni olarak görülmektedir(Maslach ve diğ.,2001:405). Golembiewski Modeli'nde, Maslach Modelinden farklı olarak süreç duyarsızlaşma ile başlamaktadır. Duyarsızlaşma yaşayan bireyin içinde bulunduğu bu durum iş yaşantısına yansiyarak, başarıya ilişkin değerlendirmelerini etkiler ve kişisel başarısını düşürür. Bu sürecin devamında birey duygusal tükenmişlik yaşar. Golembiewski Modeli'ne göre duyarsızlaşma, düşük kişisel başarıya düşme hissini açıklaması iken, düşük kişisel başarıya düşme hissi duygusal tükenmenin nedeni olarak görülmektedir. (Lewin ve Sager,2007:2).

Tükenmişlik belirtilerine bakıldığında Freudenberger ve Richelson'a göre (1994: 54) tükenmişlik yaşayanların büyük çoğunluğu iş hayatlarının ilk dönemlerinde hevesli, özgüvenli, yüksek performans gösteren bir profil çizerken ilerleyen süreçte bu durum değişerek tükenmişlik belirtileri görülmektedir. Tükenmişlik sendromunun birçok belirtisi bulunmaktadır. Bu belirtiler fiziksel, psikolojik ve davranışsal

olmak üzere üç kategoride sınıflandırılmaktadır; Fiziksel belirtilerden başlıcaları sürekli hissedilen yorgunluk ve bitkinlik hissiyatı, sıklıkla görülen baş ağrıları, uykusuzluk, uyuşukluk hali, kilo kaybı, mide ve metabolizma rahatsızlıkları, nefes almada zorluk yaşama durumu, kolesterol seviyesinde artış yaşanması, deri yüzeyinde meydana gelen sebepsiz kızarıklıklar şeklinde sıralanabilir. Tükenmişliğin psikolojik belirtileri ise, hassas bir duygu durumu, psikolojik sorunlar, huzursuzluk, endişe, aksilik, özgüven eksikliği, yaşama karşı olumsuz bakış açısı, işine karşı ilgisizlik, karmaşık düşünce yapısı ve zihin dağınıklığı olarak sıralanabilir (Sürgevil, 2014: 31). Davranışsal belirtiler diğer belirtilere oranla daha gözle görülebilir düzeyde seyretmektedir. Çaresizlik hissi, kolay ağlayabilme, işe olan ilginin azalması, işleri erteleme, konsantrasyon bozukluğu, iş arkadaşları ile uyumsuzluk ve işten ayrılma olarak sıralanabilir.

Tükenmişliğin nedenleri ve sonuçlarında bu olgunun ortaya çıkmasında birçok farklı faktör etkili olabilmektedir. Bireyin sahip olduğu bireysel özellikler ya da tükenmişliğe zemin hazırlayan sosyal özellikler olarak sınıflandırılabilir. Tükenmişliği etkileyen bireysel özellikler yaş, cinsiyet, medeni durum, kişilik ve beklentiler, görev performansında hassasiyet olarak sıralanabilir. Sosyal özellikler ise işte çalışma süresi, sosyal destek, aşırı sorumluluk, vardiyalı çalışma saatleri, sevilmeyen görevler ve iş ortamı olarak açıklanmaktadır. Genç çalışanların mesleğin ilk yıllarında yüksek beklenti içinde olmaları tükenmişliğin sebeplerinden biri olarak sayılmaktadır (Çimen,2000:11). Tükenmişliğe sebep olan faktörlerden biri olarak kişilerin almış oldukları eğitim gösterilmektedir. Bu konu ile ilgili çelişkili sonuçlar olmasına rağmen araştırmacılarıdaki genel görüş eğitim düzeyi arttıkça tükenmişlikle mücadelenin arttığı yönündedir. Ancak araştırma sonuçlarında ise eğitim düzeyi arttıkça tükenmişliğin arttığı gözlemlenmektedir. Bu ulaşılan sonuçlardan yola çıkarak kişinin eğitim seviyesinin arttıkça stres yaratan durumlar ve sorumluluklarla karşılaşma ihtimalinin artması durumu ile de konu açıklanabilir (Çimen,2000:12; Maslach ve diğ.,2001:410). Literatürde aynı meslekte çalışan kadın ve erkeklerin tükenmişliği farklı boyutlarda yaşayabildiği bilgisine ulaşılmıştır. Şöyle ki; yapılan çalışmalara göre kadınlar erkekler ile kıyaslandığında daha fazla duygusal tükenmişlik yaşamaktadır (Maslach ve Jackson,1981:111; Ergin,1993: 147; Ergin; 1995:42; Çimen, 2000:12, Maslach ve diğ.,2001:410; Budak ve Sürgevil, 2005:103;). Maslach ve Jackson (1981:111) çalışmalarında genel olarak erkelerin kadınlara oranla duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissini daha fazla yaşadığı ortaya koyulmuştur. Tükenmişliği etkileyen sosyal faktörlerden aile yapısı ve sosyal destek önemli bir etmen olarak karşımıza çıkmaktadır. Doyumlu bir aile yapısına sahip olmayan bireylerde tükenmişlik sıklıkla karşılaşılan bir durumdur (Torun, 1997:44-45,49). Tükenmişliğin sebeplerinden sayılan önemli bir faktör de yukarıda bahsedildiği üzere bireylerin medeni halidir. Araştırmalara göre hiç evlenmemiş ve boşanmış kişilerle evli fakat çocuksuz kişilerin daha fazla duygusal tükenmişlik hissettiklerini göstermektedir (Çimen,2000:12). Bireyin kişisel özellikleri tükenmişlik yaşayıp yaşamamasında önemli bir faktördür. Çevresine karşı duyarlılık seviyesi yüksek olan bireyler stresi daha yoğun hissedebilmekte ve tükenmişlik yaşayabilmektedir (Sürgevil, 2006: 86). Tükenmişliğe sebep olan sosyal faktörlerden en önemlisi ise iş yeri ortamıdır. Demokratik olmayan bir iş yeri, eleştirilerin yapıcı olmaması, aşırı iş yükü bireylerde strese sebep olabilmekte ve tükenmişliğe sebep olabilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 100). Çalışanın değerleri ve örgütün değerleri arasında farklılık olduğunda tükenmişliğe daha yatkın olduğu gözlenmektedir (Budak ve Sürgevil, 2005: 97).

