

**BANKA ÇALIŞANLARININ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN
ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ**

Aylin Sılığ

**(Yüksek Lisans Tezi)
Eskişehir 2003**

**BANKA ÇALIŞANLARININ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN
ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ**

Aylin SILİĞ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eğitim Bilimleri (Eğitimde Psikolojik Hizmetler) Anabilim Dalı

Danışman : Yard. Doç. Dr. A. Aykut CEYHAN

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Haziran 2003

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

BANKA ÇALIŞANLARININ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Aylin SILİĞ

Eğitim Bilimleri (Eğitimde Psikolojik Hizmetler) Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Haziran 2003

Danışman : Yard. Doç. Dr. A.Aykut Ceyhan

Bu araştırmada, banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ile, cinsiyet, yaş, medeni durum, sahip olunan çocuk sayısı, öğrenim düzeyi, bankacılık mesleğinde geçirilen çalışma süresi, statü, müşteri yoğunluğu, banka türü, algılanan iş doyumu, mesleğin geleceğine ilişkin beklentileri açısından tükenmişlik düzeylerinin farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın veri grubu Eskişehir ilindeki 2002 yılı Temmuz-Ağustos döneminde 34 banka şubesinde görev yapan 274 banka çalışanından oluşmuştur.

Tükenmişlik düzeyine ilişkin veriler, "Maslach Tükenmişlik Ölçeği"(Ergin,1993) ile toplanmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkenlerine ilişkin verilerin toplanması amacıyla, araştırmacı tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu" uygulanmıştır.

Verilerin istatistiksel analizleri "SPSS 10 for Windows" paket programı yardımıyla yapılmıştır. Veri analizi sırasında, bağımsız gruplar arası t testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Varyanslarının homojenliğinin kontrolü Levene testi ile gerçekleştirilmiştir. Varyans analizi sonucunun anlamlı bulunduğu durumlarda, Tukey-HSD testi uygulanmıştır. Tüm istatistiksel çözümler için önemlilik düzeyi .05 olarak alınmıştır.

Banka çalışanlarının, duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutu açısından orta düzeyde, duyarsızlaşma alt boyutu açısından ise düşük düzeyde bir tükenmişlik yaşadıkları ifade edilebilir.

Banka çalışanlarının kişisel nitelikleri ile ilgili değişkenlerden; cinsiyete göre, banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri duygusal tükenme alt boyutunda önemli biçimde farklılaşmaktayken duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında farklılık göstermediği görülmüştür. Kadınlar erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Yaşa göre, duygusal tükenme alt boyutunda önemli düzeyde farklılaşma gözlenmezken, kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutları açısından farklılaşma bulunmuştur. 21-25 yaş arasındaki grup diğer gruplara göre en yüksek düzeyde duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık hissi yaşamaktadırlar. Medeni duruma ve öğrenim düzeyine göre, banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından da önemli bir biçimde farklılaşmamaktadır. Sahip olunan çocuk sayısı, duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutları açısından banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinde bir farklılaşmaya neden olmazken, duyarsızlaşma alt boyutunda farklılaşmaya neden olmuştur. Hiç çocuğu olmayan banka çalışanlarının duyarsızlaşma puanları bir çocuğu olan banka çalışanlarına göre daha yüksektir. Bankacılık mesleğinde geçirilen süre arttıkça duyarsızlaşma düzeyleri azalmaktadır. 17 yıl ve daha fazla çalışanların duyarsızlaşma düzeyleri 1-4 yıl, 5-10 yıl ve 11-16 yıl arası çalışan bankacılardan daha düşüktür. Banka çalışanlarında statünün yükselmesiyle birlikte her üç alt boyut açısından tükenmişlik düzeyi de azalmaktadır. En fazla tükenmişlik yaşayan grup servis görevlileri, servis görevlilerini takip eden grup da amirler olmuştur.

Banka çalışanlarının çalıştıkları bankanın nitelikleri ile ilgili değişkenlerden; çalıştıkları şubedeki müşteri yoğunluğuna göre duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri önemli düzeyde farklılaşmamaktadır. Duygusal tükenme açısından ise müşterileri "çok yoğun" bulan çalışanların tükenmişlik düzeyleri, "yoğun" bulan çalışanların tükenmişlik

düzeylelerine göre daha yüksek bulunmuştur. Bunların yanı sıra banka türüne göre çalışanların tükenmişlik düzeyleri önemli bir biçimde farklılaşmamaktadır.

Bankacılık mesleğine yönelik algı ve beklentilerle ilgili değişkenlerden; banka çalışanlarının algıladıkları iş doyumuna göre tükenmişlik düzeylerinin her üç alt boyut açısından da önemli biçimde farklılaştığı görülmüştür. İş doyumunu düşük olan banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri, iş doyumunu orta ve yüksek olanlara göre daha yüksektir. Mesleğin geleceğine ilişkin beklentileri "daha iyi olacak" şeklinde olan banka çalışanlarının her üç alt boyut açısından da tükenmişlik düzeyleri, "daha kötü olacak" şeklinde olanlarınkinden daha düşük bulunmuştur.

ABSTRACT OF MASTER THESIS

A STUDY ON THE BURNOUT LEVEL OF BANK WORKERS IN TERMS OF VARIOUS VARIABLES

Aylin SILIĞ

Program In Educational Sciences (Psychological Services in Education)

Institute of Educational Sciences, June 2003

Advisor: Assist . Prof. Dr. A. Aykut CEYHAN

This study aims to identify the burnout levels of the bank workers and to analyse whether gender, age, marital status, number of children, education, years of experience in banking, career, customer abundance, type of the bank(state or private), job satisfaction and expectations about the future of the job differentiate the burnout levels of the bank workers.

The data group of the study consists of 274 bank workers who were working in 34 branches in Eskişehir in July-August, 2002.

Data related to burnout level was collected by "Maslach Burnout Inventory" (Ergin,1993). A "Personal Information Form", which was developed by the researcher, was used in order to collect the data related to the independent variables of the study.

Statistical analyses of the data were done by using "SPSS 10 For Windows". For the analyses of data, t test for independent groups and one-way ANOVA were conducted. The control of the homogeneity of the variances in the analyses was conducted by Levene test. Tukey- HSD test was conducted when the results of ANOVA were significant. Significance level was taken as .05 for all statistical analyses.

It can be stated that the burnout levels of the bank workers are average in terms of emotional exhaustion sub-dimension, and in terms of personal accomplishment sub-dimension, and low in depersonalization sub-dimension.

As the variables about the personal characteristic of the bank workers; for gender; while the burnout level of the bank workers significantly differ in emotional exhaustion sub-dimension, it was found that it does not significantly differ in depersonalization and personal accomplishment sub-dimensions. Women experience more emotional exhaustion than men. For age; while there is no significant difference in emotional exhaustion sub-dimension, a significant difference was identified in personal accomplishment and depersonalization sub-dimensions. The 21-25 age group experience the highest level of depersonalization and the feeling of personal accomplishment compared to other groups. For marital status and education, the burnout levels of bank workers do not significantly differ in all three sub-dimensions. For number of children, while there is no significant difference in the burnout levels of the bank workers in emotional exhaustion and personal accomplishment sub-dimensions, a significant difference was found in depersonalization sub-dimension. The depersonalization levels of the bank workers who have no children are higher than the ones who have only child. The depersonalization level decreases as the experience in banking increases. The depersonalization levels of the workers who have 17 or more years of experience are lower than the workers who have 1-4 years, 5-10 years, and 11-16 years of experience. The burnout level decreases in all three sub-dimensions as the bank workers are promoted. The tellers have the highest level of burnout and the chiefs follow this group.

As the variables about the qualities of the banks they work for; for the customer abundance in the brunches, the burnout levels of the bank workers do not differ in terms of depersonalization and personal accomplishment sub-dimensions. For the emotional exhaustion, the burnout levels of the bank workers who find the customer abundance "too much" were found to be higher than the ones who

find it abundant. In addition, for the type of bank (state or private), the burnout levels of the bank workers do not significantly differ.

As the variables about the perceptions and expectations for banking; for the perceived work satisfaction, the burnout levels of the bank workers differ in each sub-dimension. The burnout levels of the bank workers, whose job satisfaction is low, are higher than the ones whose job satisfaction is average and high. The burnout levels of the bank workers whose expectations are like "will be better" are lower than the ones whose expectations are like "will be worse".

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Aylin SILİĞ'a "Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi" başlıklı tezi 20/06/2003 tarihinde, aşağıda belirtilen jüri üyeleri tarafından Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitimde Psikolojik Hizmetler Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

	Adı-Soyadı	İmza
Üye (Tez Danışmanı)	:Yrd.Doç.Dr.Aykut CEYHAN.	
Üye	:Prof.Dr.Gürhan CAN	
Üye	:Yrd.Doç.Dr.Atilla CAVKAYTAR.	

Prof.Dr.İlknur KEÇİK
Anadolu Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ÖNSÖZ

Yakın çevremdeki banka çalışanlarının zor çalışma koşullarından yoruldukları, özel hayatlarına zaman ayıramadıkları ve çalışırken isteksiz göründükleri dikkatimi çeken bir nokta olmuştur. Ayrıca 2001 yılında banka sektöründe oluşan hızlı değişimler, bu sektörde çalışanların çok daha fazla stresle karşı karşıya kalmış olabileceklerini düşünmeme neden oldu. Böylece, bu araştırmayı; banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini belirlemek amacıyla gerçekleştirmeyi arzuladım.

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmamda pek çok kişinin desteği olmuştur. Yüksek lisans eğitimim boyunca çalışmalarına sabırla destek veren ve aktif olarak da katkıda bulunan eşim Murat Sılığ'a ve her zaman yanımda olarak iyi bir eğitim almam için çaba gösteren annem Kerime Ceyhan'a çok teşekkür ederim.

Değerli hocalarım, sayın Prof. Dr. Gürhan Can, Yard. Doç. Dr. Sibel Türküm, Yard. Doç. Dr. Esra Ceyhan ve araştırmamın her aşamasında yardımlarını gördüğüm danışman hocam Yard. Doç. Dr. A. Aykut Ceyhan'a akademik gelişimimde katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmanın planlanmasından raporlaştırılmasına kadar geçen süre içerisinde sabırla ve titizlikle çalışmalarımı yönlendiren, danışmanım sayın Yard. Doç. Dr. A. Aykut Ceyhan'a değerli katkılarından dolayı ayrıca sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Eskişehir, 2003

Aylin SILIĞ

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZ	ii
ABSTRACT	v
JURİ VE ENSTİTÜ ONAYI	viii
ÖNSÖZ	ix
ÖZGEÇMİŞ	x
İÇİNDEKİLER	xi
TABLolar LİSTESİ	xiv

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problem	1
1.2. Amaç	4
1.3. Alt Amaçlar	4
1.4. Önem	5
1.5. Sınırlılıklar	7
1.6. Tanımlar	7

İKİNCİ BÖLÜM

KAYNAK TARAMASI

2.1. TÜKENMİŞLİĞE İLİŞKİN AÇIKLAMALAR	9
2.1.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımı	11
2.1.2. Tükenmişlik Modelleri	12
2.1.3. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler	22
2.1.4. Tükenmişlik Belirtileri	27
2.1.5. Tükenmişliğin Sonuçları	30

2.2.	TÜKENMİŞLİKLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR.....	32
2.2.1.	Kişisel ve Sosyal Nitelikler Açısından Tükenmişliğe İlişkin Araştırmalar	33
2.2.2.	Çevresel (Örgütsel, Durumsal) Nitelikler Açısından Tükenmişliğe İlişkin Araştırmalar	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1.	Araştırma Modeli	45
3.2.	Çalışma Evreni.....	45
3.3.	Veriler ve Toplanması.....	46
3.3.1.	Veri Toplama Araçları.....	47
3.3.1.1.	Kişisel Bilgi Formu	47
3.3.1.2.	Maslach Tükenmişlik Ölçeği	47
3.3.2.	Verilerin Toplanması	52
3.4.	Verilerin Çözümü ve Yorumlanması	53

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

4.1.	Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	55
4.1.1.	Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	55
4.2.	Kişisel Nitelikleri İle İlgili Değişkenlere Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	58
4.2.1.	Cinsiyetlerine göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	58
4.2.2.	Yaş Düzeyleri Açısından Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum.....	61
4.2.3.	Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	66
4.2.4.	Çocuk Sayısına Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	68
4.2.5.	Öğrenim Düzeyine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	72
4.2.6.	Çalışma Süresine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	74

4.2.7.	Şubedeki Statülerine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	78
4.3.	Çalıştıkları Bankanın Niteliklerine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	83
4.3.1.	Müşteri Yoğunluğuna Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	83
4.3.2.	Çalıştıkları Bankanın Türüne Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	86
4.4.	Bankacılık Mesleğine İlişkin Algı ve Beklentilerine Yönelik Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	88
4.4.1.	Algılanan İş Doyumuna Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	88
4.4.2.	Bankacılık Mesleğinin Geleceğine İlişkin Beklentilerine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum	92

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1.	Sonuç	95
5.2.	Öneriler	98
EKLER		101
KAYNAKÇA		106

TABLolar LİSTESİ

Tablo		<u>Sayfa</u>
1.	Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler	56
2.	Banka Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları	59
3.	Banka Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri	59
4.	Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları	61
5.	Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	62
6.	Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları	63
7.	Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre KB Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları	63
8.	Banka Çalışanlarının Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları	67
9.	Banka Çalışanlarının Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri	67
10.	Banka Çalışanlarının Sahip Oldukları Çocuk Sayısına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları	69
11.	Banka Çalışanlarının Sahip Oldukları Çocuk Sayısına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	69
12.	Banka Çalışanlarının Sahip Oldukları Çocuk Sayısına Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey- HSD Testi Sonuçları	70

13.	Banka Çalışanlarının Öğrenim Düzeylerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları	72
14.	Banka Çalışanlarının Öğrenim Düzeylerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	73
15.	Banka Çalışanlarının Çalışma Süresine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapmaları	74
16.	Banka Çalışanlarının Çalışma Süresine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	75
17.	Banka Çalışanlarının Çalışma Süresine Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları	76
18.	Banka Çalışanlarının Statülerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları	78
19.	Banka Çalışanlarının Statülerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	79
20.	Banka Çalışanlarının Statülerine Göre DT Puanlarına İlişkin Tukey- HSD Testi Sonuçları	80
21.	Banka Çalışanlarının Statülerine Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey- HSD Testi Sonuçları	80
22.	Banka Çalışanlarının Statülerine Göre KB Puanlarına İlişkin Tukey- HSD Testi Sonuçları	81
23.	Müşteri Yoğunluğuna Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları	84
24.	Müşteri Yoğunluğuna Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri	84
25.	Banka Türüne Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapmaları	86
26.	Banka Çalışanlarının Çalıştıkları Banka Türüne Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri	86

27.	Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları	88
28.	Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	89
29.	Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre DT Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları	89
30.	Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları	90
31.	Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre KB Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları	91
32.	Banka Çalışanlarının Bankacılık Mesleğine İlişkin Beklentilerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapmaları	92
33.	Banka Çalışanlarının Bankacılık Mesleğine İlişkin Beklentilerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri	93

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1: Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli	16

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın problemine, amaç ve alt amaçlarına, araştırmanın gerekçesi ve önemine yer verilmiştir. Ardından araştırmanın sınırlılıkları ile temel kavramlarına ilişkin tanımlar verilmiştir.

1.1. Problem

Çalışma yaşamında, bazı çalışanlar büyük bir istek ve gayretle işlerini yapmaya çabalarken, bazı çalışanlar ise görev ve sorumluluklarını yerine getirmekte sık sık isteksizlik, bıkkınlık ve hoşnutsuzluk yaşayabilmektedirler. Çalışanların bu isteksizlik ve hoşnutsuzluğunu destekler biçimde, Goffman (1961) ve Scull (1977) ile Blatt ve Kaplan (1966), son yıllarda hastane, okul, devlet daireleri gibi insanlara hizmet verilen kuruluşlarda hizmeti alan kişilere soğuk, umursamaz ve ilgisiz davranıldığını ifade etmektedirler (aktaran: Eisentat ve Felner, 1984). Bir iş yerinin verimli çalışabilmesi, hedeflerine ulaşabilmesi her şeyden önce çalışanların görev ve sorumluluklarını eksiksiz ve en iyi şekilde yerine getirmelerine bağlıdır. Çalışanların görevlerini verimli olarak yerine getirmelerini belirleyen etkenlerden birisi, çalışanların yaşadıkları stres ve bu stresin onlar üzerindeki etkileridir. Dolayısıyla endüstrileşen toplumlarda stres öne çıkan bir kavramdır. Stres, kişinin yaşamını ve ruh sağlığını etkilemekte ve aynı zamanda yaşamının önemli bir parçası olan iş hayatını da etkilemesi açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır. İş yaşamında yoğun stresle karşı karşıya kalan bireylerin özel ve aile yaşamları da bundan etkilenebilmektedir.

İş yerindeki yoğun stresin olumsuz sonuçlarından birisi de, çalışanların tükenmişlik yaşamalarına neden olmasıdır. İş yerinde yaşanan tükenmişlik, bireyin sadece iş yaşamını etkilememekte aynı zamanda özel yaşamını da etkileyebilmektedir. Kişide; uykusuzluk (Perlman ve Hartman,1982), yorgunluk, baş ağrıları, mide rahatsızlıkları, kısa nefes almaların oluşması, hastalıklara karşı direncin düşmesi (Freudenberger, 1974) gibi fiziksel sorunlara; depresif semptomların oluşması (Dormann ve Zapf, 2002; Eisentat ve Felner, 1984), çaresizlik duygusu (Lee ve Ashforth,1993), olumsuz benlik algısı (Maslach ve Jackson,1979), çabuk sinirlenme, gerginlik ve değişime kapalılık (Freudenberger, 1974) gibi ruhsal problemlere; evlilik ve aile içi problemler (Stout ve Williams,1983), işe devamsızlık, işi bırakma eğilimi (Lee ve Ashforth, 1993) gibi davranışsal sorunlara neden olmaktadır.

İş yaşamını ve yaşamın diğer alanlarını olumsuz yönde etkilemesi nedeni ile tükenmişlik, Ergin (1996)'in de ifade ettiği gibi, son yirmi yıldır araştırmacıların dikkatini çeken bir konu olmuştur. Birey ve örgütler açısından önemli sonuçlar doğurabilmesi nedeniyle, özellikle çalışanların işlerine ilişkin tutumlarının ve tükenmişliklerinin kişiyi nasıl etkilediği, araştırmacıların üzerinde önemle durdukları konulardır(Miller ve Ellis, 1990).

Tükenmişlik, özellikle insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde görülmektedir (Eisentat ve Felner,1984; Freudenberger,1974; Jackson, Turner ve Brief, 1987; Lee ve Ashforth, 1993; Perlman ve Hartman,1982). Bankacılık mesleği, insanlarla yüz yüze çalışılan bir meslek grubu olması, yoğun çalışma temposu, uzun ve düzensiz mesai saatleri gibi olumsuz çalışma koşullarına sahip olması nedenleriyle de, banka çalışanlarının tükenmişlik yaşamaları açısından bir risk oluşturmaktadır. Bu düşüncüyü destekler biçimde Tomakin (1995) en fazla stres yüklü meslek gruplarının içinde bankacılık mesleğinden bahsetmektedir. Teknolojinin bankacılık sektörüne girmesi ile beraber bilgisayar kullanımı artmıştır. Bu da çalışanlar üzerinde belli bir zamanda bir işi yetiştirme baskısı oluşturmakta ve iş yükünde artışa neden olmaktadır.

İş yükü, tükenmişliğin önemli nedenlerinden biridir (Lee ve Ashforth, 1990; Maslach ve Jackson 1979; Miller ve Ellis, 1990; Siefert ve Jayaratne 1991; Stout ve Williams 1983). Yoğun iş yükü nedeni ile iş yerinde arkadaşlık ilişkilerini geliştirmek de zorlaşmaktadır. Bütün bunlar bankalarda çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığında bozulmalara neden olabilmektedir. Banka çalışanlarının yaşadıkları sorunlardan biri de mesai saatlerinin uzunluğudur. Bütün bu koşulların olumsuzluğunun yanı sıra ücretlerdeki yetersizlik çalışanların refahını olumsuz yönde etkilemektedir (Şardaş, 1995). Yetersiz ücret, sektörde özelleştirmelerin olması sonucu eleman çıkartılması iş yükünün artmasına ve güvensizlik ortamının oluşmasına yol açabildiğinden, tükenmişlik yaşanmasına neden olabilmektedir (Siefert ve Jayaratne, 1991). Buradan yola çıkarak, ülkemizde 2001 yılında bankacılık sektöründe yaşanan kapatılmalar, özelleştirilmeler ve bunların sonucu olarak istihdamın azalması gibi olumsuz gelişmeler, çalışanların tükenmişlik yaşayabilecekleri ve iş yaşantılarının yanı sıra özel yaşamlarının da olumsuz etkilenebileceği düşüncesini akla getirmektedir. Günlük iş stresinin yanı sıra hızlı değişimlerin neden olduğu belirsizlik ve bu belirsizliğe uyum sağlamak kişinin fiziksel ve ruhsal sağlığını, dolayısı ile iş ve özel yaşamını, çevreyle ilişkilerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Newstron ve Davis(akt.: Ceyhan, 2000)'ın da belirttiği gibi mesleki stres kaynakları aşırı olduğunda, bireylerin performansı ile sağlığı zarar görebilmekte ve çevre ile başetme yetenekleri de tehdit edilmektedir.