Mevcut literatürde tükenmişlikle başa çıkma yolları örgütsel düzeyde ve bireysel düzeyde olmak üzere iki farklı şekilde incelenmiştir. Örgütsel düzeyde tükenmişlikle başa çıkma yollarını ele aldığımızda, genellikle örgütsel koşulların iyileştirilmesi için alınan önlemlerin tükenmişliği önlediği ya da azaltıcı etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Bununla birlikte örgütsel düzeyde başa çıkma yollarının bireysel başa çıkma yollarına göre daha verimli ve kalıcı etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Şöyle ki, örgütsel boyutta gerçekleştirilen başa çıkma yöntemleri tükenmişliğin örgüt bütününde kabul edilmesini ve örgüt düzeyinde başa çıkma konusunda bilgili çalışan gruplarının oluşmasını sağlamaktadır ( Selçukoğlu, 2001: 55). Örgüt düzeyinde tükenmişlikle başa çıkmak için ihtiyaç dahilinde yardımcı personel ve ek donanıma başvurmak faydalı olabilmektedir. Bununla birlikte serbest karar verme imkânları sunularak, kararlara katılımı artırma yoluna gidilebilmektedir. Örgüt içerisinde işin gerektirdiği sorumluluk miktarını belirlenerek, yetki ve sorumluluğu denkleştirme yoluna gidilebilmektedir. Örgüt içinde adil bir sistem oluşturularak, ödüllendirilme yöntemine başvurulmaktadır. İş yükünün eşit şekilde dağılımının sağlanması, takım çalışmalarının desteklenmesi, örgüt içerisinde düzenli işleyen bir çatışma yönetimi sisteminin kurulması, görev tanımlarının açık ve net olarak belirlenmesi bu konuda başvurulabilecek yollar arasındadır (Selçukoğlu, 2001:56),(Taycan, vd, 2006:101). Tükenmişlikle bireysel açıdan başa çıkma yollarını değerlendirecek olursak bireylerin öncelikle tükenmişlik hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir. Bununla birlikte birey kendisini iyi tanımalı, ihtiyaçlarını analiz etmelidir. Tükenmişlikle başa çıkabilmek



için işle ilgili beklentileri gerçekçi düzeyde olmalıdır. İşe başlamadan önce işin zorlukları ve riskleri ile ilgili bilgi edinmeli, zaman yönetimi konusunda bilgi sahibi olmalıdır. Bununla birlikte bireyin insan olarak sınırlılıklarını bilmesi ve kabul etmesi tükenmişlikle başa çıkma yolları olarak kabul edilmektedir (Izgar, 2001:63); (Selçukoğlu, 2001:56). Sağlık alanında uzman kişiler, tükenmişlik sendromu ile başa çıkma çıkmak için öncelikle iletişim, saygı, kişisel ekip desteği sunan ve bağımsızlığa izin veren bir çalışma ortamı sağlanması gerektiği konusunda görüş bildirmektedirler. Bununla birlikte, denetçiler arasında tükenmişlik sendromunun belirti ve bulguları hakkında farkındalığın artırılması risk altındaki bireyleri tanımlamak için faydalı olacağı görüşü desteklenmektedir. Ayrıca, günlük klinik uygulamada bir destek grubunun eklenmesi, sendromun tedavisine erken müdahale ve uygun çözümlerin ve kopyalama mekanizmalarının uygulanmasını tükenmişlikle başa çıkmada önemli adımlar olarak sıralanabilir (Taycan vd., 2006:100).

## 2.2. İş Tatmini

İş tatmini kavramı 1920'li yıllardan itibaren kullanılmaya başlanmıştır. Fakat hala mevcut literatürde iş tatmininin tanımlaması konusunda tek bir tanım üzerinde uzlaşma sağlanamamıştır. Aslında, işin neyi temsil ettiğine dair kesin bir tanım yoktur. Bu nedenle, iş tatmini hakkında bir tanım verilmeden önce, evrensel bir insan faaliyeti olarak işin doğası ve önemi dikkate alınmalıdır. Yazarların iş tatmini kavramını tanımlamak için farklı yaklaşımları bulunmaktadır. Literatürde en çok atıfta bulunulan tanımlardan bazıları aşağıdaki metinde incelenmiştir. Hoppock, iş tatminini; bir kişinin işinden memnun olduğunu söylemesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların herhangi bir kombinasyonu olarak tanımlamıştır (Hoppock,1935:47). Bu tanıma göre iş tatmini dış faktörlerin etkisi altında olsa bile, çalışanın nasıl hissettiği ile ilgili olan içsel bir yönü olarak nitelendirilmektedir. Yani iş tatmini, memnuniyet duygusuna neden olan bir dizi faktörü kapsamaktadır. Vroom, iş tatmini ile ilgili tanımında, çalışanın iş yerindeki rolüne odaklanmaktadır. Bu bağlamda iş tatminini, bireylerin şu anda işgal ettikleri iş rollerine yönelik duygusal yönelimler olarak tanımlamaktadır (Vroom, 1964:99). İş tatmini ile ilgili en sık atıf yapılan tanımlardan biri Spector'a aittir. Spector iş tatminini, insanların işleri hakkında nasıl hissettikleri sorusuna verdikleri cevap olarak tanımlamaktadır (Spector, 1997:42). Davis ve arkadaşları (1985) ise iş tatmini olgusunu, işçilerin işlerine yönelik olumlu veya olumsuz duygularının bir kombinasyonu olarak tanımlamaktadır (Davis ve diğerleri, 1985).

İş tatmini bir işçinin işte başarı ve başarı hissidir. Genel olarak, ürün refahı ve kişisel refah ile doğrudan bağlantılı olduğu düşünülmektedir. İş tatmini kişinin sahip olduğu bir işi iyi yapması ve çabaları için ödüllendirilmesi anlamına gelmektedir (Tengilimoğlu, 2005: 29). Ayrıca iş tatmini kişinin çalışmasından duyduğu coşku ve mutluluğu da beraberinde getirirken gelir, terfi ve kişiden istenilenlerin yerine getirilme hissine yol açan diğer hedeflerin başarılmasına yol açan anahtar bir unsurdur. İş tatmini, bir çalışanın özellikle içsel motivasyon açısından, işinden kazandığı ödüllerden memnun olduğu ölçüde de tanımlanabilir (Statt, 2004: 78). İş tatmini terimi, insanların işleri hakkında sahip oldukları tutum ve duyguları ifade eder. İşe karşı olumlu tutumlar iş memnuniyetini göstermektedir (Armstrong, 2006: 264). İş tatmini, insanların mevcut istihdamları hakkındaki düşüncelerinin ve görüşlerinin bir araya getirilmesidir. Her insanın işinden duyduğu tatmin derecesi farklıdır. Dolayısıyla insanların iş doyum dereceleri, aşırı memnuniyetten aşırı memnuniyetsizliğe kadar değişebilmektedir. Bir bütün olarak işleri hakkında tutum sahibi olmanın yanı sıra, insanlar ayrıca, yaptıkları işin türü, iş arkadaşları, amirleri veya yan kuruluşları ve maaşları gibi işlerinin çeşitli yönleri hakkında tutumlara sahip olabilirler (George vd.,2008:78). İş tatmini, farklı insanlar için farklı şeyler ifade edebilecek karmaşık ve çok yönlü bir kavramdır. İş tatmini genellikle motivasyonla bağlantılıdır, ancak bu ilişkinin doğası net değildir. Memnuniyet, motivasyon ile aynı değildir. İş tatmini daha çok bir tutumdur, içsel bir durumdur (Mullins, 2005:700). İş tatmininin, işin maddi ve psikolojik ihtiyaçları sağladığı algısı sonucunda ortaya çıkan bir duyguyu temsil ettiğini düşünülmektedir. İş tatmini analiz edilirken, işinden memnun bir çalışanın mutlu ve başarılı bir çalışan olduğu gerçeği göz önünde bulundurulmalıdır (Bilge, 2006:1155).

İş tatmininin özelliklerine bakıldığında Spector (1997) iş tatmininin üç önemli özelliğini sıralamaktadır. İlki organizasyonlar insani değerlerle yönetilmelidir. Bu tür organizasyonlar bireylere adil ve saygılı davranmaya çalışmalıdır. Bu gibi durumlarda iş doyumunun değerlendirilmesi çalışanlarda iş tatmininin göstergesi olabilir. Yüksek düzeyde iş tatmini, çalışanların iyi bir duygusal ve zihinsel durumunun işaretidir (Spector, 1997: 28-30). İkincisi çalışanların iş tatmin düzeylerine bağlı olarak, çalışanların davranışı kurumun işleyişini ve faaliyetlerini etkileyecektir. Bu bağlamda iş tatmininin olumlu davranışa, işten memnuniyetsizliğin ise çalışanların olumsuz davranışına yol açacağı sonucuna varılabilir (Rue ve



Byars, 2003: 259). Üçüncüsü, iş tatmini örgütsel faaliyetlerin göstergesidir. İş tatmini değerlendirmesi yoluyla, farklı organizasyonel birimlerde farklı memnuniyet seviyeleri tanımlanabilir, ancak bunun sonucunda performansı artıracak organizasyonel birim değişikliklerinin yapılması konusunda iyi bir gösterge olabilir. İş tatmininin birçok faktörün etkisi altında kalması iş tatmininin özelliklerini ortaya koymaktadır. Bu faktörler işin niteliği, maaş düzeyi, iş ortamında ilerleme fırsatları, iş ortamında yönetim ve çalışma grupları, çalışma koşulları şeklinde sıralanabilir (Rue ve Byars, 2003: 259). İş tatmini, çalışanlarının yönetimi söz konusu olduğunda günümüz yöneticilerinin karşılaştığı en karmaşık alanlardan birini temsil etmektedir. Dünyanın her yerinde iş memnuniyeti üzerine çok sayıda makale ve araştırma yapılmış olup, birçok çalışma çalışanların motivasyonu üzerindeki iş tatmini üzerinde alışılmadık derecede büyük bir etki gösterirken, motivasyon düzeyinin verimlilik üzerinde ve dolayısıyla iş organizasyonlarının performansı üzerinde de önemli ölçüde bir etkisi vardır. Mali tazminat, çalışanların genel iş doyumunu üzerinde büyük bir etkiye sahiptir (Akıncı, 2002:2-3). Üretim ve hizmet işletmelerinin en önemli unsurlarından birisi, insan kaynaklarıdır. İnsan kaynakları işletmelerin işgücünü karşılamaları dolayısı ile yöneticiler için iş tatmininin sağlanması zorunlu olmaktadır. İşletmelerde iş görene maliyet gözüyle bakılması nedeniyle iş tatmini şirketler için önem arz etmektedir. Bu nedenle işletmelerin sahip oldukları bu girdiyi sürdürülebilir hale getirmesi için çalışanların iş tatminini sağlaması gerekmektedir (Tengilimoğlu, 2005: 29).

Mevcut literatürde iş tatminine neden olan birçok faktör mevcuttur. Maslach ve Schaufeli (2001:398), mesleki “zorlanma”, “tükenmişlik” ve “işle ilgili stres” durumlarının iş tatminini önemli düzeyde etkilediğini öne sürmektedir. Mesleki zorlanma, zamana bağlı olarak, mesleki gerginlik nedeniyle, işyerinde zihinsel ve fiziksel semptomlarla birlikte geçici adaptasyona atıfta bulunan genel bir terimdir, tükenmişlik adaptasyon sırasında kronik bir arıza ve son aşama olarak kabul edilir ve bu nedenle uzun süreli meslek stresine sebep olmaktadır. Literatürdeki araştırmalar, işlerinde nispeten yeni olan çalışanların diğerlerine göre genellikle yüksek düzeyde tükenmişlik önlemleri aldığını göstermektedir (Ergin, 1993:148). Bununla birlikte çalışanların kıdem durumu tükenmişlik seviyesini düşürebilmektedir. Pines (1993:52) bu durumu çalışanların genellikle yüksek motivasyon ve beklenti ile yeni bir işe başladıklarını ve genellikle başarılması gereken büyük hedefleri olduklarını iddia ederek açıklamaktadır. Ancak çeşitli faktörlere bağlı olarak tüm bu hedefleri ve beklentileri gerçekleştirmek mümkün değildir. Bu nedenle ulaşılamayan hedefler ve beklentiler bireyler için başarısızlık hissine yol açabilmekte, bu durum tükenmişliğe neden olabilmektedir. Çalışma hayatındaki, çalışma koşulları, rol çatışması, özgürlük ve özerklik eksikliği, sosyal desteğin olmaması ve karar almaya katılım, tutarsız ödül ve cezalandırma sistemi gibi sorunlar çalışanlar için tükenmişliğe neden olabilecek faktörlerden bazıları olabilir. İş tatminine sebep olan faktörler, bireylerin çalıştıkları işletmelerin üretim yapısı, teknoloji kullanım düzeyi, biçimi ve mülkiyeti şeklinde sıralanabilir (Tengilimoğlu, 2005: 25). Bu faktörler hem tükenmişliğe sebep olurken hem de bireylerin iş tatminini önemli derecede etkilemektedir.