Ülkemizde banka çalışanlarının çalışma koşulları ve sektördeki olumsuz değişimler dikkate alındığında; banka çalışanlarının yaşadıkları stres karşısında nasıl etkilendikleri ve yaşadıkları olası tükenmişliğin belirlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle bu araştırma ile banka çalışanlarının kişisel nitelikleri, çalışılan bankanın nitelikleri ve mesleğe yönelik algı ve beklentileri çerçevesinde tükenmişliklerinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

1.2. Amaç

Bu araştırma, banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini belirleyerek, tükenmişlik düzeylerinin kişisel niteliklerine, çalıştıkları bankanın niteliklerine, mesleğe yönelik algı ve beklentilerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

1.3. Alt Amaçlar

Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1.3.1. Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Alt Amaç:

1.3.1.1. Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyi nasıldır?

1.3.2. Kişisel Niteliklerine İlişkin Değişkenler Açısından Alt Amaçlar:

1.3.2.1. Banka çalışanlarının cinsiyetlerine göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.2.2. Banka çalışanlarının yaşlarına göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.2.3. Banka çalışanlarının medeni durumlarına göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.2.4. Banka çalışanlarının sahip oldukları çocuk sayısına göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.2.5. Banka çalışanlarının öğrenim düzeylerine göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.2.6. Banka çalışanlarının bankacılık mesleğinde geçirilen süreye göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.2.7. Banka çalışanlarının şubedeki statüsüne göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.3. Çalıştıkları Bankanın Niteliklerine İlişkin Değişkenler Açısından Alt Problemler:

1.3.3.1. Banka çalışanlarının müşteri yoğunluğuna göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.3.2. Banka çalışanlarının banka türüne göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.4. Bankacılık Mesleğine Yönelik Algı Ve Beklentilerine İlişkin Değişkenler Açısından Alt Problemler:

1.3.4.1. Banka çalışanlarının iş doyumlarına göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.3.4.2. Banka çalışanlarının mesleğin geleceğine ilişkin beklentilerine göre tükenmişlik düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutları açısından) önemli farklılık göstermekte midir?

1.4. Önem

Çalışanların işlerine ilişkin tepkileri birey ve örgütler açısından önemli sonuçlara sahiptir ve bu nedenle de araştırılması gereklidir. Son yıllarda ülkemizde bankacılık sektöründe oluşan hızlı değişimler, bankaların kapanması, birleşmeleri ve el değiştirmeleri sonucu işten çıkarılmaların artması, bilgisayarın

sektörde kullanımının artması ile kısa zamanda çok iş üretme zorunluluğu (zaman baskısı), mesai saatlerinin uzunluğu ve yoğunluğu nedeni ile banka çalışanlarının fiziksel ve ruh sağlıklarının olumsuz yönde etkilenebileceği düşünülmüştür.

Günümüz eğitim sisteminde bir alanda üniversite düzeyinde öğrenim almak oldukça güçleşmiştir. Dolayısıyla bir alanda eleman yetiştirmek kısıtlı olanaklarla mümkün olmaktadır. Bu koşullarda yetişen kalifiye elemanların işlevlerini tam olarak yerine getirmeleri sadece bankacılık sektörüne değil ülke ekonomisine de katkıda bulunacaktır. Bu nedenlerle banka çalışanlarının uygun çalışma koşullarına sahip olmaları gerekmektedir.

Sözü edilen sebeplerden yola çıkılarak, bu araştırmada banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ortaya konmak istenmiştir. Araştırma kapsamında banka çalışanlarının tükenmişlikleri ile ilgili olabilecek etmenlerden bazıları üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede banka çalışanlarının kişisel nitelikleri, çalıştıkları bankanın nitelikleri, mesleğe ilişkin algı ve beklentileri bakımından tükenmişlik düzeyleri incelenmiştir.

Araştırma sonuçlarının, banka çalışanlarının daha fonksiyonel ve etkili biçimde hizmetlerini sürdürebilmelerini sağlamak için, gerekli önlemlerin alınabilmesi açısından önemli olacağı düşünülmektedir. Banka çalışanlarının kendilerinde oluşan olumsuz durumları fark edebilmeleri ve bu olumsuz durumlarla başetme konusunda önlem alabilmelerine ilişkin betimlemeler de oluşturacağına inanılmaktadır. Ayrıca, bu araştırma sonuçları, yöneticiler ve yetkili kurumlar tarafından iş yaşamına ilişkin olumsuz durumlarla başetmeye yönelik etkili önlemlerin alınmasına ve verimliliğin artmasına katkıda bulunabilecektir. Bilgilendirici seminerler düzenlemek, destek grupları oluşturmak, sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlemek, çalışanların uzman kişilerden yardım almalarını sağlamak, çalışma koşullarını düzenlemek gibi önlemler almaları yönünde araştırma sonuçlarından yararlanılabilir. Kısaca bu araştırma sonuçlarının banka çalışanlarına, müdürlerine, bu alanda eleman yetiştiren yükseköğretim

kurumlarına, bankacılık sistemindeki politikaları belirleyen ilgili kurumlara mevcut duruma ilişkin betimlemeler oluşturarak, önemli katkılar sağlayacağına inanılmaktadır. Son olarak da, bankacılık sektöründeki değişimlerin ve mesleğin çalışma koşullarının banka çalışanlarının ruhsal durumlarını ne şekilde etkilediğine ilişkin yapılması muhtemel araştırmalara da katkıları olabileceği düşünülmektedir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıda belirtilmiştir.

- 1.5.1. Bu araştırma, veri grubunda yer alan banka çalışanları ile sınırlı olup, bulguları da ancak benzer koşullarda görev yapan özel ve kamu bankalarındaki banka çalışanlarına genellenebilir.
- 1.5.2. Tükenmişlik düzeyi "Tükenmişlik" envanterinin kapsadığı boyutlarla sınırlıdır.
- 1.5.3. Araştırma, banka çalışanlarının kişisel nitelikleri, çalıştıkları bankanın nitelikleri ve bankacılık mesleği ile ilgili algı ve beklentilerinden sadece alt amaçlarda belirtilmiş olan değişkenler ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Araştırmanın temel kavramlarına ilişkin tanımlar aşağıda verilmiştir.

Tükenmişlik Düzeyi: İşi gereği sürekli olarak diğer insanlarla yüz yüze çalışan kişilerde ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansması ile oluşan 3 boyutlu bir sendromdur (Maslach ve Jackson, 1982). Tükenmişliğin üç alt boyutu ise; Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarıdır.

Banka Çalışanı : 2002 yılında Temmuz Ağustos döneminde Eskişehir ilinde özel ve kamu bankalarında çalışan, bankacılık alanında görev yapan, hizmetli ve güvenlik görevlisi dışındaki personeldir.

İKİNCİ BÖLÜM

KAYNAK TARAMASI

Bu bölümde, ilgili yayınlar " Tükenmişliğe İlişkin Açıklamalar " ve " Tükenmişliğe İlişkin Araştırmalar " olmak üzere iki ana başlık altında sunulmaktadır.

2.1. Tükenmişliğe İlişkin Açıklamalar

Bu başlık altında; tükenmişliği açıklayan görüşler çerçevesinde tükenmişlik kavramı, tükenmişlik modelleri, tükenmişliğe etki eden faktörler, tükenmişliğin belirtileri, tükenmişliğin sonuçları üzerinde durulmaktadır.

2.1.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımı

Literatür incelendiğinde tükenmişliğin psikolojik bir olgu olduğu konusunda araştırmacıların bir fikir birliğine vardıkları ancak tükenmişliği tanımlama konusunda ortak bir görüşe varamadıkları görülmektedir. 1980'li yılların başlarına kadar, tükenmişlik konusunda sistemli, ampirik çalışmalar yapılmamıştır. 1980'li yıllardan sonra tükenmişlik daha net olarak tanımlanmış ve tükenmişliği ölçmek üzere Maslach Tükenmişlik Envanteri geliştirilmiştir. Çalışanların işe ilişkin tutumlarını, motivasyonlarını ve dolayısı ile meslek gruplarını etkilediği için özellikle son 20 yıldır tükenmişlik hakkında çok sayıda kitap ve makale yazılmıştır. İnsanlarla ilgili işlerde çalışanların içinde buldukları durumları tanımlamak için kullanılan tükenmişlik kavramı işin özelliklerinden, çalışanları etkileyen stresin fiziksel ve psikolojik etkilerinden ve sektördeki gelişmelerden etkilenecek oluşmaktadır. Tükenmişliğin sözlük

anlamı; "kaybetme, bitkinlik, aşırı enerji, güç ve kaynak kullanımından dolayı oluşan tükenmedir" (Freudenberger, 1974, s. 159).

Tükenmişlik kavramı ilk olarak Freudenberger tarafından "başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" olarak tanımlanmıştır (Freudenberger, 1974, s. 159). Daha sonra çeşitli yazarlar tükenmişliği strese karşı bir tepki olarak ele almışlardır. Ginsburg, tükenmişliği iş yerinde yaşanan kronik strese karşı geliştirilen bir tepki olarak tanımlamıştır (akt.: Perlman ve Hartman,1982). Cherniss de tükenmişliği aşırı stres ya da doyumsuzluğa tepki ile, işten geri çekilme olarak tanımlamış ve aşırı bağlılığın bir rahatsızlığı olarak görmüştür (akt.: Baysal, 1995). Aynı zamanda Cherniss işe ilişkin tutumlardaki değişimi üçe ayırmıştır: güven duygusunda azalma, idealist olma durumunda azalma ve son olarak da işten geri çekilme (Stout ve Williams,1983).

Perlman ve Hartman kendilerine gelene kadarki süreçte yapılmış olan tanımlamaların bir sentezi ve içerik analizini temel alarak bir tükenmişlik kavramı oluşturmaya çalışmışlardır. Buna göre tükenmişlik, kronik duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir yanıttır. Bu bileşenler duygusal ve/veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmadır (Perlman ve Hartman, 1982).

Greer ve Wethered tükenmişliği, insanlarla yüz yüze çalışanlarda; rol stresi, aşırı enerji ve zaman harcama, içsel kaynakları bitirme sonucu oluşan bir stres tepkisi olarak tanımlamakta ve aşırı strese bir tepki olarak görmektedir (akt.: Eisestat ve Felner,1984). Tükenmişliğin bir uyarıcı mı, bir tepki mi ya da karşılıklı etkileşim süreci mi olduğuyla ilgili görünür bir karmaşanın olmasına rağmen tükenmişliğin bir stres durumu oluşuyla ilgili bazı yargılar vardır.

Bazı yazarların tükenmişliği, sonuçlarından yola çıkarak tanımlama yoluna gittikleri görülmektedir. Warnath ve Shelton tükenmişliği "işe bağlılığın kaybı" olarak tanımlarken Berkeley Planing Associate ise ve "müşterilerden, iş

arkadaşlarından, işten ve çalışılan kurumdan uzaklaşma, soğuma" olarak tanımlamaktadır (akt.: Perlman ve Hartman, 1982, s.284). Tükenmişliği bir sendromlar bütünü olarak gören Pines ve Maslach(1978)'a göre de tükenmişlik "fiziksel ve duygusal olarak yıpranma durumuna eşlik eden olumsuz benlik kavramı gelişimi, olumsuz iş tutumları ve müşterilere karşı olan ilginin kaybından oluşan bir sendromdur" (akt.: Eisenstat ve Felner,1984. s. 412). Pines, Aranson ve Kafry ise daha popüler bir tanım ortaya koyarak tükenmişliği "fiziksel, duygusal ve ruhsal yorgunluk, bitkinlik hali" olarak tanımlamışlardır (akt.: Stout ve Williams,1983, s.283). Diğer bakış açısından tükenmişlik, iş koşullarının bir sonucu olarak, ilgi, istek, idealizm, amaç ve düşüncenin ilerlemesinin kaybı şeklinde tanımlanmaktadır (Edelwich ve Bradsky, 1980).

Günümüzde, tükenmişliğin en yaygın ve kabul gören tanımı Maslach ve arkadaşları tarafından kullanılan üç boyutlu tükenmişlik kavramıdır. İş gereği sürekli olarak diğer insanlarla yüz yüze çalışan kişilerde ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansması ile oluşan 3 boyutlu (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) bir sendromdur (Maslach ve Jackson,1982).

2.1.2. Tükenmişlik Modelleri

Literatüre bakıldığında, tükenmişliğin nedenlerini, ortaya çıkma sürecini açıklamak amacı ile değişik modellerin önerildiği görülmektedir. Bu bölümde bu modellerin belli başlı bazılarının üzerinde durulacaktır. Cherniss Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Scott Meier Tükenmişlik Modeli, Veninga ve Spradley Tükenmişlik Modeli, Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli ve son olarak da Maslach Tükenmişlik Modeli bu bölümde üzerinde durulacak modellerdir. En yaygın olarak kabul edilen model olması ve bu araştırmada kullanılan ölçme aracının temelini oluşturması nedeni ile

Maslach'ın tükenmişlik modeli en sonda ve diğerlerinden daha ayrıntılı olarak ele alınmaktadır. Lee ve Ashforth'un tükenmişlik modeli ise, Maslach'ın modeli temel alınarak geliştirildiğinden burada yer verilmesine gerek görülmemiştir.

2.1.2.1. Cherniss Modeli

Tükenmişlik konusunda araştırma yapan Cary Cherniss, tükenmişliği, aşırı bağlılığın bir rahatsızlığı olarak görmüş ve tükenmişliği "aşırı stres ya da doyumsuzluğa tepki ile, işten geri çekilme" olarak tanımlamıştır (akt.:Izgar,2000, s. 21). Cherniss Modeli tükenmişliği bir süreç olarak ele almaktadır. Bu modelde tükenmişlik, işle ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan, işle psikolojik olarak ilişkiyi kesmeyi içeren ve bir başa çıkma davranışı ile son bulan bir süreçtir (akt.: Yıldırım,1996). Cherniss, işe ilişkin tutumlardaki değişimi güven duygusunda azalma, idealist olma durumunda azalma ve işten geri çekilme olmak üzere üçe ayırmıştır (Stout ve Williams,1983). Cherniss'in tükenmişlik modelinde iş yükü, müşteri ile yüz yüze ilişki, belirlenmemiş amaçlar, destek ve süpervizyon eksikliği gibi örgütsel değişkenler ile çalışanın kişiliği, evlilikten aldığı doyum, kariyer planları gibi kişiyle ilgili değişkenler etkileşmektedir. Bütün bu stres kaynakları zamanla tükenmişliğe neden olmaktadır (Um ve Harrison,1998). Ayrıca bu modele göre çalışanlarda stresin artmasına neden olan etkilere biri de örgüt içi çatışma ve olumsuz iş koşullarıdır(Eisenstat ve Felner,1984).

Bu modele göre taleplerin kaynakları aşması nedeniyle stres yaşayan birey, başa çıkma yolu olarak ilk adımda stres kaynağını ortadan kaldırmayı seçer. Başarılı olamadığı takdirde, ikinci adımda egzersiz yapma, meditasyon gibi bazı stresle başa çıkma yöntemlerini kullanarak rahatlamaya çalışır. Bu biçimde de başarılı olamazsa, birey duygusal yükünü azaltmak için işle psikolojik olarak ilişkisini kesmeye çalışır. Bu sürecin sonucunda bazı belirtiler ortaya çıkar. Bu belirtiler; düşük motivasyon, müşteri, yönetici ve iş arkadaşlarına ilişkin olumsuz

tutumlar ve iş yaşamına ilişkin hedeflerin küçültülmesi (Yıldırım,1996) ve iş tatminsizliğidir (Wolpin, Burke ve Greenglass, 1991).

2.1.2.2. Edelwich Ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Bu modele göre, tükenmişlik, yardım veren mesleklerde çalışan bireylerde görülen ve iş koşullarının bir sonucu olarak idealizmin, enerji ve amacın kaybıdır. Tükenmişliğe yol açan iş koşulları; müşteri yoğunluğu, düşük ücret, uzun mesai saatleri, yüksek idealler ile ulaşılabilen nokta arasındaki uçurum, bürokratik ya da politik zorlamalardır (Yıldırım, 1996).

Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişliğin birbirini izleyen ve belirlenebilir aşamalardan geçerek bir süreç sonunda ortaya çıktığını öne sürmüşler ve tükenmişliğin " İdealistik coşku, durgunluk, engellenme ve duygusuzlaşma (apati)" olmak üzere dört aşamada gerçekleştiğini belirtmişlerdir.

1. İdealistik Coşku: Bu aşama heves ya da şevk (enthusiasm) olarak da adlandırılabilir. İşe yeni başlanan dönemlerde görülen bu aşamada büyük umutlar, bol enerji, gerçekçi olmayan beklentiler vardır. Aynı zamanda hizmeti veren kişide mesleki eğitimini sürdürmek için ısrarlı bir istek vardır. Bu kişiler övülmeyi beklerken, genellikle gerçekçi olmayan önyargılar, prensipler, hükümler ve amaçlarla ilgili sorunlarla karşılaşır. Bu durumun etkisi ile ve işin kişiye verdiği hazzın uzun süre devam etmemesi nedeniyle kişi hayal kırıklığı yaşayarak tükenmişlik yolunda ilerlemeye başlar. Bu, sıklıkla çalışmaya başladıktan sonraki yaklaşık bir yılın sonunda oluşur (Baysal,1995).

2. Durgunluk (stagnation) : Bu evrede kişinin birinci aşamada gösterdiği mevcut enerji düzeyi düşmeye başlar, motivasyonu azalır, işle ilgili beklentilerinde hayal kırıklığı yaşadığı görülür. Bu durum devam ettiğinde çalışan, işinden soğumaya başlar. Bireyin ilgisi daha fazla para kazanma, daha iyi yaşama, boş zamanları daha iyi değerlendirme gibi iş dışı faaliyetlere önem verme yönünde değişir (Edelwich ve Brodsky 1980).

3. Engellenme (frustration) : Bu aşamada birey, mesleğini sürdürüp sürdürmeyeceğini sorgulamaya başlar. Birey zaman geçtikçe başarılı olma çabalarının yetersiz kaldığını düşünür. Buna iki durum sebep olur; birincisi çalışanın, hizmet verdiği kişilerin gereksinimlerini gideremeyerek engellenmesidir. İkincisi, çalışanın, hizmet verdiği kişilerin gereksinimlerini doyumak için, kendi ihtiyaçlarını gözden çıkarmasıdır (Baysal,1995). Bireyin işinde sürekli engellenme yaşaması sonunda, birey üç yol izleyebilmektedir (Girgin, 1995):

a. Adaptif Savunmalar: Bireyin içinde bulunduğu durum ile bir denge kurarak tükenmişlikten çıkmasıdır.

b. Maladaptif Savunmalar: Kişinin sorunu görmezden gelerek kendisini işine daha çok vermesiyle sorunu çözeceğini düşünmesidir.

c. Durumdan Kendini Çekme: Kişinin işini yaparken mekanikleşerek, kendisini ruhen işine vermemesidir.

4. Duygusuzlaşma (apati): Engellenmeye karşı kullanılan doğal bir savunma mekanizmasıdır. Duyarsızlaşmanın tipik belirtileri, duygusal kopma, inançların tamamen yitirilmesi, umutsuzluk, işe geç gelme, hizmet verilenlerle görüşmeleri kısa kesmedir. Hizmet götürülen kişiye karşı bir ilgisizlik, zamanla onları aşağılama oluşur. Dıştan bakıldığında bu kişiler katı, soğuk ve ilgisizdir (Baysal,1995).

2.1.2.3. Pines Tükenmişlik Modeli

Bu modelde tükenmişlik fiziksel, duygusal ve zihinsel açıdan bitkinlik durumu olarak tanımlanmaktadır (Eisenstat ve Felner,1984; Stout ve Williams,1983). Kronik yorgunluk ve enerji azalması fiziksel bitkinliğin; çaresizlik, umutsuzluk, aldanmış olma duygusu ve hayal kırıklığı duygusal bitkinliğin; insanlara, işe, yaşama ve kendine karşı olumsuz tutumlar ise zihinsel bitkinliğin belirtileridir. Tükenmişliğin temelinde bireyi sürekli olarak duygusal baskı altında tutan iş

ortamları yatmaktadır. Meslek yaşamlarına başarılı olma, takdir edilme, kalıcı izler bırakma gibi idealist hedeflerle başlayan bireyler, stresi yüksek, destek ve ödülün az olduğu çalışma koşullarında başarılı olmak için gerekli fırsatları elde edemezler. Bu bireyler için başarısızlıklar tükenmişliğin en önemli nedenini oluşturan yaşantılardır (Pines 1993, akt.: Yıldırım,1996).