### 3. TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında tükenmişliğin çoğunlukla insanlarla yakın etkileşimde ve iletişimde olan eğitim, sağlık ve sosyal çalışma alanlarında görüldüğü anlaşılmıştır (Bilge, 2006: 1155). Diğer insanlarla yüz yüze temas halinde çalışanlar ve işlerini önemseyen çalışanların genellikle deneyimi tükenmişliğine daha duyarlıdır. Öğretmenler, hemşireler, doktorlar, psikologlar ve danışmanlar tükenmişlik yaşayan profesyoneller arasındadır, çünkü işlerinin doğası gereği insanlarla yakın etkileşime ve iletişime sahiptirler (Yıldırım, 2008: 605). Tükenmişlik sendromu ile iş tatmini arasında önemli bir negatif ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki dolayısı ile literatürde son yıllarda iki alanın ilişkisi giderek daha fazla araştırılmaya başlanmıştır. İş tatmini, çalışılan işten zevk almayı ve tatmin olmayı içeren bilişsel ve yargılayıcı bir süreci ifade etmektedir. İş tatmini, bireyin tüm iş hayatı kalitesi hakkında sahip olduğu memnuniyet derecesidir (Hamarta, 2009: 78-80). İş tatmini insanların iş yaşamları hakkındaki algılarını, işlerinden olan beklentilerini ve örgütsel yaşamlarını etkileyen, bu beklentileri gerçekleştirme yeteneklerinden kaynaklanan psikolojik özellik olarak da tanımlanmaktadır. Veenhoven'a (1996: 11-13) göre çalışanların iş yaşamındaki beklentilerinin olumlu şekilde gerçekleşmesi aynı zamanda kişilerde hem psikolojik bir doyuma hem de yaşam doyumuna yol açabilmektedir. Tükenmişlik düzeyi, çalışanların yaşam doyumunu üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilmektedir. İşinden memnun olmayan ve işine yönelik isteksiz bir tutum içinde olan çalışanlar yüksek düzeyde tükenmişliğe sahip olabilmektedir. Bu durum aynı zaman da yaşam doyumunu da azaltabilmektedir.

Mevcut literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında tükenmişlik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırmacılar tarafından incelendiği ve negatif bir ilişki saptandığı görülmüştür. 2014 yılında Güner, Çiçek ve Can tarafından yapılan bir çalışmada bankacılık sektöründe çalışanlar ile ilgili bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma sonucunda tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiş olup, yaş, cinsiyet, kıdem, iş birimi ve pozisyon gibi faktörlerin belirleyici rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır (Güner vd., 2014: 59-60).

Arslan ve Acar (2013: 283-284) akademisyenler hakkında yapmış oldukları araştırmalarında; kişisel başarının azalması ve tükenmişlik hissinin yaşanması ile birlikte, iş ve yaşam memnuniyetinin azaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Özyürek, Gümüş ve Doğan'ın (2012: 896-898) öğretmenler ve okul yöneticileri ile ilgili bir başka çalışmada iş doyumunun; duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma ile pozitif ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Telef (2011: 92-94) yapmış olduğu çalışmada 349 sınıf ve branş öğretmeni üzerinde bir araştırma yapmış olup, tükenmişlik ile iş ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Araştırmasında öğretmenlerin iş ve yaşam doyumları arasında pozitif bir ilişki, tükenmişlik ile iş ve yaşam doyumları arasında negatif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Uluslararası literatürde yer alan Riezer (2015: 20) 339 çalışanla ilgili çalışmada tükenmişlik ve iş doyumunun çalışanların örgütsel bağlılık biçimleri ile yaşam doyumunu arasındaki ilişki üzerinde arabuluculuk etkisi olduğunu belirlemiştir

#### 4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

##### 4.1. Araştırmanın Amacı

Tükenmişlik çalışanların duygusal ve fiziksel anlamda yıpranmalarıyla birlikte örgüt içerisinde mutsuzluklarına da sebebiyet vermekte ve örgüte bağlanma, iş tatmini gibi konularda düşüşler yaşamasına neden olmaktadır. Bu kavramlardan iş tatmini ile tükenmişliğin çok yakından ilişkili olduğu yapılan incelemelerde ortaya konmuştur. Ayrıca iş tatminindeki düşüşün bir ara değişken rolü oynayarak tükenmişlikle verimlilik ve performans arasında rol oynadığı da gözlemlenmiştir. Bu çıkarımlardan yola çıkarak çalışanların tükenmişlik düzeylerinin iş tatmini üzerindeki etkisi Kayseri ilinde üretim sektöründe faaliyet gösteren bir firma ile yapılan bir çalışmayla ortaya konmuştur. Araştırmanın temel amacını, Kayseri ilinde üretim sektöründe faaliyet gösteren çalışanların tükenmişlik düzeylerinin iş tatminleri üzerindeki etkisini incelemek ve bu etkinin bazı demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesi oluşturmaktadır.

TÜKENMİŞLİK



İŞ TATMİNİ

Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın modeline bakarak çalışmada tek bir hipotez geliştirilmiştir:

**H1:**Çalışanların tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

##### 4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma öncelikle cevap verenlerin algısına dayanması ve verilen yanıtların doğru olduğuna dair varsayım nedeniyle sınırlılıklara sahiptir. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket metodu kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu 3 kısımdan oluşmaktadır: 1.kısımda kişisel ve demografik özelliklerin öğrenildiği Genel Bilgi Formu, 2. kısımda Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) ve 3. kısımda İş tatmini Ölçeği yer almaktadır. Tükenmişlik Envanteri Maslach ve Jackson (1981), tarafından geliştirilmiş ve Türkçeye uyarlanmıştır. Envanterin özgün formu “hiçbir zaman, yılda birkaç kere, ayda bir, ayda birkaç kere, haftada bir, haftada birkaç kere, her gün” şeklinde 7 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmaktadır. Türkçe uyarlaması ise “hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman, her zaman” şeklinde 5 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmaktadır. Ölçekte 22 ifade kullanılmıştır. Orijinal ölçeğin üç alt boyutu bulunmaktadır:

**4.2.1. Duygusal Tükenme (DT):** Alt ölçeği, kişinin mesleği ya da işi tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenilmiş olma duygularını tanımlar ve 9 maddeden oluşmaktadır. (1.2.3.6.8.13.14.16.20).