2.1.2.4. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

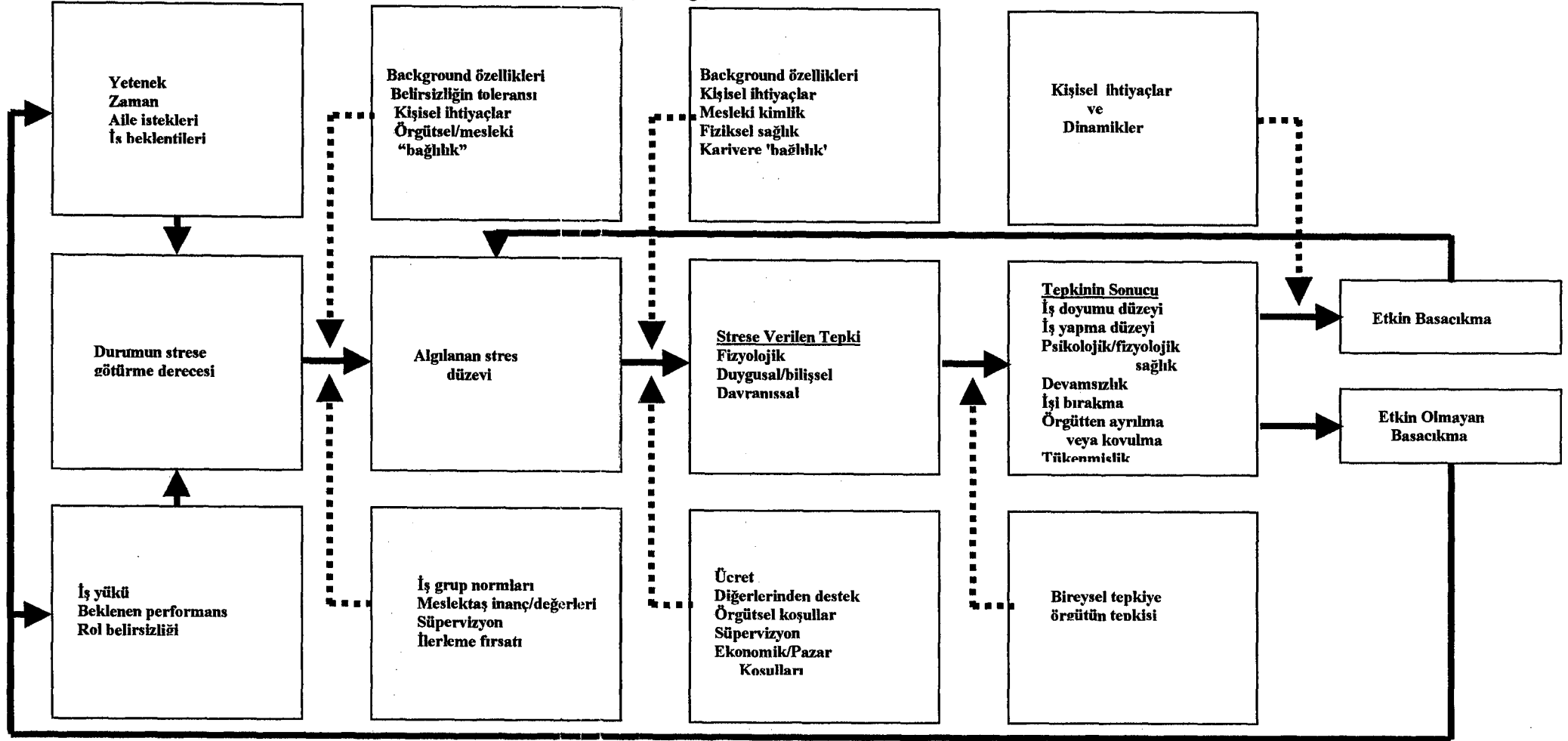
Perlman ve Hartman kendilerine gelene kadar ki süreçte yapılmış olan tanımlamaların bir sentezi ve içerik analizini temel alarak bir tükenmişlik kavramı oluşturmaya çalışmışlardır. Buna göre tükenmişlik "kronik duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir yanıttır. Bu bileşenler duygusal ve/veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranış boyutundaki reaksiyonlardır" (Perlman ve Hartman, 1982, s.293).

Bu model, tükenmişlikle ilgili olabilen kişisel ve örgütsel değişkenleri tanımlar. Modele göre tükenmişliğin üç boyutu, üç büyük stres belirtilerini yansıtır: a) fizyolojik; yorgunluk gibi fiziksel semptomlara odaklanır. b) duyuşsal/ bilişsel; duygusal olarak tükenme gibi tutumlara ve duygulara odaklanır. c) davranışsal; duyarsızlaşma ve düşük iş verimliliği gibi davranışlara odaklanır (Perlman ve Hartman, 1982).

Bu model House ve Wells (1978), Beehr ve Newman (1978) ve Matteson ve Ivancevich (1979)'in düşünce sistemlerini temel alarak oluşturulmuştur. Bu model bireylerin çevresel ve kişisel değişkenlerini ele alan bilişsel/algısal bir modeldir. Ayrıca model oldukça geniş ve neredeyse tükenmişlik araştırmalarında ele alınan tüm değişkenleri kapsamaktadır. Bu modele göre bireyin özellikleri, iş çevresi ve sosyal çevresi, tükenmişlikle başa çıkma konusunda oldukça etkilidir (Perlman ve Hartman, 1982). Modelin 4 aşaması bulunmaktadır (Şekil-1) (Perlman ve Hartman, 1982):

Şekil-1: Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli(Perlman ve Hartman, 1982, s:297)

Kişisel Değişkenler



Örgütsel Değişkenler

Perlman ve Hartman (1982)'in tükenmişlik modelinde "durumun strese götürme derecesi, algılanan stres düzeyi, strese verilen tepki ve Strese verilen tepkinin sonucu" olmak üzere dört aşama bulunmaktadır.

1. Durumun strese götürme derecesi: Bu, hangi durumun strese yol açtığını gösteren bir aşamadır. Strese neden olan iki büyük durum mevcuttur; birincisi bireyin beceri ve yetenekleri ki bunlar algılanan ya da gerçek örgütsel istekleri karşılamakta yeterli olmayabilir. İkincisi bireyin işi kendi beklentilerini, ihtiyaçlarını ve değerlerini karşılamayabilir. Kısaca, stresin derecesini kişi ile örgüt değişkenleri arasındaki uyumsuzluğun derecesi belirlemektedir.

2. Algılanan stres düzeyi: Strese yol açan birçok durum kişinin kendini stres altında algılaması ile sonuçlanmaz. Birinci aşamadan ikinciye geçiş, rol ve örgüt değişkenlerine, bireylerin kişiliklerine ve "geçmiş" (background) özelliklerine bağlıdır.

3. Strese verilen tepki: Bu aşama, strese cevap olarak verilen 3 ana tepki kategorisini içermektedir. Fizyolojik, bilişsel ve davranışsal belirtilerden hangisinin ortaya çıkacağını, kişisel ve örgütsel değişkenler belirlemektedir.

4. Strese verilen tepkinin sonucu: Bu aşamada tükenmişlik, kronik duygusal stresin yaşanması ile oluşur. Tükenmişliğin sonucunda iş doyumunu ya da iş düzeyinde bir değişim olabilir. Psikolojik ve fizyolojik sağlık durumunda bir bozulma meydana gelebilir. Birey işi bırakabilir ya da işten atılabilir.

2.1.2.5. Scott Meier'in Tükenmişlik Modeli

Bu modele göre tükenmişlik, Bandura'nın "kendini yeterli bulma" (self-efficacy) görüşleri üzerine şekillenmiştir. Tükenmişlik hem bireysel hem de çevresel etkilerin bir fonksiyonu ve tekrarlayan iş yaşantılarının sonucudur. İş yaşamı ile ilgili sonuçların kontrol edilebilir olmaması ve olumlu pekiştireç eksikliği, kişinin işinde az ödül almasına ve daha çok olumsuz pekiştireç almasına neden olmaktadır (Meier, 1983).

Meier'in tükenmişlik modeli "pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal işleme süreci" olmak üzere dört öge ile açıklanabilir:

1. Pekiştirme Beklentileri (Reinforcement Expectancies): Bu tanım iş yaşantılarının kişinin gizli ya da açık amaçlarını karşılayıp karşılamayacağı ile ilgilidir. Kişiden kişiye değişen algılamalar dolayısı ile iş yaşantılarının sonuçları da kişiden kişiye değişmektedir. Bireyin pekiştirme beklentileri gerçekleşmiyor ise bu, işten memnun olmamayı da beraberinde getirmektedir, bu da tükenmişlik belirtisidir (Meier, 1983).
2. Sonuç Beklentileri (Outcome Expectancies): Bu tanım belli sonuçlara yol açan davranışlarla ilgili betimlemelerden oluşur. Diğer bir deyişle arzu edilen bir sonucu ortaya çıkarmak için gerekli olan davranışlarla ilgili betimlemelerdir (Meier, 1983).
3. Yeterli Olma Beklentileri (Self-Efficacy Expectancies): Bu kavramla anlatılmak istenen; arzulanan sonuçları ortaya çıkaracak verimli davranışları yapmaktaki kişisel yeterliliktir. Sonuç ve yeterli olma beklentilerini ayırt etmek önemlidir. Arzulanan bir işi başarma konusunda kişisel yeterliği olmadığını düşünen kişiler tükenmişlik yaşayabilmektedirler (Meier, 1983).

4. **Bağlamsal İşleme Süreci (Contextual Processing):** Bu kavram insanın bağlam içerisinde bilgi işleme süreçlerine işaret etmektedir. Burada kastedilen bağlam örnekleri; sosyal gruplar, örgütsel yapılar, öğrenme stilleri ve kişisel inançlar olabilmektedir. İnsanların iş çevresine tepki olarak neler hissettikleri, düşündükleri ve nasıl davrandıkları ile bireyin tükenmişlik yaşanmasına neden olan öğrenme stili ve kişisel inanış gibi bilişsel etkenlerin rolünün ne olduğu bu modelin ilgilendiği sorulardandır (Meier, 1983).

Modele göre yukarıda bahsedilen üç tür beklenti, kişinin iş yaşantılarını içsel ve dışsal bağlamlar içerisinde işlemesi ile öğrenilir. Bu 3 beklenti karşılıklı etkilerle bir sistem oluşturmaktadır. Örneğin birey kişisel yeterliliği için düşük beklentiler geliştirdi ise bu, bireyin işi hakkında olumsuz düşünmesine neden olur. İş doyumunu da olumsuz etkilenir. Bu da tükenmişliğe yol açabilir (Meier, 1983).

2.1.2.6. Veninga ve Spradley Tükenmişlik Modeli

Bu modelde tükenmişlik beş aşamadan oluşan bir süreç olarak ele alınmıştır. "Balayı" (honey moon) olarak adlandırılan ilk aşama Edelwich ve Brodsky modelinin ilk aşaması ile benzerlik göstermektedir. Bu aşama, bireyin heyecanının ve enerjisinin üst düzeylerde bulunduğu aşamadır. İkinci aşama "Yakıt Azalması" (fuel shortage) olarak adlandırılır. Bu aşamada iş verimliliğinde bir düşme, uyku sorunları, ilaç ve alkol kullanımında artış ve yorgunluk gibi şikayetler ortaya çıkmaktadır. Üçüncü aşamada kronikleşme eğilimi gösteren hastalıklar, öfke ve depresyon gibi fiziksel ve psikolojik belirtiler vardır. Gerçek krizin olduğu dördüncü aşamada belirtiler akut hale gelmiştir ve tükenme bireyin zihnini meşgul etmektedir. Umutsuzluk ile karakterize olan beşinci ve son aşama "çıkmaza girme" (hitting the wall) olarak adlandırılmaktadır ve bu noktada mesleki açıdan gerileme oluşmaktadır (Baysal, 1995).

2.1.2.7. Suran ve Sheridan'ın Tükenmişlik Modeli

Bu model, tükenmişliği, Ericson'un kişilik gelişimi kuramını temel alarak açıklamıştır. Model, "kimlik - rol karmaşası, yeterlilik -yetersizlik aşaması, verimlilik - durgunluk aşaması ve yeniden oluşturma - hayal kırıklığı aşaması" olmak üzere dört aşamadan oluşmaktadır (Suran ve Sheridan 1985, akt.: Baysal, 1995).

1. Kimlik - Rol Karmaşası aşaması: Kişinin kendisine uygun bir mesleğe karar vermesi genç için kritik bir dönemdir. Bu aşamayı başarılı bir şekilde tamamlayamama, gelecekte meslek yaşamında bireyin rol karmaşası yaşamasına neden olmakta ve bu da kişinin ileride tükenmişlik yaşaması için uygun bir alt yapının hazırlanması anlamına gelmektedir.
2. Yeterlilik - Yetersizlik aşaması: Bu aşamada birey profesyonel bir kimlik geliştirir ve "işinde nasıl daha iyi olur?" sorusu ile ilgilenir. Bunu anlamak için ise kendisini diğer meslektaşları ile karşılaştırır. Yeterlilik ise kişinin işinde iyi olduğunu bilmesiyle kendisini değerli hissetmesini sağlamaktadır.
3. Verimlilik - Durgunluk aşaması: Kişi ilk kez ciddi olarak kariyerle kişisel mutluluk arasındaki ilişkiyi incelemeye başlar. Yetenekleri ortaya koyabilecek bir ortam yoksa kişide bir boşluk hissi oluşur. Bu duygu da tükenmişlikle bağlantılıdır.
4. Yeniden Oluşturma - Hayal Kırıklığı aşaması: Bu aşamada kişi amacını sorgulamaya başlar. Meslekten memnuniyetsizlik, işin monotonlaştığı düşünceleri ve stres görülebilir. İncinilebilirlik ve ölüm korkusu ile karakterize olan klasik bir orta yaş krizi oluşmuştur. Meslekle ilgili bir hayal kırıklığı yaşanır. Bu duygu sonucunda kişi mesleğin amaçlarını yeniden tanımlamayı başarabilir. Yapamaz ise sonuç, ya meslekten uzaklaşma ya da tükenmişlik yaşama şeklinde olabilir.

2.1.2.8. Maslach'ın Tükenmişlik Modeli

Maslach Tükenmişlik Modeline göre tükenmişlik, yaygın olarak insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde bireylerin, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri ve kişisel başarı ve yeterlik duygularında azalma şeklinde kendini gösteren bir sendrom olarak tanımlanmaktadır (Ergin, 1996). Tanımdan da anlaşılacağı gibi Maslach'ın tükenmişlik modelinde tek bir boyuttan değil, "duygusal tükenme", "duyarsızlaşma", "kişisel başarısızlık" olmak üzere üç boyuttan bahsedilmektedir. Bu üç boyut kavramsal olarak birbirinden farklıdır ancak birbiri ile ilişkilidir (Jackson, Schwab ve Schuler, 1986).

2.1.2.8.1. Maslach Tükenmişlik Modelinin Üç Temel Boyutu

I. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion): Maslach'a göre daha çok insanlarla yüz yüze ilişkinin yoğun olduğu mesleklerde çalışan bireylerde, işte aşırı derecede psikolojik ve duygusal taleplere maruz kalmaktan dolayı yaşanan enerjinin bitmesi durumudur (akt.: Jackson, Turner ve Brief; 1987). Bu, bitkinlik, yorgunluk olarak da tanımlanabilmektedir (İnanç ve Güçray, 1996). Bu modelde duygusal tükenme, tükenmişliğin temel bir boyutu, merkezi ve en önemli bileşenidir ve daha çok iş stresi ile ilgilidir (Yıldırım, 1996).

II. Duyarsızlaşma (Depersonalization): Maslach modelinde sözü edilen ikinci bileşen duyarsızlaşmadır. Duyarsızlaşma, çalışanın işi gereği karşılaştığı insanlara karşı katı, soğuk, ilgisiz ve hatta insancıl olmayan, olumsuz bir tavır sergilemesidir (Ergin, 1993). Bu genellikle, işe yönelik idealizmin kaybolması, hızla artan uzaklaşma duygusu ve çalışanın müşterisini bir obje olarak görmesinden kaynaklanmaktadır ve çalışanın yaşadığı psikolojik gerginlikle başa çıkma yöntemi olarak, kaçma isteğinden ortaya çıkmaktadır (Jackson, Turner ve Brief, 1987; Lee ve Ashforth, 1990).

III. Kişisel Başarısızlık (Personal Accomplishment): Kişinin işindeki yeterlik ve başarı duygularını tanımlar (Ergin,1993; Izgar, 2000). Bu aşamada çalışan kişisel olarak başarısızlık duyguları hisseder(Dursun, 2000). Bireyin başkaları için geliştirdiği olumsuz düşünceler, kendisi için de olumsuz düşünceler geliştirmesine neden olur. Kişisel başarısızlık hissi düşük moral, kişiler arası anlaşmazlık, düşük üretkenlik, sorunlarla başa çıkmada yetersizlik, benlik saygısında azalma gibi belirtileri içerir (Baysal, 1995).

Maslach'ın belirttiği üç boyutlu tükenmişlik modeli, geleneksel iş stresi teorilerinden farklıdır. Bu üç boyuttan duygusal tükenme, kuvvetli bir iş stresi değişkenine benzemektedir. Duyarsızlaşma ise, insana hizmet veren mesleklerde çalışan kişilere özgü olduğu varsayılan stres tepkisi olarak ele alınan yeni bir yapıdır. Düşük bireysel başarı hissi , eski ve yeni bilgilerle ilgili olan bir kavramdır (Jackson, Schwab, Schuler, 1986).

Maslach'a göre bireyleri kendisinden uzaklaştıracak şekilde davranma, diğerlerine ilgi göstermeme, reddetme, diğerlerine düşmanca davranma ve olumsuz reaksiyonlar verme gibi faktörlerle karakterize olan duyarsızlaşma boyutu tükenmişliğin en problemlili boyutudur (akt.: Maslach ve Jackson, 1982).

2.1.3. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Tükenmişliğin sebepleri incelendiğinde birçok sebepten söz edildiği görülmektedir. Tükenmişliğe neden olan faktörlerden bir kısmı kişiden, bir kısmı ise çevreden kaynaklanmaktadır. Bu bölümde tükenmişliğe etki eden tüm faktörleri incelemek bu araştırmanın kapsamını aşmaktadır. Bu nedenle burada (a) kişisel ve (b) çevresel faktörlerin açıklamalarına yer verilmiştir.

a. **Kişisel Faktörler :** Kişisel faktörler, kişinin tükenmişliğe neden olan çevresel faktörlerden etkilenmesini hem azaltıcı hem de güçlendirici bir özelliğe sahiptir (Örmen,1993).

Kişisel faktörler olarak burada açıklanan değişkenler şunlar olmuştur; kişinin beklenti düzeyi; kişisel duyguların analizi, paylaşımı; kişilik özellikleri; demografik özellikler; yaş; medeni durum; eğitim düzeyi.

Kişinin beklenti düzeyi : Birey işe girdiğinde idealist bazı beklentileri olmaktadır. Örgütün nasıl çalışması gerektiği ve ne kadar başarılı olacakları ile ilgili beklentiler bireyin "gerçeklik şoku" yaşamasına neden olmaktadır (Maslach, 1982). Çalışanların beklentileri; başarı beklentileri ve örgütsel beklentiler olmak üzere iki çeşittir. Başarı beklentileri, kişinin verdiği hizmette ne kadar başarılı olacağı ile ilgili olan beklentilerdir. Kişinin çalıştığı örgütün yapısı hakkındaki beklentileri ise örgütsel beklentilerdir. Yüksek başarı beklentisi kişinin aşırı duygusal enerji harcamasına ve dolayısı ile kişinin kendisini bitkin hissetmesine neden olabilmektedir. Aynı şekilde örgütsel beklentilerin yüksek oluşu da tükenmişliğe neden olabilmektedir. Örneğin örgütten alınması umut edilen olumlu geri bildirim alınmadığında düşük kişisel başarı hissi ortaya çıkabilmektedir (Jackson, Schwab, Schuler; 1986).

Yapılan araştırmalara bakıldığında genç ve tecrübesiz çalışanlarda yaşlı ve tecrübeli çalışanlara oranla daha çok tükenmişlik görülmektedir. Bu da genç çalışanların beklenti düzeylerinin yüksek olmasından dolayı hayal kırıklığı yaşadığı ile açıklanmaktadır (Lee ve Ashforth, 1990).

Kişisel duyguların analizi, paylaşımı : Kendini ifade eden, duygularını paylaşan çalışanların tükenmişlik düzeyi düşük olmaktadır. Örgüt içinde çalışanların birbirleri ile paylaşımında bulunabilecekleri bir ortam yaratıldığında bu sadece kişilerin konuşarak rahatlamalarını değil aynı zamanda müşterilerle ilişkilerini anlamalarını ve farklı bakış açıları geliştirmelerini sağlamaktadır. Örneğin bu ortamı sağlayan gruptan birisi workshop gruplarıdır (Baysal, 1995).

Kişilik özellikleri : A tipi kişilik, Freudenberger (1974), tarafından potansiyel bir "tükenmişlik" tipi olarak tanımlanmıştır. Benzer şekilde, Nagy ve Davis (1985) de tükenmişlik faktörlerinin A tipi kişilik ve işkolizm eğilimleri ile ilgili olduğunu

bulmuşlardır. Bu kişilik tipi sosyal etkileşimleri azaltan faktörlere sahiptir. Sosyal etkileşimler en az düzeye indiğinden, kişilerin elde ettikleri sosyal destek de azalmaktadır. Bu destekten yoksun kalmak iş stresi ile baş çıkmada başarılı olma olasılığını da azaltmakta ve sonunda tükenmişlik yaşanmaktadır.

Jung'un "duygusal" (feeling) ve "düşünen" (thinking) tip ayrımını tükenmişlik için bir değişken olarak alan Garden (1987), duyarsızlaşmanın "duygusal" tip özellikleri gösteren kişilerde ortaya çıktığını öne sürmektedir. Maxine Gann ve Steve Heckman, pasif, gergin, güçsüz kişiliğe sahip çalışanların daha çok tükenmişlik yaşama riskine sahip olduğunu ifade etmektedirler (akt.: Örmen,1993).

Demografik özellikler : Tükenmişliğe etki eden faktörlerden cinsiyetin, tükenmişliği ne yönde etkilediği konusunda çeşitli görüşler vardır. Bazı araştırmacılar erkeklerin tükenmişliği daha yoğun yaşadığını ifade ederlerken bazıları kadınların daha yoğun yaşadıklarını ifade etmektedirler(Örmen, 1993). Bu görüşlerin yanı sıra cinsiyetin tükenmişliği etkileyen bir faktör olmadığı yönünde de sonuçlar verilmektedir. Dolayısıyla bu konuda farklı görüşler bulunduğu belirtilebilir.