**4.2.2. Duyarsızlaşma (D):** Alt ölçeği, kişinin hizmet verdiklerine karşı, bireylerin kendilerine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun biçimde davranmalarını tanımlar ve 5 maddeden oluşmaktadır (5.10.11.15.22).

**4.2.3. Kişisel Başarı (KB):** Kişisel başarı alt ölçeği, insanlarla çalışan bir kimsede yeterlilik ve başarıyla üstesinden gelme duygularını tanımlar ve 8 maddeden oluşmaktadır. (4.7.9.12.17.18.19.21).

Araştırmada iş tatmini ölçeği olarak Minnesota İş Tatmini ölçeği kullanılmıştır. Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilen, Baycan Tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan ölçekte toplam 20 madde bulunmaktadır. İlgili ölçekteki; 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20 numaralı maddeler **İÇSEL İŞ TATMİNİNİ**, 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 numaralı maddeler **DIŞSAL İÇSEL İŞ TATMİNİNİ** ve tüm maddelerin toplamı **GENEL İŞ TATMİNİNİ** ölçmeye yöneliktir.

### 4.3. Analiz ve Bulgular

Araştırmanın verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Kullanılan anket; (I) Demografik bilgiler, (II) Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) ve (III) Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MİTÖ) olmak üzere üç bölüme ayrılmıştır. Anketin birinci bölümünde yer alan demografik bilgiler bölümünde katılımcılara cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma yılı ve çalışılan iş yeri dışında başka bir yerde çalışıp çalışmama ile ilgili çoktan seçmeli toplam 6 soru yöneltilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde yer alan MTÖ, Maslach ve Jackson (1981) tarafından tükenmişlik düzeyini tespit etmek amacıyla geliştirilmiş ve Ergin (1995) tarafından Türkçe 'ye uyarlanmıştır. "1: hiçbir zaman, 2: çok nadir, 3: bazen, 4: çoğu zaman ve 5: her zaman" cevaplarından oluşan 5'li Likert tipte hazırlanmış olan MTÖ'de 3 alt boyutta toplam 22 madde yer almaktadır. Duygusal tükenme (9 madde), duyarsızlaşma (5 madde) ve kişisel başarısızlık (8 madde) olarak adlandırılan alt boyutlardan alınan puanların toplamı tükenmişlik toplam puanını oluşturmaktadır. Ancak kişisel başarısızlık alt boyutundaki maddeler olumlu olduğu için analiz öncesinde ters çevrilmiştir. Alt boyutlardan ve genelde alınan toplam puan (22-110 puan arasında değişmektedir) arttıkça katılımcıların tükenmişlik düzeyleri artmaktadır. MTÖ'nün geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu, Türkçe uyarlamasını yapmış olan Ergin (1995) tarafından ortaya konulmuştur. Kızıldağ (2019) tarafından, çalışanlar üzerinde yürütülen bir araştırmada da MTÖ'nün geçerliği %51,1; güvenilirliği 0,769 olarak tespit edilmiştir. Bu araştırmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise Cronbach Alpha katsayısı 0,782 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla MTÖ, güvenilirlik şartlarını sağlamıştır (Büyüköztürk, 2011).

Anketin üçüncü bölümünde yer alan MİTÖ (kısa versiyonu) 1967 yılında Weiss ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş ve 1985 yılında Baycan (1985) tarafından Türkçe 'ye uyarlanmıştır. Toplam 20 maddeden oluşan ölçekteki bu maddelere cevaplar 1: hiç memnun değilim ile 5: çok memnunuz arasında değişen 5'li Likert tipi ölçek ile alınmaktadır. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 20, en yüksek puan ise 100'dür. Alınan puanlar arttıkça genel iş doyumunu yükselmektedir. Orta puanın üstü (>60) yüksek iş doyumunu, orta puanın altı ise (<60) düşük iş doyumunu olarak değerlendirilmektedir (Günay, 2016).

Ayrıca, ankette yer alan sorular içsel doyum ve dışsal doyum olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İçsel doyum ile ilgili toplam 12 soru; işin kendisi, yükselme, terfi ve başarı gibi işin içsel nitelikleri ile ilgili sorulardır. Dışsal doyum ile ilgili toplam 8 soru ise işletme politikası, denetim, yönetim ve ücret gibi dışsal nitelikler ile ilgili sorulardır. Genel doyum ise alt boyutlardan alınan puanların toplanması ve birlikte değerlendirilmesi ile ortaya çıkmaktadır. MİTÖ'nün geçerli ve güvenilir özellikler gösterdiği daha önce yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur (Baycan, 1985; Engin, 1995; Günay, 2016; Acar, 2016; Göğercin, 2017). Bu araştırmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise Cronbach Alpha katsayısı 0,792 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla MİTÖ, güvenilirlik şartlarını sağlamıştır (Büyüköztürk, 2011).

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizinde SPSS 24.0 programı kullanılarak nicel analiz yöntemi kullanılmıştır. Nicel analizler kapsamında; ortalama, standart sapma, yüzde, çarpıklık ve basıklık gibi tanımlayıcı istatistik yöntemleri ile  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde ve %95 güven aralığında olmak üzere basit doğrusal (lineer) regresyon analizinden faydalanılmıştır. Ayrıca verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenerek karar verilmiştir. Sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalarda çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 1,50$  aralığında olması normal dağılımın mevcut olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013). Araştırmamızda regresyona dâhil edilen tükenmişlik toplam puanına ait çarpıklık ve basıklık katsayıları 1,073 ve 1,401; iş tatmini toplam puanına ait çarpıklık ve basıklık katsayıları ise 0,098 ve 0,167 olarak tespit edilmiştir.

Çalışanların yaşadıkları tükenmişlik düzeyinin iş tatminleri üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmaya toplam 99 çalışan katılmıştır. Tablo 1'de çalışanların demografik ve çalışma özelliklerine göre dağılımları verilmiştir.



**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik ve Çalışma Özelliklerine Göre Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Erkek	61	61,6
	Kadın	38	38,4
Medeni Durum	Evli	43	43,4
	Bekâr	32	32,3
	Boşanmış	24	24,2
Yaş	30 yaş altı	26	26,3
	30-40 arası	38	38,4
	41-50 arası	27	27,3
	51 ve üzeri	8	8,1
Eğitim Durumu	İlköğretim	9	9,1
	Lise	18	18,2
	Üniversite	72	72,7
Sektör Deneyimi	1-10 yıl	44	44,4
	11 yıl ve üzeri	55	55,6
Başka Yerde Çalışma Durumu	Çalışıyor	11	11,1
	Çalışmıyor	88	88,9
<b>Toplam</b>		<b>99</b>	<b>100</b>

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların %61,6’sını (n=61) erkekler, %38,4’ünü (n=38) kadınlar oluşturmuştur. Katılımcıların %43,4’ü (n=43) evli, %32,3’ü (n=32) bekâr ve %24,2’si (n=24) boşanmıştır. Yaş durumları incelendiğinde katılımcıların %26,3’ü (n=26) 30 yaş altında, %38,4’ü (n=38) 30-40 yaş arasında, %27,3’ü (n=27) 41-50 yaş arasında ve %8,1’i (n=8) 51 yaş ve üzerinde yer almaktadır. Eğitim durumuna göre ise katılımcıların %9,1’i (n=9) ilköğretim, %18,2’si (n=18) lise ve %72,7’si (n=72) üniversite mezunudur. Ayrıca katılımcıların çalışma özellikleri incelendiğinde çalışanların %44,4’ünün (n=44) 1-10 yıl, %55,6’sının (n=55) 11 yıl ve üzeri sektör deneyimine sahip olduğu; %11,1’inin (n=11) çalıştığı iş yeri dışında bir yerde çalıştığı, %88,9’unun (n=88) ise çalışmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 2’de ise araştırmaya katılan çalışanların tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerine ait betimsel bulgular verilmiştir.

**Tablo 2.** Tükenmişlik ve İş Tatminine Düzeylerine Ait Betimsel Bulgular

	Min.	Maks.	$\bar{x}$	Ss	%*
<b>Tükenmişlik</b>	<b>55,00</b>	<b>102,00</b>	<b>72,35</b>	<b>8,16</b>	<b>57,2</b>
Duyarsızlaşma	10,00	25,00	17,48	3,43	62,4
Duygusal Tükenme	24,00	45,00	31,15	5,05	61,5
Kişisel Başarısızlık	16,00	38,00	23,72	3,90	49,1
<b>İş Tatmini</b>	<b>28,00</b>	<b>82,00</b>	<b>56,77</b>	<b>10,29</b>	<b>46,0</b>
Dışsal İş Tatmini	8,00	34,00	23,90	4,75	49,7
İçsel İş Tatmini	20,00	52,00	32,87	6,66	43,5

\* Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlara oranlanmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların tükenmişlik toplam puanları  $72,35 \pm 8,16$ ; duyarsızlaşma alt boyutu puanları  $17,48 \pm 3,43$ ; duygusal tükenme alt boyutu puanları  $31,15 \pm 5,05$  ve kişisel başarısızlık alt boyutu puanları  $23,72 \pm 3,90$  olarak tespit edilmiştir. Bu puanların ölçek genelinden ve alt boyutlardan alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlara oranlanması sonucunda katılımcıların genel olarak tükenmişliklerinin %57,2 düzeyinde olduğu; duyarsızlaşma düzeylerinin %62,4; duygusal tükenme düzeylerinin %61,5 ve kişisel başarısızlık düzeylerinin %49,1 olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini toplam puanları ise  $56,77 \pm 10,29$ ; dışsal tatmin alt boyutu puanları  $23,90 \pm 4,75$  ve içsel tatmin alt boyutu puanları  $32,87 \pm 6,66$  olarak tespit edilmiştir. Bu puanların ölçek genelinden ve alt boyutlardan alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlara oranlanması sonucunda katılımcıların genel olarak iş tatminlerinin %46; dışsal tatminlerinin %49,7 ve içsel tatminlerinin %43,5 düzeyinde olduğu bulunmuştur.

Ayrıca, çalışmanın temel amacı olan çalışanların tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik olarak basit doğrusal (lineer) regresyon analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 3’te verilmiştir.

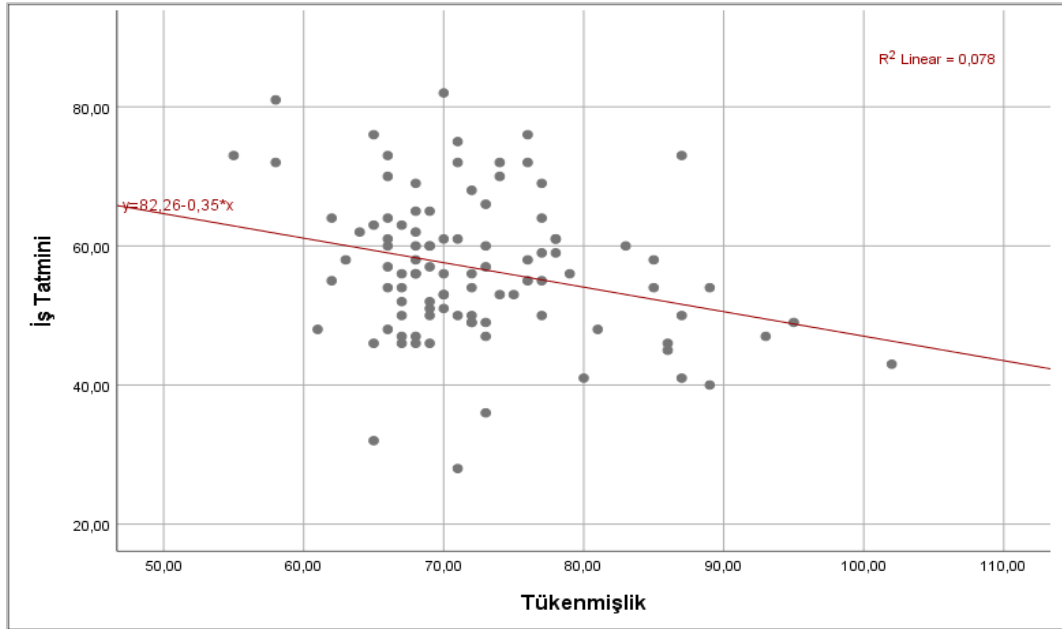
Tablo 3. Tükenmişlik Düzeyinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Regresyon Modeli r=-0,280; r <sup>2</sup> =0,078 F=8,221; p=0,005	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	82,259	8,947		9,194	0,000
Tükenmişlik	-0,352	0,123	-0,280	-2,867	<b>0,005</b>