Tükenmişlik düzeyi ve yaş arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Tükenmişlik düzeyinin, çoğunlukla genç çalışanlar arasında yaşlı çalışanlara oranla daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Burada yaşın etkisi ile bireylerin daha olgun, dengeli ve tükenmişliğe karşı dirençli oldukları anlaşılmaktadır. Yaş, duygusal tükenme ile ve kişisel başarı boyutu ile ilişkilidir. Genç ve tecrübesizler duygusal tükenmeye karşı daha dayanaksız olmaktadırlar. Buradan hareketle yaşla tükenmişlik arasında negatif bir ilişki vardır denilebilir. Bu düşüncüyü doğrulayan pek çok araştırma vardır (Ergin, 1996; Izgar,2000; Lee, Ashforth, 1993; Perlman, Hartman, 1982; Tümkaya, 1996).

Medeni durum ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkiye bakıldığında bekarların evlilere göre ve çocuksuz olanların çocuk sahibi olanlara göre daha yüksek

oranda tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Lee ve Ashforth, 1993). Aile sahibi olmanın tükenmişlik açısından olumlu etkisi, bireyin ihtiyacı olan sosyal desteği ailesinden alabilmesi ile açıklanabilmektedir.

Eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasındaki ilişki karmaşık bir ilişkidir. Eğitim düzeyi ilerledikçe tükenmişlikle başa çıkmada başarılı olunacağı önyargısı oldukça yaygındır. Bu konudaki sonuçlar üniversite eğitimi almamış çalışanların daha az tükenmişlik yaşadıkları; üniversite mezunlarının yüksek lisans mezunlarına göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları yönündedir. Kısacası belirli bir eğilim yoktur. Bu sonuçlar değişik eğitim düzeylerindeki çalışanların değişik işlerde çalışıyor olmasından kaynaklanmış olabilir (Örmen, 1993).

b. *Çevresel Faktörler*: Araştırmalardan tükenmişliğe yol açan, çevresel faktörler olarak müşteri yoğunluğu (aşırı iş yükü) (Eisenstat, Felner, 1984; Jackson, Turner, Brief, 1987; Meier, 1983; Porter, Steers, 1973; Siefert, Jayaratne, 1991; Um, Harrison, 1998), çalışma saatlerinin uzunluğu (Freudenberger, 1974), iş ortamındaki iletişimin örüntüsü (Miller, Harthman, 1990; Um, Harrison, 1998), sosyal destek (Jackson, Turner, Brief, 1987; Lee, Ashforth, 1993; Miller, Harthman, 1990; Um, Harrison, 1998), rol karmaşası (Jackson, Turner, Brief, 1987; Lee, Ashforth, 1993; Siefert, Jayaratne, 1991; Um, Harrison, 1998), iş ilişkileri (Porter, Steers, 1973), rol belirsizliği (Eisenstat, Felner, 1984; Lee, Ashforth, 1993; Porter, Steers, 1973; Siefert, Jayaratne, 1991; Um, Harrison, 1998), iş yerinin fiziksel koşulları (yüksek ses, kasvetli veya monoton bir görsel düzenleme) (Nagy ve Davis, 1985), ilerleme fırsatlarının olmaması (Meier, 1983), idari baskı (Freudenberger, 1974), yetersiz ücret (Meier, 1983; Siefert, Jayaratne, 1991), örgüt içinde kararlara katılamama (Eisenstat, Felner, 1984; Jackson, Turner, Brief, 1987; Miller, Harthman, 1990), özerkliğin olmaması (Jackson, Turner, Brief, 1987; Lee, Ashforth, 1993; Perlman, Hartman, 1982), ailesel nedenler (Porter, Steers, 1973; Stout, Williams, 1983) gibi çok sayıda faktör sıralanmaktadır. Burada hepsinin açıklamasına yer vermek mümkün değildir ancak bazıları kısaca açıklanmıştır.

İş yükü(müşteri yoğunluğu) : İş yükü ile anlatılmak istenen kısa zamanda çok fazla kişiye hizmet vermek ve çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz olmasından kaynaklanan bir durumdur (Miller ve Harthman, 1990). Tükenmişlik riskinin yüksek olduğu işlerin ortak noktası, aşırı iş yüküdür (Izgar, 2000). İnsanlarla ilgili işlerde çalışanlar sık sık yoğun bir iş yükü ile karşı karşıya olduklarından şikayet etmektedirler (Lee, Ashforth, 1993). Aşırı iş yükü sonucunda, çalışanda aşırı bilişsel, duyumsal ve duygusal bir yük oluşmakta ve başa çıkma davranışı olarak duyarsızlaşma gelişmektedir (Jackson, Turner ve Brief, 1987; Örmen, 1993). Cherniss(1981)' e göre İş yükü ve müşteri ile ilişkiler gibi çevresel etmenler, çalışanın yaşamdan aldığı doyumunu da etkilemektedir (akt.: Um ve Harrison, 1998). Dolayısı ile verilen hizmetin kalitesi düştüğü gibi kişinin yaşam kalitesi de düşmektedir.

Çalışma saatlerinin uzunluğu : Çalışma saatlerinin uzun olması bireyin yorgunluk, sıkıntı, stres vb. yaşama olasılığını arttırmaktadır. Bu da kişinin tükenmişlik yaşaması riskini doğurmaktadır. Bunu engellemek için kısa süreli aralar verilmesi ve çalışanın dinlendirilmesi uygun olabilmektedir (Baysal,1995).

İş ortamındaki iletişim : Mesai süresi boyunca çalışılan ortamda bulunan iş arkadaşları, yöneticiler ve diğer kişilerle iletişim kurulmaktadır. İş arkadaşları ve yöneticilerden gelecek destek çalışanın tükenmişlikle başa çıkmadaki başarısını olumlu yönde etkilemektedir fakat aynı zamanda iş arkadaşları, bir şekilde tükenmişliğe de neden olabilmektedir. İş arkadaşlarından kaynaklı tükenmişlik iki şekilde olmaktadır. Birincisi, duygusal anlamda bir stres kaynağı olmasıyla, ikincisi ise çalışanın sorunlar karşısındaki direncini azaltması nedeniyle tükenmişliğe yol açmasıdır (Örmen,1993). İş arkadaşlarının duygusal gerilimden uzak bir atmosfer oluşturması, iyi birer dinleyici, paylaşımcı ve birbirlerine karşı saygılı olmaları iş yerinde destekleyici atmosferin özellikleridir. Bir iş yerinde bu şekilde bir ortam oluşturulabilmiş ise çalışanların tükenmişliklerinin önlenmesi yönünde en önemli adım atılmış olur. Ayrıca iş arkadaşlarının yanı sıra arkadaşların ve ailenin desteği de çok önemlidir. Araştırmalara göre evli ve

çocuk sahibi çalışanlar daha az duygusal tükenme yaşamaktadırlar (Maslach, Jackson,1982).

Yetersiz eğitim : Kişinin aldığı eğitim, iş hayatında karşısına çıkan sorunları çözmede etkili olmaktadır. Kişinin iş hayatında kendini yetersiz bulması onun düşük kişisel başarı hissi yaşamasına neden olmaktadır (akt.: Örmən,1993). İş hayatında yetersizlikten kaynaklanan sorunları, görmezden gelerek, başa çıkmaya çalışan kişiler daha çok tükenmişlik yaşamaktadırlar(Izgar,2000).

Kararlara katılım : Kararlara katılma çalışanın moral seviyesini yükselteceğinden işten ayrılmalarda azalma sağlanabilecektir. Ayrıca kararlara katılım çalışanın özgüvenini, başarısını ve olaylar üzerindeki kontrolünü de arttırmaktadır (Izgar,2000).

2.1.4. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik verilen hizmetin kalitesinde düşmeye neden olduğu gibi kişinin sağlığını da olumsuz yönde etkilemektedir. Tükenmişliğin belirtileri araştırıldığında çok farklı semptomatik belirtilerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu belirtiler fiziksel, psikolojik ve davranışsal olarak üç grupta toplanabilir. Aşağıda tükenmişliğin fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtileri sıralanmıştır:

1. Fiziksel Belirtiler

Çeşitli araştırmacılar (Baysal, 1995; Dursun, 2000; Freudenberg, 1974; Girgin, 1995; Izgar,2000; Maslach ve Jackson,1979; Stout ve Williams,1983)'in tükenmişliğin fiziksel belirtilerine ilişkin görüşleri aşağıdaki gibi gruplandırılabilir.

- Yorgunluk ve bitkinlik hissi
- Uyuşukluk
- Baş ağrısı

- Uykusuzluk
- Mide, bağırsak hastalıkları
- Solunum güçlüğü, kısa nefes almalar
- Kilo kaybı
- Yüksek kolesterol
- Koroner kalp rahatsızlığı insidansının artışı
- Hastalıklara sık yakalanma eğilimi
- Deri şikayetleri (deride kabartı ve kızarıklıklar)
- Genel ağrı ve sızılar

2. Davranışsal Belirtiler

Çeşitli araştırmacılar (Dursun, 2000; Garden, 1987; Girgin, 1995; Izgar, 2000; Lee, Ashforth, 1993; Perlman, Hartman, 1982)'in tükenmişliğin davranışsal belirtilerine ilişkin görüşleri aşağıdaki gibi gruplandırılabilir.

- Çabuk öfkelenme
- İşten uzaklaşma
- Alıngan olma ve takdir edilmediğini düşünme
- İş doyumsuzluğu, işe geç kalma ve işe devamsızlık
- İlaç, alkol kullanma eğilimi ya da alımında artma
- Kendine güvende azalma
- Evlilik, aile çatışmaları
- İçeride kapanma, insanlardan uzaklaşma
- Suçluluk hissi
- Çaresizlik, kolay ağlama, dikkat dağınıklığı
- Unutkanlık
- Rol çatışması
- İşleri erteleme ya da sürüncemede bırakma
- Başarısızlık

- Hizmet verilen kişilere tek tip davranma, küçümseme, düşüncede katılık, değişime karşı direnç gösterme.

3. Psikolojik Belirtileri

Çeşitli araştırmacılar (Baysal, 1995; Izgar, 2000; Perlman, Hartman,1982; Tümkaya, 1996) tarafından ortaya konan tükenmişliğin psikolojik belirtilerine ilişkin görüşler aşağıdaki gibi gruplandırılabilir.

- Diğer insanları eleştirme
- İlgisizlik
- Düşük kişisel başarı hissi
- Öz güvende azalma
- Kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma
- Yansıtma
- Hayal kırıklığı
- İç sıkıntısı
- Depresyon
- Endişe
- Umutsuzluk
- Zayıf konsantrasyon
- Alınganlık
- Yalnızlık
- Çaresizlik
- Engellenmişlik
- İntihar
- Aile içi sorunlarda artış
- Uyku düzensizliği

Tükenmişlikte duygular ve davranışlarla ilgili belirtiler daha önce ortaya çıkmakta ve daha kolay tanınmaktadır(Tümkaya,1996). Bu belirtilerle birlikte; tükenmişlik sürecinin gelişimi Freudenberg (1974) tarafından şu şekilde

açıklanmaktadır. Tükenmişlikte çabuk ve ani öfkelenmeler olmaktadır. Tükenmişlik yaşayan kişiler duygularını içlerinde saklamakta zorlanmakta, çabuk ağlamalar, bağırmalar, kendisine aşırı yüklenildiği düşüncesi, kuşkuculuk oluşmaktadır ve kişi aşırı gergin, inatçı, değişime kapalı bir hale gelebilmektedir. Değişiklik yeniden uyum sağlamak demektir ve kişinin buna ayıracak enerjisi kalmamıştır. Diğer kişiler bireydeki değişimin farkındadırlar. Çoğu kez işe ayrılan zamana karşın başarı beklenen düzeyde olmamaktadır.

2.1.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Literatürde tükenmişliğin belirtilerinin yanı sıra sonuçları üzerinde de çeşitli araştırmacılar tarafından durulduğu görülmektedir. Tükenmişliğin belirtileri olarak ifade edilen çeşitli faktörlerin bazen tükenmişliğin sonuçları olarak ifade edildiği gözlenmektedir. Yapılan araştırmalar tükenmişliğin birçok olumsuz sonucu olduğunu ortaya koymuştur. Bu bölümde tükenmişliğin sonuçlarından bazıları üzerinde durulmaktadır.

1. *Tükenmişliğin Kişisel Bedeli* : Aşırı stres altında çalışan kişilerde duygusal tükenme oluşabilmektedir. Duygusal anlamdaki yorgunluk, fiziksel yorgunluğu da beraberinde getirmekte, bu kişiler kendilerini yorgun, bitkin, boşlukta, yeni bir güne başlayacak enerjiden yoksun hissetmektedirler. Bu durumdaki kişilerin uyku problemi çekmeye başladıkları sık sık gözlenmektedir. Kronik yorgunluk ve gerginlik, kişiyi fiziksel ve psikolojik hastalıklara açık tutmakta, depresyon, bıkkınlık, dikkati toplayamama, karar vermede güçlük çekme, unutkanlık gibi tepkiler ortaya çıkarmaktadır (Freudenberger, 1974; Periman ve Hartman, 1982). Tükenmişliğin olumsuz sonuçlarından bazıları ise sakinleştirici, uyuşturucu, sigara ya da alkole yönelmesidir (Stout ve Williams, 1983).

Tükenmişlik yaşayanların kişisel başarı hissinde ve kendine güveninde, bir azalma görülmektedir. Bu durumdaki kişinin performansı da düşmektedir. Maslach ve Jackson (1979)'ın polisler üzerinde yaptığı araştırmada da ortaya

koyduğu gibi tükemişlik yalnızca kişiyi değil onun çevresindekileri de rahatsız etmekte ve aile bireyleri ve arkadaşlar da bu durumdan etkilenmektedirler.

2. *İş Hayatına Etkileri* : Tükemişliğin örgüt ortamındaki sonuçları performans miktarında düşme, çalışanın hizmeti alanlara yetersiz ilgi göstermesi, hizmet verilen kişileri alaya alma, onları suçlamayla gelişmekte ve işe devamsızlık, iş değiştirme isteği şeklinde ortaya çıkmaktadır (Çam ve Baysal, 1994; Maslach, Jackson, 1982 ; Miller ve Ellis, 1990; Örmen, 1993; Staout ve Williams, 1983).

Tükemişliğin iş hayatına en önemli etkilerinden biri de çalışanın iş doyumunda olmaktadır. İş doyumsuzluğu ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında yüksek düzeyde ilişki vardır (Golembiewski, Munzenrider, Carter, 1983; Lee, Ashforth, 1993; Siefert, Jayaratne, 1991). Araştırmalarda üzerinde fikir birliğine varılamayan bir nokta mevcuttur. O da; iş doyumunun tükemişliğin bir sonucu mu, yoksa nedeni mi olduğudur. Maslach ve Schaufeli (1993)'e göre de tükemişlik ve iş doyumunu arasında bir ilişki vardır ancak bu ilişkinin doğası tartışmaya açıktır. Çünkü araştırma sonuçlarına dayanarak iş doyumsuzluğunun tükemişliğe neden olduğu ya da tükemişliğin iş doyumsuzluğuna neden olduğunu söylemek güçtür (Yıldırım, 1996).

Yapılan araştırmalara göre tükemişlik yaşayanlar, işten ayrılmayı arzulayan, sürekli hasta olan, artan miktarda alkol ve ilaç kullanan, aile ve evlilik çatışmaları yaşayan insanlar olmaktadır (Maslach, Jackson, 1982). Tükemişlik, bulaşıcı bir hastalık gibi çevredeki diğer kişileri de etkilemektedir. Herhangi bir kurumda depresif kişiler baş gösterdiği zaman diğer çalışanlar da huzursuz ve kaygılı olmaktadır (Freudenberger, 1974).

Tükemişlik yaşayan kişide, diğer insanlara bakış açısı da farklılaşmakta ve insanı bir obje, nesne gibi görmeye başlayabilmektedirler. Böylece çalışan, müşterinin ihtiyaçlarına önem vermeyen, düşüncesiz, saygısız, kaba ve

müşterinin duygularına duyarsız bir yaklaşımla hizmet vermeye devam edebilmektedir (Örmen,1993; Tümkaya, 1996).

3. *Kararsızlık* : Burada özellikle kronik olan kararsızlık üzerinde durulmaktadır (Örmen,1993). Yapılması gereken işlerin ertelenmesi, biriktirilmesi çalışanın üzerinde psikolojik baskı ve sıkıntılar yaratarak çalışanın kendini yetersiz hissetmesini sağlamaktadır. Örgüt içindeki rollerdeki belirsizlik, yetki eksikliği, aşırı iş yükü gibi etkenler, kişilerin çabuk ve doğru kararlar vermelerini direkt olarak engellemektedir (Izgar,2000).

4. *Davranış Bozuklukları* : Çalışanda tükenmişlik sonucu ortaya çıkan ruhsal sıkıntılar davranış bozukluklarına ve kişiler arası anlaşmazlıklara neden olmaktadır. Başkalarının arkasından olumsuz yönde konuşmak, dedikodu yapmak, başkaları ile alay etmek, başkalarını aşağılamak, beğenmemek, saldırganca davranmak tükenmişlik yaşayan bir kişide görülebilecek davranış bozukluklarına örnek olarak verilebilir (Freudenberger, 1974).

2.2. Tükenmişlikle İlgili Yapılan Araştırmalar

Tükenmişlik düzeyi, kişisel ve sosyal nitelikler ile çevresel/örgütsel nitelikler(iş yükü, iş doyumunu, mesleği sürdürme nedeni, statü, işe isteyerek girme) tarafından belirlenmektedir. Bu nedenle tükenmişlik alanında yapılan araştırmalar, bu iki grup değişken bazında incelenmiştir.

Konu ile ilgili araştırmalara yer verilirken öncelikle yurt içinde yapılmış araştırmalar daha sonra da yurt dışında yapılmış araştırmalar aktarılmıştır.

2.2.1. Kişisel ve Sosyal Nitelikler Açısından Tükenmişliğe İlişkin Araştırmalar

Cinsiyet Değişkeni Açısından Araştırmalar: Yurt içinde yapılan araştırmalarda; Yıldırım (1996) banka çalışanlarının tükenmişliklerini incelemiş ve cinsiyet değişkeninin tükenmişliği duygusal tükenme alt boyutunda yordadığını ifade etmiştir. Benzer şekilde, Ergin (1993), doktor ve hemşirelerin tükenmişliklerini incelediğinde cinsiyetin duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarını yordadığını göstermiştir. Girgin (1995) ise iki araştırmacının aksine cinsiyet değişkeninin sadece duyarsızlaşma alt boyutunda etkili olduğunu bulmuştur. Izgar (2000) okul yöneticilerinin tükenmişliklerini incelemiş ve Ergin (1993) gibi kişisel başarı alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Çam(1991)'ın İzmir'de hemşirelerin tükenmişlikleri üzerine ve Torun(1995)'nin tükenmişlik konusundaki çalışmalarında cinsiyetin tükenmişlik düzeyine etki ettiği saptanmıştır. Aynı şekilde Tümkaya(1996) da öğretmenlerin tükenmişliklerini incelediğinde tükenmişlik düzeyinin cinsiyet değişkenine göre farklılaştığını bulmuştur.

Çam ve Baysal (1994) psikiyatrist ve psikologlarda tükenmişlik sendromunu incelenmişler ve erkeklerin kadınlara göre daha fazla duyarsızlaşma yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Aynı şekilde Girgin (1995) öğretmenlerin tükenmişliğini incelediği araştırmasında, erkeklerin duyarsızlaşma alt ölçeğinden aldıkları puanların kadınlara göre daha yüksek olduğunu saptamıştır. Bu çalışmada Duygusal tükenmeyi kadınların, düşük kişisel başarı hissini ise erkeklerin daha fazla yaşadıkları görülmüştür.

Literatürde, kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal tükenme yaşadıklarını gösteren araştırmaların (Baysal, 1995; Dursun, 2000; Ergin,1993; Örmən, 1993; Özer, 1998) yanı sıra erkeklerin kadınlara oranla daha fazla duyarsızlaşma yaşadıklarını gösteren araştırmalar (Çam ve Baysal,1994; Girgin, 1995) ile erkeklerin kadınlara oranla daha fazla düşük kişisel başarı hissi yaşadıklarını gösteren bulgular (Ergin, 1993) görülmektedir. Cinsiyet ve

tükenmişlik arasında anlamlı ilişki saptayan araştırmaların yanısıra anlamlı bir ilişki ortaya koymayan araştırmalar (Çokluk, 1999; Ensari ve Tuzcuoğlu,1995; Ergin, 1996) da bulunmaktadır.

Yurt dışında yapılan çalışmalara bakıldığında ise, DeRobbio, lise öğretmenlerinin tükenmişliklerini incelediği araştırmasında cinsiyet değişkeninin özellikle duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğunu ifade etmiştir (akt.: Izgar,2000).

Ellis, okul yöneticilerinin tükenmişliğini incelemiş ve kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre duygusal tükenme boyutundan daha yüksek puan aldıklarını göstermiştir(akt.: Izgar,2000). Harris de kadın asistanların erkeklere oranla tükenmişlik puanlarının daha yüksek olduğunu saptamıştır. Seidman ve Zager ile Byrne kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla baş ağrısı çektikleri, sinirlendikleri ve tükendiklerini saptamışlardır (akt.: Tümkaya, 1996). Aynı şekilde McMurry, Linzer ve Konrad (2000) doktorların tükenmişliklerini incelediklerinde kadınların tükenmişlik düzeylerini, erkeklerin tükenmişlik düzeyinden yüksek bulmuşlardır. Burada adı geçen araştırmacıların bulguları; kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları yönündedir.