\* **Bağımlı Değişken:** İş Tatmini

Buna göre, tükenmişliğin iş tatmini üzerinde düşük düzeyde negatif ( $r=-0,280$ ) ve anlamlı ( $p<0,05$ ) bir etkisi bulunmaktadır. Yani tükenmişlik, iş tatminini anlamlı olarak etkilemektedir ve tükenmişlik arttığında iş tatmini düşük düzeyde ( $r<0,30$ ) bir ilişki ile anlamlı olarak azalmaktadır. Bunun yanında tükenmişlik, iş tatminindeki varyansın ( $r^2$ ) %7,8'ini açıklamaktadır. Yani çalışanların iş doyumunun %7,8'inin tükenmişlikten kaynaklandığını söylemek mümkündür.

Ayrıca, tükenmişlik (x) ve iş tatmini (y) arasındaki regresyon eşitliği  $y=82,259-0,352x$  olarak tespit edilmiştir. Buradan yola çıkarak 82,259 puanlık hazır bir iş tatmini puanına sahip olan katılımcıların tükenmişlik puanlarının 1 puan artmasının iş tatmininde -0,352 puanlık bir azalmaya neden olduğu söylenebilir. Bu ilişki Şekil 1'de görülmektedir.



Şekil 1. Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Gösteren Regresyon Doğrusu

Bu bulgulara dayalı olarak araştırmanın hipotezi olan "**H1: Çalışanların tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**" kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışma hakkında genel bir değerlendirme yaptığımızda tükenmişliğin hem bireyler hem de kuruluşlar üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu anlaşılmıştır. Bu yönüyle tükenmişliğin iş tatmini ile arasındaki ilişki mevcut literatürde birçok kez araştırılmış olup, araştırmacılar tarafından iki ayrı örgütsel davranış biçimi arasında negatif ilişki olduğu yönünde fikir birliği sağlanmıştır. Hem bireyler hem örgütler ekseninde tükenmişlik arttıkça iş tatmininin azalmaktadır. Bu durumun tam tersi olarak bireylerin kişisel motivasyonu arttıkça iş tatmin düzeyinin de artış gösterdiği gözlenmiştir. Çalışma sonucuna göre kişisel başarı motivasyonu yüksek olan bireyler, daha az tükenmişlik sendromuna kapılmakta olup, dolayısı ile iş tatmin düzeyleri de yüksek olmaktadır. Çalışanların çalışma yılı, gelir düzeyi, çocuk sayısı iş tatmin düzeyi ile doğrudan ilişkilidir. Dolayısı ile tükenmişlik sendromuna sebep olan faktörlerden sayılmaktadır. Tükenmişlik sendromu bireylerde

depresyon ve fiziksel hastalıklara neden olabilir. Devamsızlık, azalan örgütsel bağlılık, düşük performans ve çalışanların cirosundaki artış, kurumlarda gözlenen tükenmişliğin olumsuz etkilerinden bazılarıdır.

Kayseri ili örneğinde, çalışanların yaşadıkları tükenmişlik düzeyinin iş tatminleri üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmaya yaklaşık üçte ikisi erkek olmak üzere toplam 99 çalışan katılmıştır. Yine yaklaşık üçte ikisi evli veya boşanmış olup 40 yaş ve altında yer alan katılımcıların yaklaşık dörtte üçünü üniversite mezunları oluşturmuştur. Ayrıca çalışanların %56'sı 11 yıl ve üzeri sektör deneyimine sahiptir ve %11'i aynı zamanda çalıştığı yer dışında bir yerde de çalışmaktadır. Bu yönüyle genel olarak genç ancak yüksek düzeyde eğitim almış ve mesleki açıdan tecrübeli bir örneklem üzerinde çalışıldığını söylemek mümkündür. Araştırmaya katılan çalışanların %57 ile ortanın üzerinde bir düzeyde tükenmişliğe ve %46 ile ortaya yakın bir düzeyde iş tatminine sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu bulgular, çalışanların iş doyumlarını azaltan ve tükenmişlik yaşamalarına neden olan önemli ölçüde sorunlara sahip olduklarını göstermektedir.

Nitekim iş tatmini alt boyutları incelendiğinde hem içsel hem de dışsal tatminin ortanın altında bir düzeyde olduğu görülmüştür. Çalışanlar; başta işin kendisi, yükselme, terfi ve başarı gibi işin içsel nitelikler ile ilgili olarak ve bunun yanında işletme politikası, denetim, yönetim ve ücret gibi dışsal nitelikler ile ilgili olarak önemli sorunlar yaşamaktadırlar. Tükenmişlik alt boyutlarında ise duyarsızlaşma ve duygusal tükenmenin orta düzeyin üzerinde ve kişisel başarısızlığın orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın temel amacı olan tükenmişliğin iş tatmini üzerindeki etkisi ile ilgili olarak ise tükenmişliğin iş tatmini üzerinde düşük düzeyde negatif ( $r=-0,280$ ) ve anlamlı ( $p<0,05$ ) bir etkisi bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre, çalışanların tükenmişlikleri arttığında iş tatminleri düşük düzeyde bir ilişki ile anlamlı olarak azalmaktadır. Çalışanların iş doyumunun %7,8'inin tükenmişlikten kaynaklandığını ve tükenmişlik puanlarının 1 puan artmasının iş tatmininde -0,352 puanlık bir azalmaya neden olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla "**H1: Çalışanların tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**" şeklinde kurulan hipotez kabul edilmiştir.

Bu çalışmada görüldüğü üzere tükenmişlik ile iş tatmini arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Bu olumsuz etkiler tükenmişlik kavramının örgütsel düzeyde önemini arttırmakta ve hem çalışanlar hem de kuruluşlar için önemli bir konu haline gelmektedir. Bu sonuçlara göre anlaşılmalıdır ki, işletmeler ve örgütler insan kaynakları girdilerinin sürdürülebilir ve verimliliğini sağlamak için çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeylerini göz ardı etmeli ve önlemlerini almaları gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

Akıncı, Z. (2002) "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz İİBF Dergisi, Sayı 4., ss.1-25.