Schwab ve Iwanicki (1982) erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre öğrencilere karşı daha duyarsız davrandıklarını ifade etmişlerdir. Kadın ve erkek öğretmenler açısından tükenmişliği inceleyen Greenglass ve Burke (1988), (1989), (1993) tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda erkeklerin kadınlara göre daha yüksek bir tükenmişlik gösterdiklerini belirtmişlerdir. Connolly ve Senders (1986) erkek öğretmenlerin daha fazla duygusal tükenme yaşadıklarını göstermişlerdir (akt.: Tümkaya, 1996). Aynı şekilde erkeklerin kadınlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını ifade eden diğer araştırmacılar da Perlman ve Hartman (1982)'dir.

Yurt dışında yapılmış araştırma sonuçlarının tümünden hareketle kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları ifade edilebildiği gibi

erkeklerin kadınlara oranla daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları da ifade edilebilir. Kısacası her iki yönde de bulgulara rastlanmaktadır. Literatürdeki cinsiyetle ilgili tüm bulgulara rağmen cinsiyet ve tükenmişlik arasında herhangi bir ilişkiye rastlamayan çalışmalar da bulunmaktadır.

Yaş Değişkeni Açısından Araştırmalar: Yurt içinde yapılan araştırmalar farklı bulgular sunmakla birlikte daha çok yaş düzeyinin artması ile tükenmişlik düzeyinin azaldığı yönünde olmuştur. Bunu destekleyen araştırmalardan Çam (1991), hemşirelerin tükenmişliklerini incelediği araştırmasında yaş ile tükenmişlik alt ölçekleri arasında ters yönlü bir ilişki bulmuştur. Aynı şekilde Ergin (1996), sağlık personelinin Girgin (1995), öğretmenlerin tükenmişliklerini araştırmış ve yaş değişkeninin tükenmişlik ile ters yönlü bir ilişki gösterdiğini ortaya koymuştur. Örmen (1993)'nin banka yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmada da vardığı sonuç genç ve tecrübesiz çalışanlarda tükenmişlik yaşama ihtimallerinin yüksek olduğu yönündedir.

Literatürde yaş ile tükenmişliğin özellikle duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı ilişki bulan araştırmalar olduğunu gösteren Ergin (1993) doktor ve hemşirelerdeki tükenmişliği değerlendirmeye yönelik çalışmasında yaş değişkeninin tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunun yordayıcılarından olduğunu ortaya koymuştur. Izgar (2000) okul yöneticilerinin çeşitli değişkenlere göre tükenmişlik düzeylerini belirlemek amacı ile yaptığı araştırmasında yaş değişkeni ile tükenmişliğin kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Yaş ile tükenmişliğin duygusal tükenme alt boyutunda anlamlı ilişki olduğunu gösteren araştırmalar da vardır. Torun (1995) ve Tümkeya (1996), tükenmişlik üzerine araştırmalarında yaş ile duygusal tükenme alt boyutu arasında anlamlı ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Yurt içinde yapılmış çalışmalar incelendiğinde tükenmişlik yaşama riski taşıyan yaş gruplarının belirtilmediği sadece Baysal (1995)'in, lise öğretmenlerinin tükenmişliklerini incelediği araştırmasında 20-30 yaş grubunu tükenmişlik açısından en riskli grup olarak belirttiği görülmüştür. Ensari ve Tuzcuoğlu (1995)'nin araştırmasında ise yaş ile tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki bulunmamıştır.

Özetle, yaş düzeyi ve tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmaların (Çam, 1991; Ergin, 1996; Girgin, 1995; Örmən, 1993) yanı sıra yaş ile duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmalar (Ergin,1993; Izgar, 2000) ve yaş ile duygusal tükenme alt boyutu arasında ilişki olduğunu söyleyen araştırmalar (Torun, 1995; Tümkiye, 1996) olduğu göze çarpmaktadır.

Yurt dışında yapılmış araştırmalara bakıldığında, yaş ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçları da farklılık göstermektedir. Bu sonuçlardan biri, yaş arttıkça tükenmişliğin azaldığı yönündedir. Perlman ve Hartman (1982) tükenmişliği açıkladıkları makalelerinde yaş ve tükenmişlik düzeyi arasında negatif bir ilişkinin varlığından bahsetmektedirler. Buna göre yaş ilerledikçe tükenmişlik yaşama riski azalmaktadır. Schwab ve Iwanicki genç öğretmenlerin yaşlı meslektaşlarına göre, daha çok duygusal yönden tükendiklerini ortaya koymuştur (akt.:Tümkiye,1996).

Lee ve Ashforth(1993)'a göre yaş ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki vardır. Genç ve tecrübesiz çalışanlar işin gerekleri ile başetmeyi henüz bilmediklerinden dolayı duygusal tükenmeye karşı dayanıksız olmaktadır, olgunlaşmayla birlikte stresli durumlarla nasıl başa çıkacaklarını öğreniyor oldukları düşünülebilir. Ayrıca yaş kişisel başarı boyutuyla da ilişkilidir. Yaşın artmasıyla performansı olumlu değerlendirme ve kariyer tatmini yaşanmaktadır.

Farber, öğretmenlerde tükenmişliği incelediği çalışmasında tükenme açısından en çok risk taşıyan grubun 34-44 yaş grubu olduğunu ifade ederken

(akt.:Baysal,1995), benzer şekilde Mentz 30-49 yaş grubunu tükenmişliği yüksek olarak gruplandırmıştır (akt.: Perlman ve Hartman,1983). Yaş ve tükenmişlik arasında anlamlı ilişki olduğunu gösteren bu araştırmalar dışında diğer araştırma bulgularında özellikle belli bir yaş grubunun risk altında olduğunu gösteren bir sonuca ulaşamamıştır.

Yaş ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gösteren diğer araştırmalar ise; Byrne çalışmasında 40-49 yaşlarındakilerin kendilerini diğer gruplara göre daha yeterli olarak ifade ettiklerini bildirmiştir (akt.: Tümkaya,1996). Perlman ve Hartman(1982) yaş düzeyi arttıkça tükenmişlik yaşanma riskinin de azaldığını ifade etmişlerdir.

Yukarıda bahsedilen araştırmacıların aksine Hipps ve Malpin ile Graf da, yaptıkları araştırma sonucunda tükenmişlik ve yaş değişkeni arasında bir ilişki bulmamışlardır (akt.: Izgar,2000). Ayrıca öğretmenlerin yaşları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çeşitli araştırmalarda da yaş değişkeninin tükenme üzerinde önemli bir etkisi olmadığı ortaya konmaktadır (akt.: Tümkaya,1996).

Medeni Durum Değişkenine İlişkin Araştırmalar: Tükenmişlik üzerine yurtiçinde yapılmış çalışmada (Ergin,1993) medeni durum ile tükenmişliğin duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı ilişki bulunmuştur. Ergin(1993) bekar hemşirelerin ve doktorların evlilere oranla daha fazla duyarsızlaşma yaşadıklarını ifade etmiştir.

Ayrıca medeni durum ile duygusal tükenme arasında anlamlı ilişki olduğunu ifade eden araştırmalara göre (Ergin, 1993; Özer, 1998) bekarlar evlilere oranla daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Özer (1999)'e göre bekar rehber öğretmenler evlilere kıyaslandığında kendilerini daha başarısız bulmaktadırlar. Medeni durum ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki bulan araştırmaların (Çokluk, 1999; Ensari ve Tuzcuoğlu, 1995) yanı sıra medeni durumla

tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ifade eden araştırmalar da (Baysal, 1995; Çam, 1991; Ergin, 1996; Torun, 1995) bulunmaktadır.

Yurt dışında yapılmış araştırmalardan bazıları medeni durumu, tükenmişliği yordayan değişkenlerden biri olarak ortaya koymazken (akt. : Izgar,2000; Tümkaya,1996), Mo (1991) bekar öğretmenlerin daha fazla duygusal tükenme gösterdiklerini ortaya koymuştur (akt.: Tümkaya,1996).

Çocuk Sayısına İlişkin Araştırmalar: Literatüre bakıldığında bazı araştırmacılar bu değişkeni "çocuk sahibi olup olmama" şeklinde alırken bazıları "çocuk sayısı" olarak ele almışlardır.

Yurt içinde yapılan araştırmalarda, Çam(1991) hemşirelerin tükenmişliklerini incelediğinde çocuk sahibi olma durumunun tükenmişliği yordadığını, Ensari ve Tuzcuoğlu(1995) ise tükenmişliğin çocuk sayısına göre farklılaştığını ifade etmişlerdir. Baysal(1995), çocuk sayısının hem duygusal tükenme hem duyarsızlaşma boyutlarında farklılık yarattığını bulmuşken Torun (1995) ve Izgar(2000) tükenmişlik üzerine araştırmalarında duygusal tükenme boyutunda herhangi bir farklılaşma görülmemesine karşın, duyarsızlaşma boyutunda, çocuk sayısı değişkeninin etkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Yurt içindeki araştırmaların aksine, yurt dışındaki araştırmalarda sıklıkla gözlenen tükenmişliğin kişisel değişkenlerden çok, örgütsel değişkenlerle ilişkisinin araştırılmış olmasıdır. En az incelendiği gözlenen değişken ise çocuk sayısı olmuştur. Buna göre yurt dışında yapılmış araştırmalarda çocuk sayısı değişkeninin tükenmişlikle ilişkili olduğunu söyleyen Maslach ve Jackson (1979), evli ve çocuk sahibi olanların daha az duygusal tükenme yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Öğrenim Düzeyi Değişkenine İlişkin Araştırmalar: Dursun (2000) ve Tümkaya (1996) öğretmenlerin tükenmişliklerini incelediğinde eğitim düzeyi arttıkça tükenmişliğin daha fazla yaşandığını ifade etmiştir. Izgar (2000) da öğrenim düzeyi ile tükenmişliğin duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutu arasında anlamlı ilişki bulmuştur. Çam (1991) hemşirelerin eğitim düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında herhangi bir ilişki olmadığını göstermiştir.

Yurtdışındaki bazı araştırmalar öğrenim düzeyinin tükenmişliği yordadığını belirtirken (akt.: Izgar,2000) öğretmenlerin tükenmişliklerini inceleyen bazı çalışmalar öğrenim düzeyi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ifade etmektedir (akt.: Tümkaya,1996).

Meslekte Geçirilen Süre Değişkenine İlişkin Araştırmalar: Çam (1991), Çokluk (1999), Tümkaya (1996) ve çalışmalarında meslekte geçirdikleri süre ile tükenmişlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Dursun (2000) yaptığı araştırmada öğretmenlerin tükenmişliğini incelemiş ve hizmet süresi arttıkça tükenmişliğin daha fazla yaşandığını bulmuştur. Girgin (1995) öğretmenlerin tükenmişliğini incelediği araştırmasında meslekte geçirilen sürenin duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutunda yordayıcı olduğunu göstermiştir. Buna göre öğretmenlerin çalışma yılları arttıkça kendilerini başarılı bulduklarını ifade etmiştir. Torun (1995)'un çalışmasında duyarsızlaşma ve meslekte geçirilen süre değişkeni arasında anlamlı bir ilişki saptarken, Yıldırım (1996) banka çalışanlarının tükenmişliklerini incelediği araştırmasında çalışma süresinin tükenmişliği sadece kişisel başarı duygusu boyutunda yordayan bir değişken olduğunu göstermiştir.

Baysal (1995), öğretmenlerin hizmet süresinin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında farklılaşmaya neden olduğunu ve hizmetin ilk beş yılında olan öğretmenlerin tükenmişlik için en riskli grup olduklarını ifade etmiştir. Ergin (1996) işe yeni başlayan sağlıkçıların duygusal tükenme düzeylerinin daha yüksek fakat 20 yıl ve daha uzun süredir çalışanların kişisel

başarı duygusunun daha yüksek olarak bulmuştur. Örmən (1993) ise en az tükenmişlik düzeyine sahip olan banka yöneticilerinin 20 yılın üstünde çalışanlar olduğunu bulmuştur. Özer (1999), hizmet süresi 2-5 yıl olan rehber öğretmenlerin en fazla duygusal tükenme yaşayan grup olduğunu ve kendilerini daha başarısız bulduklarını ortaya koymuştur. Bu grubu sırasıyla 0-1 ve 6 ve daha yukarı hizmet süresi olanlar izlemiştir. Ergin (1993) ise işe yeni başlayan doktorların en fazla duygusal tükenme yaşadıklarını ifade etmiştir. Hemşirelerde yeni ve orta grubun duygusal tükenme düzeyi eskilerden fazladır. Duyarsızlaşma boyutu açısından her iki örneklem grubu içinde en yüksek puanı, işe yeni başlayanlar almıştır. Kişisel başarı yönünden eski grup kendini olumlu değerlendirirken, onları orta ve yeni grup izlemiştir.

Yurtdışında yapılan araştırmalarda çalışma yılının tükenmişlikle önemli bir ilişkisi olduğu ortaya konmuştur ve Burke ve Greenglass (1993) tarafından çalışma yılının, tükenmişliğin her üç alt boyutunu en iyi yordayan değişkenlerden biri olduğu bildirilmiştir (akt.: Tümkaya, 1996).

Meslekte uzun süre çalışanlarda daha çok tükenmişlik yaşandığı yönünde araştırma sonuçları olduğu görülmekle beraber (akt.: Tümkaya, 1996) hizmette yeni olanların (0-5 yıl) tükenmişlik düzeylerinin arttığı, tükenmişlik ve meslekte geçirilen süre arasında anlamlı bir ilişki olmadığı yönünde araştırma sonuçları da vardır (akt.: Izgar, 2000; akt.: Tümkaya, 1996).

Görev (statü) Değişkeni Açısından Araştırmalar; Yurtiçinde yapılan araştırmalarda farklı bulgulara rastlanmaktadır. Yıldırım(1996)'a göre statü, tükenmişliğin üç alt boyutundan hiçbirinde yordayıcı bir değişken değildir. Çam (1991)'in hemşireler üzerinde yaptığı araştırmanın sonucuna göre de hemşirelerin hastanede üstlendikleri görev ve çalıştıkları bölüm ile tükenmişlik puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yukarıda açıklanan bulguların aksi yönünde sonuçlar elde eden araştırmalara da rastlanmaktadır. Örmen (1993) örgütsel tükenmişlik kaynakları açısından en önemli etmenin yöneticinin konumu olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre ilk yöneticilik basamaklarındaki kişilerin tükenmişlik puanlarının üst düzey yöneticilerde ciddi bir şekilde düştüğü ortaya çıkmıştır. Ergin (1995) araştırma görevlilerinin duyarsızlaşma puanlarının profesörlerden yüksek, kişisel başarı duygusu puanlarının ise hem doçentlerden hem profesörlerden düşük olduğunu bulmuştur. Girgin (1995) okulda yönetici statüsünde olan öğretmenlerin kendilerini daha olumlu değerlendirdikleri bildirilmiştir. Ensari ve Tuzcuoğlu (1995) öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin, okuldaki görevlerine göre farklılaştığını bildirilmiştir. Ayrıca bu araştırmanın sonuçlarına göre öğretim görevlileri yöneticilere göre daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Tümkiye (1996) öğretmenlerde tükenmişliği incelediği araştırmasında, tükenmişlik düzeyinin okuldaki görev değişkenine göre farklılaştığını bildirmiştir.

Yurtdışındaki çalışmalarda, statünün tükenmeyi her üç alt boyut için de yordadığı, duyarsızlaşma alt boyutunda en iyi yordayan değişkenlerin ise iş doyumunu ve statü olduğu ortaya konmaktadır (akt.: Tümkiye,1996). Sarros ve Sarros (1987) öğretmenlerin, yöneticilere oranla daha fazla duygusal tükenme ve başarısızlık hissi yaşadıkları sonucuna vararak duyarsızlaşma boyutunda anlamlı bir fark bulamamışlardır (akt.: Izgar,2000).

Alanda tükenmişlikle statü arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmalar çoğunlukta olmasına karşın statü ile tükenmişlik arasında anlamlı bir sonuç olmadığı yönünde bulgular da vardır.

2.2.2 Çevresel (Örgütsel, Durumsal) Nitelikler Açısından Tükenmişliğe İlişkin Araştırmalar

Müşteri Yoğunluğu (İş Yükü) Açısından Araştırmalar; Yurt içinde tükenmişlikle ilgili yapılmış araştırmalarda (Ensari ve Tuzcuoğlu, 1995; Örmən, 1993) iş yükünün tükenmişliğin oluşmasına zemin hazırladığı ifade edilmekteyken Baysal (1995)'in öğretmenlerin tükenmişliğini incelediği araştırmasında iş yükü ile tükenmişlik arasında bir ilişki olmadığı bulgulanmıştır.

Yurt dışındaki alanyazında ise; iş yükünün tükenmişliğe neden olan iş koşullarındanbiri olduğu (Jackson, Turner ve Brief, 1987; Siefert ve Jayaratne, 1991; Stout ve Williams, 1983) ve iş yükünün, en iyi duygusal tükenmeyi ve duyarsızlaşmayı yordadığı (akt.: Tümkaya, 1996) ortaya konmaktadır.

Sonuç olarak literatürde birkaç araştırmanın dışında, genel olarak iş yükü ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişki olduğu (Jackson, Turner ve Brief, 1987; Örmən, 1993; Siefert ve Jayaratne, 1991; Stout ve Williams, 1983).

İş Doyumu Değişkeni Açısından Araştırmalar; Yurtiçinde yapılan araştırmalarda (Çam , 1991; Ergin, 1993; Yıldırım, 1996) iş doyumunun tükenmişliğin her üç alt boyutunu da en iyi yordayan değişken olduğu belirtilmiştir.

Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile iş doyumunu arasında ters yönlü bir ilişki kişisel başarı duygusu ile iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki vardır. Çam ve Baysal (1994) da psikiyatrist ve psikologlarda tükenmişliği incelemişler iş doyumunu ile duygusal tükenme puanları arasında negatif bir ilişkinin varlığından bahsetmişlerdir.

Yurtdışında yapılmış çalışmalarda iş doyumunun tükenmişliğin üç alt boyutunu da yordadığını ifade eden araştırmalar (Golembiewski, Munzenrider ve Carter, 1983; Maslach ve Jackson, 1979; Siefert ve Jayaratne, 1991) yapılmıştır. Stout

ve Williams (1983) ile Lee ve Ashforth (1993) da duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile iş doyumunu arasında negatif ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde, Miller ve Ellis (1990) ile Wolpin, Burke ve Greenglass (1991) da tükenmişlik ile iş doyumunu arasında negatif bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Eisenstat ve Felner (1984) iş doyumunu ile kişisel başarı hissi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Fakat duygusal tükenme ile zayıf bir ilişki sergilediğini ifade etmişlerdir.

Genel olarak araştırmalar var olduğunu ortaya koysada Um ve Harrison (1998) tükenmişlik ile iş doyumunu arasında güçlü bir ilişki olmadığını ifade etmişlerdir. Stout ve Williams (1983) ise tükenmişliğin sadece kişisel başarı alt boyutu ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olmadığını saptamışlardır.

Sonuç olarak alandaki araştırma sonuçlarına bakıldığında iş doyumunu ile tükenmişlik arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunduğu görülmektedir. (Çam, 1991; Ergin, 1993; Çam ve Baysal, 1994; Yıldırım, 1996; Maslach ve Jackson, 1979; Stout ve Williams, 1983; Golembiewski, Munzenrider ve Carter, 1983; Eisenstat ve Felner, 1984; Miller ve Ellis, 1990; Siefert ve Jayaratne, 1991; Wolpin, Burke ve Greenglass, 1991; Lee ve Ashforth, 1993). İş doyumunu ile tükenmişlik arasında bir ilişkiye rastlamayan araştırmacı ise Um ve Harrison (1998) olmuştur.

Çalışılan Kurum (Banka) Türü, Mesleği Sürdürme Nedeni, İşe İsteyerek Girme, Geleceğe İlişkin Beklenti Değişkenleri Açısından Araştırmalar: Yıldırım (1996) banka türünün tükenmişliğin hiçbir alt boyutunda yordayıcı olmadığını bulmuştur. Ayrıca Özer (1999) çalışılan kurum türünün (RAM ve Okul), rehber öğretmenlerin tükenmişliklerini yordamadığını ifade etmiştir.

İş sürdürme nedeni ile tükenmişlik arasındaki ilişki incelenmiş ve birbirine benzer sonuçlar elde edilmiştir. Çam ve Baysal (1994)'ın psikiyatrist ve psikologlar üzerinde yaptıkları araştırmada işini isteyerek sürdüren çalışanların duygusal tükenme düzeyleri daha düşük bulunmuştur. Mesleği ekonomik

nedenlerle sürdürenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanları, sevdiği için sürdürenlere göre yüksek, kişisel başarı duygusu puanları da düşük bulunmuştur. Baysal (1995) da mesleği isteyerek sürdüren öğretmenlerin mecbur oldukları için sürdürenlere göre duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusu alt ölçeklerinden aldıkları puanların daha düşük olduğunu ifade etmektedir. Girgin (1995) öğretmenlerin tükenmişliklerini incelediğinde mesleği sürdürme nedeninin duyarsızlaşma boyutunda etkili olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca mesleği sevdiği için sürdüren öğretmenlerin kişisel başarı duygusunun daha fazla, mesleğini isteyerek seçen öğretmenlerin duygusal tükenme puanlarının daha düşük olduğu bildirilmiştir.

Literatürde, İşi istemeyerek seçenlerin daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları (Yıldırım,1996) ve mesleği isteyerek seçenlerin tükenmişlik düzeylerinin azaldığı ifade edilmektedir (Çam, 1991). Mesleğe isteyerek girmenin duyarsızlaşma boyutunda etkili olduğu Girgin(1995) tarafından da ifade edilmiştir. Ayrıca mesleği isteyerek seçen rehber öğretmenlerin daha az duygusal tükenme yaşadıkları ve kişisel başarı duygusu yönünden kendilerini daha olumlu değerlendirdikleri bildirilmiştir (Özer,1999).

Gelecek algısının tükenmişlik üzerindeki etkisini inceleyen tek bir araştırmaya rastlanmıştır ve bu araştırmanın sonucuna göre çalışanların mesleki gelecekleri konusundaki görüşleri, tükenmişlik düzeyini duygusal tükenme alt boyutunda etkilemiştir (Baysal,1995).

Sonuç olarak ilgili literatür tarandığında yukarıda adı geçen değişkenlere ait çok az sayıda görgül çalışmaya rastlanmıştır. Mesleği isteyerek sürdürme genel olarak tükenmişliğin üç alt boyutu ile de anlamlı düzeyde ilişkili bulunmuştur (Çam ve Baysal, 1994; Baysal, 1995; Girgin, 1995). İşe istemeyerek girme özellikle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında etkili olmuştur (Çam, 1991; Girgin, 1995; Özer, 1999; Yıldırım, 1996). Mesleğin geleceğine ilişkin beklenti ise özellikle duygusal tükenme boyutunda etkili olmuştur (Baysal,1995).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi açıklanmış ve araştırma modeline, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına, veriler ve toplanmasına, verilerin çözümlenmesine ve yorumlanmasına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde İlişkisel Tarama Modelinden yararlanılmıştır. İlişkisel Tarama Modeli, iki ya da daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar,1999). Bu model çerçevesinde, özel ve kamu bankalarında çalışanların tükenmişlikleri betimlenmiş; daha sonra banka çalışanlarının kişisel nitelikleri ve çalıştıkları bankanın nitelikleri ile bankacılık mesleğine ilişkin algı ve beklentilerine ilişkin değişkenler açısından tükenmişlik düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı betimlenmiştir.

3.2. Çalışma Evreni

Araştırmanın çalışma evrenini, Eskişehir ilinde 2002 yılı Temmuz- Ağustos ayları içerisinde görev yapan banka çalışanları oluşturmaktadır. Eskişehir ilinde 2002 yılında toplam 40 banka şubesi (12 Kamu, 28 Özel banka şubesi)

bulunmakta olup, bu şubelerde Temmuz- Ağustos döneminde 625 banka çalışanı görev yapmaktadır.

Araştırmanın planlanması aşamasında, banka yöneticileri ile görüşülerek ön izinler alınmış ve araştırmanın bu çalışma evreni üzerinde gerçekleştirilmesi planlanmıştır. Ancak uygulama aşamasında 5 banka şubesinin yöneticileri bu araştırmaya kendi şubelerini dahil etmek istememişlerdir. Ayrıca bir banka şubesi kapanmıştır. Dolayısıyla, araştırmanın veri grubu, 2002 yılı Temmuz-Ağustos döneminde 34 banka şubesinde görev yapan 274 banka çalışanından oluşmuştur. Böylece, araştırmanın veri grubunu oluşturan 274 banka çalışanı araştırmanın çalışma evreninin %43.84 'ünü oluşturmuştur. Bu banka çalışanlarından 92 kişi (%33.58) kamu bankalarında çalışmakta iken 182 kişi (%66.42) özel bankalarda çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların yaşları 21 ile 55 yaş arasında değişmekte olup, yaş ortalaması 32.34'dür.

Uygulama sonucunda veri grubunda yer alan banka çalışanlarından 17 kişinin veri toplama araçlarını yönergeye uygun bir biçimde cevaplamadıkları belirlenmiştir. Böylece, toplam 257 banka çalışanın verileri üzerinde istatistiksel işlemler yapılmıştır. Bu sayı Eskişehir ilindeki tüm banka çalışanlarının %41.12'sini oluşturmaktadır.

3.3. Veriler ve Toplanması

Araştırmada gereksinim duyulan ölçme araçlarına ilişkin bilgiler ve verilerin toplanması süreci aşağıda sunulmuştur.

3.3.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmada banka çalışanlarının bireysel nitelikleri, çalıştıkları bankanın özellikleri ve mesleğe ilişkin algı ve beklentilerine ilişkin bilgiler araştırmacı tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu" ile elde edilmiştir (EK-1). Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri hakkında bilgi toplamak amacı ile Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Ergin (1993) tarafından ülke uyarlaması yapılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory - MBI) kullanılmıştır (EK-2).

3.3.1.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmanın bağımsız değişkenlerine ilişkin veri toplamak amacı ile araştırmacı tarafından uzman görüşü çerçevesinde, banka çalışanlarının kişisel nitelikleri, çalıştıkları bankanın özellikleri ve mesleğe ilişkin algı ve beklentilerini ortaya koyacak bir "Kişisel Bilgi Formu" hazırlanmıştır. Kişisel Bilgi Formunda banka çalışanlarının; cinsiyet, yaş, medeni durum, sahip olunan çocuk sayısı, öğrenim düzeyi, banka elemanı olarak çalışma süresi, halen çalışmakta olduğu şubedeki çalışma süresi, şubedeki görevi, işe isteği ile girme durumu, mesleği sürdürme nedeni, müşteri yoğunluğu, iş doyumu, mesleğin geleceğine ilişkin beklentileri, çalıştıkları bankanın türü, şubedeki eleman sayısına ilişkin sorulara yer verilmiştir.

3.3.1.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory -MBI) bireylerin işlerinde karşılaştıkları insanlara karşı ne derece duyarsızlaştıkları, duygusal anlamda kendilerini ne derece tükenmiş hissettikleri ve kendilerinin işteki başarılarını nasıl değerlendirdiklerine ilişkin bilgiler elde etmek amacıyla geliştirilmiştir. Maslach ve arkadaşları insanlarla yüz yüze çalışılan çeşitli mesleklerden (hemşireler, öğretmenler, polisler, doktorlar ve danışmanlar)

gelen 1025 kişi üzerinde yaptıkları çalışma sonucu 1981'de MBI'yi geliştirmişler. Toplam 22 maddeden oluşan ölçek, tükenmişliği üç alt boyutta değerlendirmektedir (akt.: Jackson, Turner ve Brief, 1987). Bunlardan birincisi 9 maddeden oluşan "Emotional Exhaustion" kısaca-EE- ile ifade edilen duygusal tükenme alt ölçeğidir. İkincisi 5 maddeden oluşan "Depersonalization" kısaca-DP- olarak ifade edilen duyarsızlaşma alt ölçeği, üçüncüsü ise 8 maddeden oluşan "Personal Accomplishment" kısaca-PA- ile ifade edilen kişisel başarı alt ölçeğidir. Ölçekte yer alan her madde 0= hiçbir zaman ve 6= her zaman olmak üzere 7'li dereceleme ile cevaplandırılmaktadır (akt.: Izgar,2000).

Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion) alt ölçeği (DT), iş hayatında aşırı derecede psikolojik ve duygusal taleplere maruz kalmaktan dolayı yaşanan enerjinin bitmesi durumunu ifade etmektedir (Jackson, Turner ve Brief, 1987).

Duyarsızlaşma (Depersonalization) alt ölçeği (DU), çalışanın hizmet verdiği kişilere insancıl olmayan ve olumsuz bir tavır sergilemesini tanımlamaktadır (Jackson, Turner ve Brief, 1987).

Kişisel Başarı (Personal Accomplishment) alt ölçeği (KB), insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde kişinin kendisini işinde yeterli ve başarılı hissetmesi durumunu tanımlamaktadır (Jackson, Turner ve Brief, 1987).

Bu araştırmada, Maslach Burnout Inventory'nin Ergin (1993) tarafından Türkçe'ye çevrilip, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılan formu kullanılmıştır. Ergin (1993), MBI ölçeğinin uyarlama çalışmasını 6 farklı meslekten (doktor, hemşire, öğretmen, avukat, polis, memur) 235 kişilik bir denek grubu ile yapmıştır. Bu gruptan elde edilen verilerin analizi sonucunda envantere bazı değişiklikler yapılmıştır. Ölçeğin özgün formu " hiçbir zaman- yılda birkaç kere- ayda bir- ayda birkaç kere- haftada bir- haftada birkaç kere- her gün" şeklinde 7 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmakta iken, Türkçe uyarlaması ise "hiçbir zaman- çok nadir- bazen- çoğu zaman- her zaman" şeklinde 5 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmuştur (Ergin,1993).

Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Puanlanması

Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin puanlaması sonucunda alt ölçek puanları ayrı ayrı elde edilmektedir. Tükenmişlik bir süreç olduğu ve farklı boyutları olduğu için tek bir puanla ifade edilememektedir. Her üç alt ölçeğin puanlarının birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları olumsuz, kişisel başarı boyutu olumlu ifadelerden oluşmaktadır. Bu nedenle puanlama sırasında, kişisel başarı boyutundaki sorular tersine puanlanabilir. Ancak, her alt boyutun puanı ayrı ayrı kullanıldığı ve bu ölçekten bileşik bir puan elde edilemediği için bu işleme gerek kalmamaktadır (Ergin, 1993).

Tükenmişliğin yüksekliği, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinde yüksek puanı, kişisel başarı alt ölçeğinde ise düşük puanı yansıtır. Tükenmişliğin orta düzeyi her üç alt ölçekte de orta düzeyi yansıtır. Düşük düzeyi ise duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinde düşük, kişisel başarı alt ölçeğinde ise yüksek puanı yansıtır (Izgar, 2000). İstendiği takdirde, bu boyutlardan elde edilen puanlar için bazı kesme noktaları konarak düşük, orta, yüksek gibi gruplamalar yapılabilir. Bu çerçevede Ergin (1993)'nin sağlık çalışanları için bulunduğu normlar şöyledir; yedi sağlık meslek grubunda (Uzman Dr., Prat. Dr., Diş Dr., Eczacı, Hemşire, Sağ. Tek., Ebe) Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin her üç alt boyutu için farklı kesme noktaları bulunmuştur. Örneğin, duygusal tükenme alt boyutundan Uzman Dr için; 20'nin altındaki puan düşük , 21-27 arası puan orta, 28 ve üzeri puan ise yüksek duygusal tükenmeyi ifade etmektedir. Duyarsızlaşma alt boyutundan Uzman Dr için; 8'in altındaki puan düşük , 9-12 arası puan orta, 13 ve üzeri puan ise yüksek duyarsızlaşmayı ifade etmektedir. Kişisel başarı alt boyutundan Uzman Dr için; 23'ün altındaki puan yüksek tükenmişliği, 24-27 arası puan orta, 28 ve üzeri puan ise düşük tükenmişlik duygusunu ifade etmektedir.

Maslach Burnout Inventory puanlama anahtarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeğinde puanlama yapılırken şu ölçütlere bakılabileceği ifade edilebilir (akt.: Izgar (2000, s. 70):

		Tükenmişlik düzeyleri		
		Yüksek	Normal	Düşük
Duygusal tükenme	EE	27 ve üzeri	17-26	0-16
Duyarsızlaşma	DP	13 ve üzeri	7-12	0-6
Kişisel başarı	PA	0-31	32-38	39 ve üzeri

Bu puanlar ölçeğin 7 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşan özgün formu için geçerlidir. 5 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşan form kullanıldığı zaman bu puanların her üç alt ölçek için de 2/7 oranında düşürülerek değerlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca Maslach Tükenmişlik Ölçeğinden elde edilen puanları en iyi yordayan etmenler çoklu regresyon yöntemi ile saptanabilir (Ergin, 1993).

Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Güvenirliği

Ölçeğin Türkçe formunun güvenirligi iki yöntemle hesaplanmıştır. Birincisi, her alt boyut için iç tutarlılığın hesaplanmasıdır. Toplam 552 doktor ve hemşireden oluşan denek grubundan elde edilen verilerin söz konusu üç alt boyuta ilişkin Cronbach Alpha katsayıları şu şekildedir: Duygusal Tükenme .83; Duyarsızlaşma . 65; Kişisel Başarı . 72. Ölçeğin güvenirligi bir de test/tekrar test yöntemi ile incelenmiştir. Bunun için ilk uygulamadan 2-4 hafta sonra 99 deneğe ulaşılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin tekrar test güvenirlilik katsayıları şu şekildedir: Duygusal Tükenme .83; Duyarsızlaşma . 72; Kişisel Başarı .67 (Ergin,1993).

Ölçeğin güvenirlilik çalışmaları farklı zamanlarda farklı araştırmacılar tarafından da yapılmıştır. Bu çalışmalardan bazıları aşağıda verilmiştir (akt.: Izgar,2000, s.67):

Yapılan Çalışmalar	DT	D	KB
- Maslach, Jackson, 1986	.88	.72	.83
- Cronbach Alfa Test Tekrar Test (Ergin, 1993)	.83	.71	.72
	.83	.72	.67
- Cronbach Alfa İki Yarı Tekniği (Çam, 1991)	.89	.71	.72
	.84	.78	.72
- Cronbach Alfa (Gold, Roth, Wright, 1991)	.90	.71	.79

Maslach Tükenmişlik Envanterinin Geçerliliği

Ölçeğin Türkçe formunun yapı geçerliliği, faktör yapısının incelenmesi yolu ile ele alınmıştır. Bu amaçla yapılan faktör analizi önce 5 doğal faktör ortaya koymuşsa da, bunların üç faktörde yığıldığı görülmüştür. Böylece üç temel faktör ortaya çıkmıştır. Bu üç temel faktör şunlardır: Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (DU), Kişisel Başarı (KB) (Ergin, 1993).

Geçerliğe ilişkin diğer bir analizde, yanıtların sosyal beğenirlikten etkilenip etkilenmediği incelenmiştir. Kozan (1983)'in sosyal beğenirlik ölçeği ile tükenmişlik ölçeği karşılaştırıldığında, yanıtların sosyal beğenirlikten bir miktar etkilendiği görülmüştür.

3.3.2. Verilerin Toplanması

Araştırmanın Eskişehir banka çalışanları üzerinde yapılması planlanmıştır. Bu amaçla ilk önce Eskişehir ilindeki banka çalışanlarının sayısı belirlenmiş ve banka şube müdürleri ile ön görüşme gerçekleştirilerek araştırmanın amacı anlatılmıştır. Uygulama yapılacak banka şubelerinin belirlenmesi için Eskişehir ilindeki tüm banka şube müdürleri ile görüşülüp, uygulama hakkında bilgi verilmiştir. Bu görüşmeler çerçevesinde uygulama yapılacak gün şubede bulunan banka çalışanlarına gönüllülük ilkesi çerçevesinde anket kitapçıkları verilmiştir. Ancak 40 banka şubesinden 6 şubenin müdürü uygulama yapılmasına izin vermemiştir.

Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının hazırlanmasından sonra 2002 Temmuz ayı başında uygulama çalışmalarına başlanmıştır. Uygulamanın gerçekleştirileceği gün ve saatler belirlenmiş, o gün ve saatlerde anketler bir zarf içerisinde tek tek gönüllü banka çalışanlarına araştırmanın amacı anlatılarak dağıtılmıştır.

Uygulama sırasında araştırmaya katılan banka çalışanlarının bilgi toplama araçlarını cevaplandırırken içten olmalarını sağlamak amacıyla araştırmanın önemi çalışanlara anlatılmış, isim yazmalarının gerekli olmadığı belirtilerek, isteyenlere araştırma sonucu hakkında araştırmanın bitmesinden sonra bilgi verilebileceği belirtilmiştir. Banka çalışanlarının veri toplama araçları cevaplandırmadan önce anketlerin üzerindeki ilgili açıklamaları dikkatle tekrar okumaları istenmiş ve veri toplama araçları kitapçık halinde verilmiştir. Banka çalışanlarının büyük çoğunluğu araştırmaya olumlu yaklaşarak belirlenen zamanda kapalı zarf içerisinde veri toplama araçlarını araştırmacıya teslim etmişlerdir.

Toplanan verilerin çözümlenmesi öncesinde, uygulanan veri toplama araçları tek tek incelenerek yönergelere uygun cevaplandırılıp cevaplandırılmadığının kontrolü yapılmıştır. Uygulama toplam 274 çalışan üzerinde yapılabilmektedir. Veri

toplama araçlarına, yönergeye uygun cevap vermeyen 17 çalışanın anketleri değerlendirme dışında bırakılmıştır. Veri toplama araçlarının kontrolünden sonra kalan 257 anket kitapçığı araştırmacı tarafından elde puanlandıktan sonra elde edilen puanların istatistiksel çözümlenmesi yapılmıştır.

3.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmada veri toplama araçları ile elde edilen bilgilerin çözümlenmesi SPSS 10 for Windows paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir. Bağımsız değişken düzeyi iki olan değişkenlere ilişkin tükenmişlik puan ortalamaları arasındaki farkların önem kontrolü "bağımsız gruplara uygulanan t testi" ile yapılmıştır. Bağımsız değişken düzeyi ikiden fazla olan değişkenlere ilişkin tükenmişlik puan ortalamaları arasındaki farkların önemli olup olmadığı ise "tek yönlü varyans analizi" kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Tükenmişlik düzeyi, tükenmişliğin alt boyutları olan "Duygusal Tükenme", "Duyarsızlaşma" ve Kişisel Başarı"nın her biri açısından dikkate alınmış, bağımsız değişken alt gruplarının karşılaştırmasında tükenmişliğin her üç alt boyutu açısından da ayrı ayrı karşılaştırmalar yapılmıştır. Varyansların homojenliğinin kontrolü Levene testi ile gerçekleştirilmiştir. Uygulanan varyans analizi sonucunun önemli bulunduğu durumlarda, bu önemliliğin hangi ortalamalar arasındaki farklardan kaynaklandığını saptamak amacı ile Tukey-HSD Testi uygulanmıştır. Tüm istatistiksel çözümlenmeler için önemlilik düzeyi .05 olarak alınmış ve bunun üzerinde olanlar ayrıca belirtilmiştir.

Bağımsız değişkenlerle ilgili alt seçenekler arasında yapılacak olan gruplar arası karşılaştırmada yanıltıcı sonuçlara varma olasılığını önlemek amacıyla her değişkenle ilgili bulunan seçeneklerin işaretlenme sıklığına bakılmıştır. Böylece, çocuk sayısı değişken grubunun "iki çocuğum var" ve "üç ve daha fazla çocuğum var" alt grupları, "iki ve daha fazla çocuğum var" biçiminde birleştirilmiştir. Medeni durum değişken grubunun "eşinden ayrılmış" alt

grubunun ve öğrenim düzeyi değişken grubunun "ortaokul" alt grubunun frekanslarının yeterli olmaması nedeni ile bu alt gruplar analiz dışında bırakılmıştır. Bankacılık mesleğinde geçirilen çalışma süresi değişken grubunun "1 yıl ve daha az", "2-4 yıl", "5-7 yıl", "8-10 yıl", "11-13 yıl", "14-16 yıl", "17-19 yıl", "20 yıl ve daha çok" alt grupları, "1-4 yıl", "5-10 yıl", "11-16 yıl", "17 yıl ve daha çok" biçiminde yeniden düzenlenerek analiz edilmiştir.

açısından da incelendiğinde banka çalışanlarının duyarsızlaşma düzeylerinin düşük olduğu belirtilebilir.

Kişisel başarı alt boyutu açısından banka çalışanlarının aldıkları en düşük puan (11.00) ve en yüksek puan (32.00), ölçeğin Duygusal tükenme alt boyutundan alınabilecek en düşük ve en yüksek puanı ile aynıdır. Banka çalışanlarının kişisel başarı puan ortalaması ($\bar{X}=23.38$), ölçekten alınabilecek maksimum puan dikkate alındığında orta düzeyde bir kişisel başarı hissi yaşandığına işaret etmektedir. Ayrıca, Maslach Tükenmişlik Envanteri puanlarının yorumlanmasına ilişkin kişisel başarı ölçütleri (Izgar,2000) dikkate alındığında (düşük, 27 ve üzeri, normal 22-27, yüksek 0-22), banka çalışanlarının normal kişisel başarı düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Yine, sağlık personeli için belirlenmiş normlar (Ergin, 1996) açısından da incelendiğinde banka çalışanlarının kişisel başarı düzeylerinin düşük ile orta arasında sınır bir değere sahip olduğu belirtilebilir.

Sonuç olarak, banka çalışanlarının puanları dikkate alındığında orta düzeyde bir duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi ve düşük düzeyde bir duyarsızlaşma yaşadıkları söylenebilir. Banka çalışanlarının duygusal açıdan ortalamanın altında bir tükenmişlik yaşadıkları, duyarsızlaşmanın da düşük düzeyde yaşandığı söylenebilir.

Literatürde, yurt içinde banka çalışanlarının tükenmişliklerini inceleyen çalışma sayısı çok az olup, araştırma bulgularımızın aksine banka yöneticilerinin özellikle duygusal tükenme yaşadıkları bildirilmiştir (Örmen,1993). Yurt dışında banka çalışanlarının tükenmişlikleri üzerine yapılan araştırmalara rastlanmamıştır.