Armstrong, M. (2006). A Handbook of Human resource Management Practice, Tenth Edition, Kogan Page Publishing, London.

Arslan, R., Acar, B. N.(2013). Yaşam Doyumu, İş Doyumu Ve Mesleki Tükenmişlik Kavramlarına Yönelik Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(3), ss.281-298.

Acar, F. M. (2016). *Okul öncesi öğretmenlerinin tükenmişlik ve iş doyumları düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çığ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Bilge, F. (2006). Examining the burnout of academics in relation to job satisfaction and other factors. *Social Behavior and Personality*, 34 (9), ss.1151-1160

Basım, H., Şeşen, H. (2006). Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamu'da Bir Araştırma. *Ege Academic Review*, 6 (2), ss.15-23. Retrieved from <http://dergipark.org.tr/eab/issue/39839/472374>

Budak, G. ve Süregevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*. 20 (2). ss.95-108.

Burke, R. J., & Greenglass, E. (1995). A longitudinal study of psychological burnout in teachers. *Human relations*, 48(2), ss.187-202.



- Baycan, A. (1985). *An analysis of the several aspects of job satisfaction between different occupational groups* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Christen, M., Iyer, G. and Soberman, D. (2006). Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory, *Journal of Marketing*, January, Vol. 70, ss. 137-150
- Cordes, C.L. ve Dougherty, T.W. (1993) A review and integration of research on job burnout. *The Academy of Management Review*, 18, ss.621-656.
- Davis, K. and Nestrom, J.W. (1985). *Human Behavior at work: Organizational Behavior*, 7 edition, McGraw Hill, New York.
- Ergin, C.(1993). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Türk Psikologlar Derneği Yayını, 22-25 Eylül, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Ergin, C. (1995). Akademisyenlerde tükenmişlik ve çeşitli stres kaynaklarının incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*. 12(1-2), ss.37 – 50.
- Freudenberger, H. J.(1994); “Tükenmişliğe Rağmen Nasıl Yaşanabilir?”, Çeviren: Y.Taş, *Stresle Başa Çıkma- Olumlu Bir Yaklaşım*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Freudenberger, Herbert J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*. 30( 1). ss.159-165.
- George, J.M. and Jones, G.R. (2008). *Understanding and Managing Organizational behavior*, Fifth Edition, Pearson/Prentice Hall, New Jersey, ss. 68-80.
- Güner, F., Çiçek, H., Can, A., (2014). Banka Çalışanlarının Mesleki Stres ve Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Düzeyleri İle İlişkisi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 6 (3), ss.59-76.
- Gögercin, T. (2017). *Beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi (İstanbul Başakşehir ilçesi örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Günay, A. (2016). *Kabin ekiplerinde iş doyumunu ve tükenmişlik sendromu* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Hamarta, E. (2009). A Prediction of Self-Esteem and Life Satisfaction by Social Problem Solving. *Social Behavior and Personality*, 37(1), 73-82.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*, Harper and Brothers, New York.
- Izgar, H. (2001), *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kaliski, B.S. (2007). *Encyclopedia of Business and Finance*, Second edition, Thompson Gale, Detroit, ss.440 456
- Kızıldağ, B. (2019). *Türk liman sahalarında çalışan işçilerdeki örgütsel stres, mobbing ve mesleki tükenmişliğin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lee, R. L., ve Ashforth, B. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), ss.123-133. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.81.2.123>
- Maslach, C.; Jackson, Susan. E.(1981); “The Measurement of Experienced Burnout”, *Journal of Occupational Behaviour*, Vol.2, ss.99-113.
- Maslach, C.(1982); *Burnout: The Cost of Caring*, New Jersey: Englewood Cliffs&Prentice Hall Inc.
- Maslach, C.; Schaufeli, W.B.; Leiter, M. P.; “ Job Burnout”, *Annual Review of Psychology*, vol.52, <http://paracepts.com/resources/burnout.html> , 2001.



- Mullins, J.L. (2005). Management and organizational behavior, Seventh Edition, Pearson Education Limited, Essex, ss. 690-710.
- Statt, D. (2004). The Routledge Dictionary of Business Management, Third edition, Routledge Publishing, Detroit.
- Özyürek, A., Gümüş, H., & Doğan, S. (2012). Öğretmen ve okul yöneticilerinin tükenmişlik ve yaşam doyumunun incelenmesi. International Journal of Human Sciences [Online]. (9)2, ss.892-904.
- Pines, A. M. & Aronson, E. (1988). Career Burnout: Causes and Cures. New York: Free Press.
- Rue, L.W. and Byars, L. (2003). Management, Skills and Application, 10 ed., McGraw-Hill/Irwin, New York, p. 259
- Selçukoğlu, Z. (2001), Araştırma Görevlilerinde Tükenmişlik Düzeyi ile Yalnızlık Düzeyi ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Singhapakdi A, Koonmee K, Virakul B et al. (2010). Ethics Institutionalization, Quality of Work Life, and Employee Job-Related Outcomes: A Survey of Human Resource Managers in Thailand. Journal of Business Research 2010; 63: 20-6.
- Singhapakdi, A., Sirgy, M. J., Lee, D. J., Senasu, K., Yu, G. B., & Nisius, A. M. (2014).
- Spector, P.E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, Inc.
- Sürgevil, O.(2006). Çalışma Yaşamında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Taycan, O., L. Kutlu, S. Çimen ve N. Aydın (2006), “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi”, Anatolian Journal Of Psychiatry, Vol. 7, ss. 100 – 108.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Telef, B.B. (2011). The Study of Teachers’ Self-Efficacy, Job Satisfaction, Life Satisfaction and Burnout. Elementary Education Online, 10(1), 91-108.
- Tengilimoğlu, D. (2005) “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 1, ss.23-45.
- Torun, A. (1997), Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi-2. Baskı, Editör: Suna Tevrüz, Türk Psikologlar Derneği ve Kalder Derneği Ortak Yayını, İstanbul.
- Veenhoven, R. (1996). The study of life satisfaction. In W. E. Saris, R. Veenhoven, A. C. Scherpenzeel, & B. Bunting (Eds.), A comparative study of satisfaction with life in Europe (ss.11-48). Budapest: Eötvös University Press.
- Vroom, V.H. (1964). Work and motivation, John Wiley and Sons, New York, p.99
- Yıldırım, İ. (2008). Relationships between burnout, sources of social support and sociodemographic variables. Social Behavior and Personality, 36(5), 603-616.