Araştırma sonucunda banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri, beklenen düzeyin altında çıkmıştır. Banka çalışanlarının çalışma ortamlarında karşı karşıya kaldıkları stresli durumlarla başedebilmeleri nedeniyle beklenenin altında bir sonuç çıkmış olabilir. Ayrıca banka sektöründeki çalışma ortamında

sağlanmış olması muhtemeldir. Buna verilebilecek en basit örnek ise müşterilerin fiş alarak sıraya geçmelerine olanak tanıyan sistemin getirilmiş olmasıdır. Böylece ne çalışan ne de müşteriler için bir gerginlik olmaktadır. İş ortamındaki düzenlilik ve rahatlık çalışanla müşteriler arasındaki ilişkileri rahatlatıyor olabilir. Ortamdaki bu gibi düzenlemeler sayesinde ilişkiler de düzenlenebilmektedir. Tükenmişlik bir çok araştırmacının (Jackson, Turner ve Brief, 1987; Lee ve Ashforth, 1990; Maslach ve Jackson, 1982) vurguladığı gibi insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde görülmektedir. Dolayısıyla müşterilerle ilişkiler tükenmişlik yaşanması açısından önemlidir. Bu gibi düzenlemeler nedeni ile banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri beklentinin altında çıkmış olabilir.

4.2. Kişisel Nitelikleri ile İlgili Değişkenlere Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının kişisel nitelikleri ile ilgili olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, öğrenim düzeyi, bankacılık mesleğinde geçirilen çalışma süresi, şubedeki statüsü tükenmişlik düzeyinin üç alt boyutunun her biri açısından incelenmiştir.

4.2.1. Cinsiyetlerine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin cinsiyetlerine göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Banka Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Cinsiyet									
Kız	149	17.34	6.41	149	5.14	3.27	149	23.11	3.77
Erkek	108	14.35	6.64	108	4.36	3.40	108	23.74	4.27

Tablo 2'de görüldüğü gibi, kızlar ile erkeklerin kişisel başarı puanlarının yaklaşık olarak aynı olduğu, ancak kızların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere bağımsız gruplar için t testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Banka Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri

Tükenmişlik Alt Boyutları	t Değeri	Önem Düzeyi
DT	3.64	Önemli P<.0001
DU	1.86	Önemsiz
KB	1.24	Önemsiz

sd=255

Tablo 3'de cinsiyet açısından kızlar ile erkeklerin ortalamaları arasındaki farklılıklar Kişisel Başarı ve Duyarsızlaşma boyutları için önemli bulunmazken, Duygusal Tükenme boyutunda önemli bir fark olduğu bulunmuştur. Böylece, kızların duygusal tükenme puan ortalaması ($\bar{X} = 17.34$), erkeklerin puan ortalamasından ($\bar{X} = 14.35$) önemli bir biçimde daha yüksektir.

Sonuç olarak, duygusal tükenme alt boyutu banka çalışanlarının cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir. Buna göre, kızlar, erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar.

Tükenmişliğin duygusal tükenme boyutuna ilişkin ortaya çıkan bulgular değerlendirildiğinde, literatürde kızların erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları çeşitli araştırmalarla ortaya konmaktadır. Duygusal tükenme açısından; Baysal (1995); Dursun (2000); Ergin (1993); Ergin (1995); McMurry, Linzer ve Konrad (2000); Örmen (1993); Özer (1999); Perlman ve Hartman, (1982); Yıldırım (1996)'nın ortaya koydukları duygusal tükenmenin cinsiyete göre kızlar lehine farklılaştığına yönelik bulguları ile bu araştırmanın bulguları tutarlılık göstermektedir. Toplumda kadına ve erkeğe özgü olarak nitelenen kalıplaşmış roller vardır ve kızların daha fazla duygusal tükenme yaşamaları onların işleri dışında evdeki sorumluluklarının fazlalığı ile açıklanabilir. Chernis ile Stevens ve O'Neil tükenmenin olası nedenlerinden birinin başarı beklentisi olduğunu ifade etmektedirler (akt.: Tümkaya,1996). Toplumda kadının çalışması erkeğe göre daha ikinci planda kalmakta ve bu da kişinin kendisini işinde yeterince başarılı hissetmesine engel olmaktadır. Kızların hem kendi işlerinde yaşadıkları strese, hem eşlerinin yaşadığı strese karşı daha duyarlı olmalarından ve hem de evdeki sorumluluklarının fazlalığından dolayı stresi daha yoğun yaşıyor oldukları Crouter, Bumpus, Maguire ve McHale (1999) tarafından da ifade edilmektedir. Bir başka yaklaşım da kadınların yüksek gelir, sosyal statü ve otonomi gibi meslekle ilişkili ödülleri daha az değerlendirmeleri (Baysal,1995), bunun yanı sıra edinilen cinsiyet rolleri gereği, kadınların diğer insanların sorunlarına daha duyarlı olmaları nedeniyle (Yıldırım, 1996) duygusal tükenmeye daha yatkın olmalarıdır.

Tükenmişliğin kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutlarına ilişkin ortaya çıkan bulgular değerlendirildiğinde cinsiyet açısından kızlar ile erkeklerin ortalamaları arasındaki farklılıklar Kişisel Başarı ve Duyarsızlaşma boyutları için önemli bulunmazken, bu sonuç ülkemizde yapılan 3 araştırmadan (Ergin, 1993; Ergin, 1995; Yıldırım, 1996) elde edilen bulgularla tutarlıdır. Ülkemizde yapılan,

erkeklerin kadınlara oranla daha fazla duyarsızlaşma yaşadıklarını gösteren araştırmalar (Çam ve Baysal, 1994; Girgin, 1995; Greenglass ve Burke (akt.: Tümkaya,1996); Schwap ve Iwanicki, (akt.: Tümkaya, 1996) ile erkeklerin kadınlara oranla daha fazla düşük kişisel başarı hissi yaşadıklarını gösteren araştırmalardan (Ergin, 1993; Ergin, 1995) elde edilen bulgular tutarlılık göstermemektedir.

4.2.2. Yaş Düzeyleri Açısından Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin yaşlarına göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak, yaş grupları oluşturulmuştur. Banka çalışanlarının yaşları 21 ile 55 arasında değişmekte olup, ortalaması 32.34'dür. Bu yaş aralığı, "21-25 arası" , "26-30 arası", "31-35 arası", "36-40 arası" ve "41 ve üzeri" alt gruplarını oluşturulacak biçimde düzenlenmiştir. Yaş gruplarına göre banka çalışanlarının tükenmişlik puanlarına ilişkin elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 4. Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Yaş Aralığı									
21-25 arası	28	15.96	6.90	28	6.14	2.82	28	21.39	3.59
26-30 arası	96	17.04	6.39	96	5.40	3.34	96	22.97	3.97
31-35 arası	57	15.14	6.88	57	4.81	3.54	57	23.81	3.98
36-40 arası	35	15.09	6.95	35	3.71	2.60	35	24.63	4.12
41 ve üzeri	41	16.10	6.56	41	3.49	3.36	41	24.02	3.71

Tablo 4 incelendiğinde, duygusal tükenme alt boyutundaki ortalamalar herhangi bir yönde belirli bir eğilim göstermemekle beraber, 26-30 yaşlarındaki banka

çalışanlarının duygusal tükenmişlik ortalaması $\bar{X}=(17.04)$ en yüksektir. Duyarsızlaşma açısından yaş grubu yükseldikçe duyarsızlaşma puanlarında genelde düşme olduğu görülmektedir. Kişisel başarı alt boyutunda ise yaşla birlikte kişisel başarı puanlarının da genelde yükseldiği ifade edilebilir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere tek yönlü varyans analizi uygulanmış ve sonuçlar tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5. Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Tükenmişliğin Alt Boyutları	F Değeri	Önem Düzeyi
DT	0.98	Önemsiz
DU	4.66	Önemli P<.001
KB	3.40	Önemli P<.01

sd= 256

Tablo 5'de yaş açısından grupların ortalamaları arasında, tükenmişliğin kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutları için önemli farklılıklar ortaya çıkarken, duygusal tükenme boyutunda önemli bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Duyarsızlaşma boyutu açısından hangi yaş gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey-HSD Testi sonuçları ise Tablo 6'da verilmiştir, (Kişisel Başarı boyutu için ise ilerde Tablo 7'de verilmiştir).

Tablo 6. Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

Yaş Grupları	21-25 arası	26-30 arası	31-35 arası	36-40 arası	41 ve üzeri
21-25 arası	—	0.75	1.34	2.43*	2.66**
26-30 arası	—	—	0.59	1.68	1.91*
31-35 arası	—	—	—	1.09	1.32
36-40 arası	—	—	—	—	0.23
41 ve üzeri	—	—	—	—	—

* p<.05, ** p<.01

Tablo 6'da görüldüğü gibi, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu açısından 21-25 arası yaş grubunun duyarsızlaşma ortalaması ($\bar{X}= 6.14$), hem 36-40 arası yaş grubunun ortalamasından ($\bar{X}= 3.71$) hem "41 ve üzeri" grubu ortalamasından ($\bar{X}=3.49$), aynı zamanda 26-30 arası yaş grubunun duyarsızlaşma boyutu ortalaması ($X = 5.40$), "41 ve üzeri" yaş grubunun ortalamasından ($\bar{X} = 3.49$) önemli biçimde daha yüksek bulunmuştur.

Tükenmişliğin kişisel başarı boyutu yaş gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu anlamak amacıyla kullanılan Tukey-HSD Testi sonuçları için Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Banka Çalışanlarının Yaşlarına Göre KB Puanlarına İlişkin Tukey- HSD Testi Sonuçları

Yaş Grupları	21-25	26-30	31-35	36-40	41 ve üzeri
21-25	—	1.58	2.41	3.24**	2.63*
26-30	—	—	0.84	1.66	1.06
31-35	—	—	—	0.82	0.22
36-40	—	—	—	—	0.60
41 ve üzeri	—	—	—	—	—

* p<.05, ** p<.01

Tablo 7'de görüldüğü gibi, tükenmişliğin kişisel başarı boyutu açısından 21-25 arası yaş grubunun kişisel başarı ortalaması (\bar{X} = 21.39), hem 36-40 yaş arası grubunun ortalamasından (\bar{X} = 24.63) ve hem "41 ve üzeri" yaş grubu ortalamasından (\bar{X} = 24.02) önemli biçimde daha düşük bulunmuştur.

Tükenmişliğin duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin ortaya çıkan bulgular değerlendirildiğinde, literatürde yaş ile duyarsızlaşma boyutu arasında anlamlı ilişki bulan araştırmaların (Ergin,1993; Izgar,2000) bulguları ile bu araştırmanın bulguları tutarlılık göstermektedir. 21-25 yaş grubunun en yüksek düzeyde duyarsızlaşma yaşaması,gençlerin yüksek beklentilerini karşılayamamalarından dolayı yaşadıkları yoğun duygusal stresle baş etmede, tecrübe eksikliğinin de etkisiyle zorlandıkları anlamına gelebilir. Baş etmedeki bu başarısızlık işten uzaklaşma, müşteriye soğuk, katı ve ilgisiz davranışlarla etkisini gösteriyor olabilir.

Sonuç olarak, Duygusal Tükenme açısından yaş değişkeni incelendiğinde gruplar arasında herhangi bir farklılık çıkmazken, Kişisel Başarı ve Duyarsızlaşma boyutları için ortaya çıkan farklılıkların birbirini destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Yaşı 25'in altında olan banka çalışanlarının, 36'nın üzerinde olan banka çalışanlarına göre kişisel başarılarının düşük ve duyarsızlaşmalarının yüksek olması birbirini destekler niteliktedir. Kişisel başarının düşüklüğü tükenmişliğin bir göstergesi iken duyarsızlaşmanın da yüksek olması yine tükenmişliğin bir göstergesidir. Duyarsızlaşma belirtileri gösteren kişiler bu tavırları ile, işlerinde başarılı olma beklentileri arasındaki çelişkinin farkına vardıklarında insanlarla ilişkileri ve işteki başarıları konularında yetersizlik duygusu yaşarlar. Dolayısıyla, bu bağlamda duyarsızlaşma ile kişisel başarı duygusu birbirleriyle ilişkilidir.

Bu araştırmada 21-25 yaş arasındaki banka çalışanlarının kişisel başarı duygusu diğer yaş gruplarına göre en düşüktür. Baysal (1996), 20-30 yaş grubunu tükenmişlik açısından en riskli grup olduğunu ifade etmiştir. Izgar (2000), 30 yaş altı banka yöneticilerinin orta düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını

ve 51 yaş ve üzerindeki çalışanların neredeyse tükenmişlik yaşamadıklarını ifade etmiştir. Byrne (1991) tarafından yapılan araştırmada, bu araştırmanın bulgusunu destekler nitelikte 40-49 yaşlarındaki çalışanların kendilerini diğer gruplara göre daha yeterli hissettikleri bulgulanmıştır. Chesnutt (1997) 45 yaş ve altında olan çalışanların, bu yaşın üzerinelere göre daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıklarını ifade etmektedir (akt.: Izgar,2000). Farber (1984) 'a göre 34-44 yaşları arasındaki çalışanlar ve Mentz 'e göre de 30-49 yaşları arasındaki çalışanlar tükenmişlik açısından en çok risk taşıyan gruplardır (akt.: Perlman ve Hartman, 1982). Burada betimlenen durumla ilgili olarak da Lee ve Ashforth (1993)'e göre yaşın artmasıyla birlikte, kişinin kariyerinden aldığı doyumda bir artış yaşanır ve bu da performansını olumlu değerlendirmesine neden olur.

Genç çalışanların işteki ilk yıllarında idealist bazı beklentileri olmaktadır. Ne kadar başarılı olacakları, örgütün nasıl çalışması gerektiği ile ilgili beklentiler, bireyin "gerçeklik şoku" yaşamasına neden olmaktadır (Maslach, 1979). Cordes ve Dougherty'in de ifade ettiği gibi bireyin gerçekçi olmayan beklentileri tükenmişliğin artmasında önemli rol oynamaktadır (akt.: Izgar,2000). Yüksek başarı beklentisi kişinin aşırı duygusal enerji harcamasına ve dolayısı ile kişinin kendisini bitkin hissetmesine neden olabilmektedir. Bu da genç çalışanların işte başarılı olma beklenti düzeylerinin yüksek olmasından dolayı hayal kırıklığı yaşadıkları ile açıklanmaktadır. Yaşanan bu hayal kırıklıkları ile başetme becerilerinin de olmaması genç yaştaki kişilerde tükenmişlik yaşanması riskini arttırmaktadır. Burada yaşın etkisi ile bireylerin daha olgun, dengeli, işte başarılı olmayla ilgili gerçekçi beklentilere sahip ve tükenmişliğe karşı dirençli oldukları düşünülebilir. Yaşın artmasıyla çalışma yılının da artmış olacağı kabul edilebilir. Buna göre, çalışma yılı arttıkça bireyin, işteki stresli durumlara başetmeyi öğrenmiş olması anlamına geldiği düşünülebilir. Ergin (1996)'nin en yüksek düzeyde kişisel başarı duygusunu yaşayan grubun 20 yıl ve daha uzun süredir çalışanlar olduğunu saptaması da bu düşünceyi destekler niteliktedir. Yaş düzeyinin artması ile kişisel başarı duygusundaki artış, çalışma hayatında

edinilen tecrübenin çalışma ortamına uyumu kolaylaştırması ve kişinin işe bağlılığını arttırması ile de açıklanabilmektedir (Girgin, 1995).

Tükenmişliğin kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin ortaya çıkan bulgular değerlendirildiğinde, alanyazında yaş ile tükenmişlik anlamlı ilişkiler bulan çeşitli araştırmalarla (Baysal, 1995; Çam, 1991; Ergin, 1993; Ergin, 1996; Girgin, 1995; Lee ve Ashforth, 1993; Örmən, 1993; Torun, 1995; Tümkaya, 1996; Izgar, 2000) bu araştırmanın bulguları tutarlılık göstermektedir.

Literatürde, yaş ve tükenmişliğin boyutları arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koyan araştırmalarla (akt.: Izgar, 2000; akt.: Tümkaya, 1996) ise bu araştırmanın bulguları tutarlılık göstermemektedir.

4.2.3. Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin medeni durumlarına göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak, medeni durum değişkeni "bekar", "evli", "eşinden ayrılmış" ve "eşini kaybetmiş" olarak düzenlemiştir. Ancak "eşinden ayrılmış" alt grubunda 11 banka çalışanınin olması ve "eşini kaybetmiş" alt grubunda ise hiçbir banka çalışanınin olmaması nedeniyle bu gruplar analiz dışında tutulmuşlardır. Böylece, medeni durum açısından "bekar" ve "evli" banka çalışanlarından elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Banka Çalışanlarının Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Medeni Durum									
Bekar	63	15.67	6.34	63	4.75	2.57	63	23.33	3.54
Evli	184	16.20	6.76	184	4.80	3.47	184	23.35	4.14

Tablo 8 incelendiğinde, bekar ve evlilerin kişisel başarı puanlarının yaklaşık olarak aynı olduğu, ancak evlilerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının bekarlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere bağımsız gruplar için t testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Banka Çalışanlarının Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri

Tükenmişlik Alt Boyutları	t Değeri	Önem Düzeyi
DT	0.55	Önemsiz
DU	0.14	Önemsiz
KB	0.03	Önemsiz

sd=245

Tablo 9'da medeni durum açısından bekarlar ile evlilerin ortalamaları arasında Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı boyutları için önemli bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Sonuç olarak, her üç alt boyut açısından da tükenmişliğin, banka çalışanlarının evli ya da bekar olmalarına göre farklılık göstermemiş olması yurt içindeki ve yurt

dışındaki , medeni durumla tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ifade eden araştırmaların (Baysal, 1995; Çam, 1991; Ergin, 1996; Torun, 1995) sonuçları ile uygunluk göstermekteyken; Ergin (1993), Özer (1999), Çokluk (1999), Ensari ve Tuzcuoğlu (1995) tarafından yapılan araştırma bulguları ile gelişmektedir.

Araştırmaya medeni durum değişkeni alınırken, aile ortamının sosyal destek sağlayacağı ve bu şekilde tükenmişlik yaşanması riskini azaltacağı düşüncesinden yola çıkılmıştır. Tükenmişlik, iş hayatında insanlarla yüz yüze çalışan kişilerde görülmektedir. Yani tükenmişlik, sosyal ortamdan daha çok, iş ortamı ile ilişkili bir durumu ifade etmektedir. Bu nedenle, medeni durumun tükenmişlik yaşantısı ile ilişkili olmadığı düşünülebilir. Banka çalışanlarında orta düzeyde bir tükenmişlik yaşanmaktadır. Bu tükenmişlik medeni durum dışındaki değişkenlerle daha çok ilişkili olabilir.

4.2.4. Çocuk Sayısına Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin sahip oldukları çocuk sayısına göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak, çocuk sayısı değişkeni "hiç çocuğum yok", "bir çocuğum var", "iki çocuğum var" ve "üç ve daha fazla çocuğum var" olarak düzenlenmiştir. Ancak "üç çocuğum var" alt grubunda yeterli sayıda banka çalışanının olmaması nedeniyle bu grup "iki çocuğum var" alt grubuyla birleştirilmiştir. Böylece, sahip olunan çocuk sayısı açısından "hiç çocuğum yok", "bir çocuğum var", "iki ve daha fazla çocuğum var" alt gruplarını işaretleyen banka çalışanlarından elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Banka Çalışanlarının Sahip Oldukları Çocuk Sayısına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Çocuk Sayısı									
Hiç çocuğum yok	120	16.40	6.55	120	5.41	3.35	120	23.02	3.60
Bir çocuk	71	15.72	6.59	71	4.21	3.06	71	23.54	4.29
İki ve daha fazla	66	15.91	7.00	66	4.38	3.47	66	23.86	4.32

Tablo 10 incelendiğinde, kişisel başarı alt boyutunda gruplar arasında bir farklılık gözlenmezken, "bir çocuğu olanların" ve "iki ve daha fazla çocuğu olanların" duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının yaklaşık olarak aynı olduğu, ancak "hiç çocuğu olmayanların" duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanları, "bir çocuğu olanların" ve "iki ve daha fazla çocuğu olanların" puanlarından daha yüksek bulunmuştur.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere tek yönlü varyans analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Banka Çalışanlarının Sahip Oldukları Çocuk Sayısına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Tükenmişliğin Alt Boyutları	F Değeri	Önem Düzeyi
DT	0.26	Önemsiz
DU	3.70	Önemli P<.05
KB	1.04	Önemsiz

sd=254

Tablo 11'de sahip olunan çocuk sayısı açısından grupların ortalamaları arasında, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu için önemli farklılık ortaya

çıkarken, duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarında önemli bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

Duyarsızlaşma boyutu açısından sahip olunan çocuk sayısı gruplarından hangisinin ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey-HSD Testi sonuçları ise Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. Banka Çalışanlarının Sahip Oldukları Çocuk Sayısına Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

Çocuk Sayısı	Hiç Çocuk Yok	Bir Çocuk	İki Çocuk ve Daha Fazla
Hiç Çocuk Yok	—	1.20*	1.03
Bir Çocuk	—	—	0.17
İki Çocuk ve Daha Fazla	—	—	—

* $p < .05$

Tablo 12'de görüldüğü gibi, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu açısından hiç çocuğu olmayanların duyarsızlaşma ortalaması ($\bar{X} = 5.40$), bir çocuğu olanların ortalamasından ($\bar{X} = 4.21$) önemli biçimde daha yüksek bulunmuştur.

Hiç çocuğu olmayanların duyarsızlaşma puanları bir çocuğu olanlardan yüksektir. Aynı zamanda .05 düzeyinde önemli olmamakla beraber iki çocuk sahibi olanların ortalamaları, hiç çocuk sahibi olmayanlarla kıyaslandığında, iki çocuk sahibi olanların duyarsızlaşma puanları ($\bar{X} = 4.38$) hiç çocuğu olmayanlara ($\bar{X} = 5.41$) göre düşüktür ve bir çocuğu olanların puanlarına ($\bar{X} = 4.21$) yaklaşmaktadır. Bu eğilim çerçevesinde, çocuğu olmayanların, çocuk sahibi olanlara göre duyarsızlaşma düzeylerinin yüksek olduğu sonucu çıkartılabilir. Çocuk sahibi olanların duyarsızlaşma boyutunda tükenmişliklerinin daha az olduğu, diğer grupların daha fazla olduğu söylenebilir.

Araştırmanın sonuçları ile uygunluk gösteren yurt içinde yapılmış araştırmaların sonuçlarına göre, Çam (1991), Ensari ve Tuzcuoğlu (1995) çocuk sayısının duygusal tükenme boyutunda yordayıcı olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca, Baysal (1995), çocuk sayısının hem duygusal tükenme hem duyarsızlaşma boyutlarında farklılık yarattığını bulmuşken Torun (1995) ve Izgar (2000) tükenmişlik üzerine araştırmasında duygusal tükenme boyutunda herhangi bir farklılaşma görülmemesine karşın, duyarsızlaşma boyutunda, çocuk sayısı değişkeninin etkili olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre çocuk sayısı arttıkça duyarsızlaşma azalmaktadır.

Yurt dışında çocuk sayısı değişkenini ele alan araştırmacılardan Maslach ve Jackson (1979)'nın, evli ve çocuk sahibi olanların daha az duygusal tükenme yaşadıklarını gösteren bulgusu ile bu araştırmanın bulgusu tutarlılık göstermemektedir.

Çocuk sahibi olma durumunun, sosyal destekle ilişkili olacağı ve sosyal destek görme olanağı arttıkça tükenmişliğin azalacağı düşünülmüştür. Çocuk sahibi olmanın tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda etkili olmasının nedenleri şunlar olabilir; çocuk sahibi olma, kişinin başkalarına ilgisinin artmasına neden oluyor olabilir, kişinin problem çözme becerilerini geliştirerek kişiyi insan ilişkilerinde daha tecrübeli kılabilir ve böylece katılığın, duyarsızlaşmanın azalmasına neden olabilir. Aile sahibi olmayla kişiler daha dengeli, kararlı ve daha olgun bir yapıya ulaşıyor olabilir. Çocukların sevgisi ve desteği kişiye işteki sorunlarla baş etmesinde yardımcı olabilir. Son olarak da, çocuklardan görülen takdir ve beğeni kişinin müşterilerden görmek istediği olumlu geribildirim eksikliğini dolduruyor şeklinde de düşünülebilir.

4.2.5. Öğrenim Düzeylerine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin öğrenim düzeylerine göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak, öğrenim düzeyi değişkeni "ortaokul", "lise", "yüksekokul" ve "üniversite" olarak düzenlemiştir. Ancak "ortaokul" alt grubunda 2 banka çalışanının olması nedeniyle bu grup analiz dışında tutulmuştur. Böylece, öğrenim düzeyi açısından "lise", "yüksekokul" ve "üniversite" alt gruplarından elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 13'de verilmiştir.

Tablo 13. Banka Çalışanlarının Öğrenim Düzeylerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Öğrenim Düzeyi									
Lise	53	16.42	7.27	53	4.74	3.65	53	22.70	4.61
Yüksekokul	44	17.89	6.58	44	4.80	2.65	44	22.77	4.03
Üniversite	158	15.48	6.45	158	4.83	3.43	158	23.81	3.72

Tablo 13'e göre, lise, yüksekokul ve üniversite mezunu banka çalışanlarının duygusal tükenmişlik puanlarına bakıldığında, en yüksek duygusal tükenme puanının yüksekokul grubuna ait olduğu görülmektedir. En düşük duygusal tükenme puanının da üniversite alt grubuna ait olduğu görülmektedir. Duyarsızlaşma boyutunda ise üç alt grubun puanlarının yaklaşık olarak aynı olduğu, ancak kişisel başarı boyutunda öğrenim düzeyi arttıkça puanlarda da bir artış olduğu gözlenmektedir. Buna göre üniversite alt grubunun en yüksek kişisel başarı puanı aldığı görülürken onu sırasıyla yüksekokul ve lise takip etmiştir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden anlamlılığını belirlemek amacı ile verilere tek yönlü varyans analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 14'de verilmiştir.

Tablo 14. Banka Çalışanlarının Öğrenim Düzeylerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Tükenmişliğin Alt Boyutları	F Değeri	Önem Düzeyi
DT	2.33	Önemsiz
DU	0.01	Önemsiz
KB	2.21	Önemsiz

sd=254

Tablo 14'de öğrenim düzeyi açısından lise, yüksekokul ve üniversite alt grupları ortalamaları arasında Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı boyutları için önemli bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Sonuç olarak, her üç alt boyut açısından da tükenmişliğin, banka çalışanlarının öğrenim düzeylerine göre farklılık göstermemiş olması yurt içindeki ve yurt dışındaki araştırmalardan, öğrenim düzeyi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ifade eden Çam (1991), Brissie ve ark (akt.: Tümkaya,1996) ile Federman (1984)'ın sonuçları ile uygunluk göstermekteyken; Dursun (2000), Izgar (2000), Tümkaya (1996), Wolpin, Burke ve Greenglass (1991), Corkery (akt.: Izgar,2000) ve Friedman (akt.: Izgar,2000) tarafından yapılan araştırma bulguları ile çelişmektedir.

Öğrenim düzeyi arttıkça banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin daha düşük olacağı hipotezi ile yapılan çalışmada, öğrenim düzeyi ile tükenmişlik arasında herhangi bir ilişki olmadığı görülmüştür. Buradan hareketle, tükenmenin öğrenim düzeyine bağlı olmaksızın geliştiği düşünülebilir. Ayrıca

tükenmişliğin öğrenim düzeyi dışındaki diğer değişkenlerle daha fazla ilişkili olduğu da düşünülebilir.

4.2.6. Çalışma Süresine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin çalışma süresine göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak, çalışma süresi değişkeni "1 yıl ve daha az", "2-4 yıl", "5-7 yıl", "8-10 yıl", "11-13 yıl", "14-16 yıl", "17-19 yıl" ve "20 yıl ve daha çok" olarak düzenlemiştir. Ancak bu alt gruplarda sayıların dengeli dağılmaması nedeniyle alt gruplar, "1-4 yıl", "5-10 yıl", "11-16 yıl" ve "17 yıl ve daha çok" şeklinde yeniden düzenlenmiştir. Çalışma süresi değişkeni açısından banka çalışanlarından elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 15'de verilmiştir.

Tablo 15. Banka Çalışanlarının Çalışma Süresine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Çalışma Süresi									
1-4 yıl arası	67	16.42	6.64	67	5.84	3.09	67	22.34	3.86
5-10 yıl arası	105	15.96	7.12	105	4.96	3.47	105	23.40	4.02
11-16 yıl arası	35	15.49	6.71	35	4.49	3.33	35	24.34	4.39
17 yıl ve üzeri	50	16.32	5.73	50	3.36	2.89	50	24.04	3.59

Tablo 15'de, işe yeni başlayanların ve 17 yıl ve daha fazla bir süre çalışanların duygusal tükenme puanları en yüksek bulunmuşken, diğer iki grubun duygusal tükenme boyutu açısından puanlarının birbirine yaklaştığı görülmektedir. Duyarsızlaşma boyutunda ise çalışma yılı arttıkça duyarsızlaşma puanlarında

bir düşme söz konusuysen, kişisel başarı puanlarının çalışma yılı arttıkça yükseldiği görülmektedir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere tek yönlü varyans analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16. Banka Çalışanlarının Çalışma Süresine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Tükenmişliğin Alt Boyutları	F Değeri	Önem Düzeyi
DT	2.69	Önemsiz
DU	5.74	Önemli p<.001
KB	2.21	Önemsiz

sd=256

Tablo 16 incelendiğinde, çalışma süresi açısından grupların ortalamaları arasında, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu için önemli farklılık ortaya çıkarken, duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarında önemli bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

Duyarsızlaşma boyutu açısından hangi çalışma süresi alt gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey-HSD Testi sonuçları ise Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 17. Banka Çalışanlarının Çalışma Sürelerine Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

Çalışma Süresi	1-4 yıl	5-10 yıl	11-16 yıl	17 yıl ve üzeri
1-4 yıl	—	0.87	1.35	2.48**
5-10 yıl	—	—	0.48	1.60*
11-16 yıl	—	—	—	1.13
17 yıl ve üzeri	—	—	—	—

* p<.05, **p<.0001

Tablo 17'de görüldüğü gibi, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu açısından 17 yıl ve daha fazla çalışan banka çalışanlarının duyarsızlaşma ortalaması ($\bar{X}= 3.36$), hem 1-4 yıl arası çalışanların ortalamasından ($\bar{X}=5.83$), hem de 5-10 yıl arası çalışanların ortalamasından ($\bar{X}=4.96$) önemli biçimde daha düşük bulunmuştur.

Kısacası, 17 yıl ve daha uzun süredir çalışan banka çalışanlarının duyarsızlaşma puanları, 1- 10 yıl arası çalışanların duyarsızlaşma puanlarından daha düşüktür. Aynı zamanda .05 düzeyinde önemli olmamakla beraber 11-16 yıl arası çalışanların ortalamaları, 5-10 yıl arası çalışanlarıkiyle kıyaslandığında, 11-16 yıl arası çalışanların duyarsızlaşma puanları, 5-10 yıl arası çalışanlarıkine göre daha düşüktür. Bu eğilim çerçevesinde çalışma yılı arttıkça, duyarsızlaşma düzeylerinin azaldığı sonucu çıkartılabilir. İşe yeni başlayanların duyarsızlaşma boyutunda tükenmişliklerinin daha çok olduğu, diğer grupların daha az olduğu söylenebilir. Çalışma yılının artmasıyla duyarsızlaşmanın azalması yönündeki bulgu, bu araştırmadaki yaşın artmasıyla duyarsızlaşma düzeyinin düşmesi ve kişisel başarının artması yönündeki bulgularla da tutarlılık göstermektedir.

Çam (1991), Çokluk (1999), Torun (1995) ve Tümkaya (1996)'nın çalışma süresi ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğu yönündeki bulguları ile bu araştırmada elde edilen ve çalışma süresinin tükenmişlikle, duyarsızlaşma boyutunda ilgili olduğu bulgusu tutarlılık göstermektedir.

Araştırmada, duyarsızlaşma puanı en yüksek olan grup hizmetin ilk 4 yılında olan bankacılar olmuştur. Benzer şekilde, Girgin (1995)'in araştırmasında da çalışma yılı azaldıkça duyarsızlaşma düzeyinin arttığı görülmektedir. Yine, hizmetin ilk 5 yılında olan (Baysal, 1995) ve işe yeni başlayan (Ergin, 1993) çalışanların tükenmişlik için en riskli grup oldukları saptanmıştır. Örmen (1993)'nin 20 yılın üstünde çalışan banka yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin diğer gruplardan daha az olduğu yönündeki bulgusu ile araştırmamızda elde edilen, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu açısından, 17 yıl ve üzerinde çalışan banka çalışanlarının en az riskli grup olduğu sonucu tutarlılık göstermektedir. Dursun (2000), bu sonuçların aksine çalışma süresi arttıkça tükenmişliğin daha fazla yaşandığını ifade etmektedir. Alanyazındaki araştırmalarda çalışma yılı ile tükenmişliğin kişisel başarı ve duygusal tükenme alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanırken, duyarsızlaşma boyutunda herhangi bir farklılaşma oluşmadığı yönünde bulgular da (Ergin, 1993; Ergin, 1996; Özer, 1998; Yıldırım, 1996) vardır.

Yurtdışında yapılan çeşitli araştırmalarda (akt.: Tümkaya,1996) çalışma yılının tükenmişliğin her üç alt boyutunu en iyi yordayan değişkenlerden biri olarak bildirildiği görülmektedir.

Literatürde meslekte uzun süre çalışanlarda daha çok tükenmişlik yaşandığı yönünde bulgular (akt.: Tümkaya, 1996), tükenmişlik ve meslekte geçirilen süre arasında anlamlı bir ilişki olmadığını vurgulayan araştırmalar (akt.: Izgar, 2000; Tümkaya,1996) ve hizmette yeni olanların (0-5 yıl) tükenmişlik düzeylerinin arttığı yönünde araştırma sonuçları (akt.: Yıldırım,1996) olduğu görülmektedir. Hizmette yeni olanların tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu yönündeki araştırma sonuçları ile bu araştırmanın sonuçları paralellik göstermektedir.

Çalışma yılı arttıkça birey mesleğinde deneyim ve uzmanlık kazanmaktadır. Bu süreç içerisinde mesleğin gerektirdikleri öğrenilmekte ve tecrübe önem kazanmaktadır. Bütün bunların, bireyin mesleğine ve çalışma koşullarına uyum sağlamasında önemli katkıları vardır. Bireyin mesleğe uyumu arttıkça,

başlangıçtaki gerçekçi olmayan beklentilerin yerini daha gerçekçi beklentilerin alıyor olduğu düşünülebilir. Dolayısıyla çalışma yılı arttıkça tecrübe artmakta, kişi hem işin gereklerini yerine getirmede ustalık kazanmakta hem de tecrübe arttıkça işteki stresle baş etme becerileri de gelişmektedir. Bu donanım sayesinde de tükenmişlik yaşama riski azalmaktadır.

4.2.7. Şubedeki Statülerine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin şubedeki statülerine göre ("şube müdürü", "şef", "servis görevlisi") değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 18'de verilmiştir.

Tablo 18. Banka Çalışanlarının Statülerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Şubedeki Statü									
Müdür, müdür yardımcısı	39	13.03	6.67	39	4.05	3.19	39	25.79	3.43
Şef, şef yardımcısı	115	16.60	6.11	115	4.37	3.26	115	23.53	3.61
Memur	103	16.67	6.98	103	5.60	3.35	103	22.29	4.19

Tablo 18 incelendiğinde görüldüğü gibi, şef ile memurların duygusal tükenme puan ortalamalarının yaklaşık olarak aynı olduğu ve müdürün duygusal tükenme puanından daha yüksek oldukları görülmektedir. En düşük duygusal tükenme puanına sahip olan grup müdürler olmuştur. Statü azaldıkça duyarsızlaşma puanlarının arttığı, kişisel başarı puanlarının düştüğü görülmektedir. Buna göre müdür alt grubu en düşük duyarsızlaşma puanını alırken, en yüksek kişisel başarı puanını almış; onu şef grubu izlemiş ve son olarak da memurlar en yüksek duyarsızlaşma puanı ve en düşük kişisel başarı

puanını almışlardır. Bu eğilim çerçevesinde statü arttıkça kişisel başarı puanlarında da bir artış, duyarsızlaşma ve duygusal tükenme puanlarında bir düşüş olduğu sonucu çıkartılabilir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere tek yönlü varyans analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 19'da verilmiştir.

Tablo 19. Banka Çalışanlarının Statülerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Tükenmişliğin Alt Boyutları	F Değeri	Önem Düzeyi
DT	5.01	Önemli p<.01
DU	5.08	Önemli p<.01
KB	12.00	Önemli p<.0001

sd=256

Tablo 19'da, statüleri açısından grupların ortalamaları arasında, tükenmişliğin her üç alt boyutu için de önemli farklılık ortaya çıkmıştır.

Duygusal Tükenme boyutu açısından hangi statü alt gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey-HSD Testi sonuçları ise Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20. Banka Çalışanlarının Statülerine Göre DT Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

Statü	Müdür,Md.Yard.	Şef, Şef Yard.	Memur
Müdür,Md.Yard.	—	3.57*	3.64*
Şef, Şef Yard.	—	—	0.07
Memur	—	—	—

* p<.01

Tablo 20 incelendiğinde, tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu açısından müdür alt grubunun ortalaması ($\bar{X}=13.02$), hem şef alt grubunun ortalamasından ($\bar{X}=16.60$), hem de memur alt grubu ortalamasından ($\bar{X}=16.67$) önemli biçimde daha düşük bulunmuştur.

Duyarsızlaşma boyutu açısından hangi statü alt gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey-HSD Testi sonuçları ise Tablo 21'de verilmiştir.

Tablo 21. Banka Çalışanlarının Statülerine Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

Statü	Müdür,Md.Yard.	Şef, Şef Yard.	Memur
Müdür,Md.Yard.	—	0.31	1.55*
Şef, Şef Yard.	—	—	1.24**
Memur	—	—	—

* p<.05, **p<.01

Tablo 21'e bakıldığında, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu açısından memur alt grubunun ortalaması ($\bar{X}=5.60$), hem müdür alt grubunun ortalamasından ($\bar{X}=4.05$), hem de şef alt grubu ortalamasından ($\bar{X}=4.36$) önemli biçimde daha yüksek bulunmuştur.

Kişisel Başarı boyutu açısından hangi statü alt gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey-HSD Testi sonuçları ise Tablo 22'de verilmiştir.

Tablo 22. Banka Çalışanlarının Statülerine Göre KB Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

Statü	Müdür,Md.Yard.	Şef, Şef Yard.	Memur
Müdür,Md.Yard.	—	2.26**	3.50***
Şef, Şef Yard.	—	—	1.24*
Memur	—	—	—

* p<.05, **p<.01, ***p<.0001

Tablo 22'e bakıldığında, tükenmişliğin kişisel başarı boyutu açısından memur alt grubunun ortalaması ($\bar{X}=22.29$), hem müdür alt grubunun ortalamasından ($\bar{X}=25.79$), hem de şef alt grubu ortalamasından ($\bar{X}=23.53$) önemli biçimde daha düşük bulunmuştur. Şef alt grubunun kişisel başarı ortalaması ($\bar{X}=23.53$) aynı zamanda müdür alt grubunun ortalamasından ($\bar{X}=25.79$) düşüktür. Buna göre, statü arttıkça kişisel başarı puanları da artma eğilimindedir.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre, statü arttıkça kişisel başarı hissi artmaktadır. Buna göre, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri en düşük olanlar banka müdürleridir. Statü olarak en alt seviyede çalışan memurlar duygusal tükenme ve duyarsızlaşma açısından en riskli grup olmuştur. Aynı zamanda kendilerini yeterli derecede başarılı hissetmemektedirler. Burada elde edilen sonuçlarla yurtiçinde yapılan araştırmaların sonuçları arasında bir tutarlılık olduğu görülmektedir. Örmən (1993)'e göre ilk yöneticilik basamaklarındaki kişilerin tükenmişlik puanlarının üst düzey yöneticilerde ciddi bir şekilde düştüğü ortaya çıkmıştır. Ergin (1995), araştırma görevlilerinin duyarsızlaşma puanlarının profesörlerden yüksek, kişisel başarı duygusu puanlarının ise hem doçentlerden hem profesörlerden düşük olduğunu bulmuştur. Girgin (1995) okulda yönetici statüsünde olan öğretmenlerin kendilerini daha olumlu değerlendirdiklerini bildirmiştir. Tümkiye (1996) tükenmişlik düzeyinin okuldaki

görev değişkenine göre farklılaştığını bildirmiştir. Son olarak Ensari ve Tuzcuoğlu (1995) öğretim görevlilerinin yöneticilere göre daha fazla tükenmişlik yaşadığını ortaya koymuştur. Alanda yapılmış az sayıda araştırmanın (Çam, 1991; Yıldırım, 1996) sonuçları ise bu araştırmanın bulgularını destekler nitelikte değildir.

Yurtdışındaki literatürde, statünün tükenmişliği her üç alt boyut açısından yordadığı birçok araştırma tarafından bulgulanmıştır. Friesen ve ark (1980)'na göre tükenmişliği, duyarsızlaşma alt boyutunda en iyi yordayan değişkenlerden biri statüdür. Yine bu araştırmanın bulgusu ile tutarlı olarak Sarros ve Sarros öğretmenlerin, yöneticilere oranla daha fazla duygusal tükenme ve başarısızlık hissi yaşadıkları sonucuna varmışlardır (akt.: Izgar, 2000). Fakat araştırmada duyarsızlaşma boyutunda anlamlı bir fark bulunmaması burada çıkan sonuçla örtüşmemektedir. Tüm bu sonuçların yanı sıra Friesen ve ark.'nın çalışanların görevleri ile tükenmişlikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı yönündeki sonucu (akt.: Tümkaya, 1996) bu araştırmanın sonucu ile bağdaşmamaktadır.

Bireyin hizmet verdiği statü; kişinin işine bakış açısını, işle ilgili tutumlarını, başarı algısını, müşterilerle hangi sıklıkla yüz yüze olduğunu belirleyen etmenlerden biri olarak görülmüş ve bu nedenle kişinin tükenmişlik yaşama durumuyla ilişkili olabileceği düşünülerek araştırma kapsamına dahil edilmiştir ve sonuçta bu beklentinin doğrulandığı görülmüştür.

Hizmet verilen konum, banka çalışanlarının tükenmişliklerini duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından farklılaştırmaktadır. Memurların bu üç boyut açısından daha fazla tükenmişlik yaşadıkları ve statü arttıkça tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları açısından düştüğü görülmektedir. Statü azaldıkça müşterilerle daha sık iletişim kurma zorunluluğu doğmakta, algılanan iş yükü ve işin gerektirdiği duygusal talep de artmaktadır. Maslach ve Jackson (1979)'a göre çalışanın tükenmişliğinde müşterinin rolü önemlidir. Ayrıca statü düştükçe kişinin yetki alanı daralmakta ve bu da çalışanı problemliler durumlarda başkasına

bağımlı kılmaktadır. Kişisel başarı duygusu aynı zamanda kontrolün kişide olup olmadığıyla da ilişkilidir (Lee ve Ashfort, 1993; Maslach ve Jackson, 1982). Düşük statülerde kontrolün çalışmada olmaması, kişinin işindeki başarı duygusunu olumsuz yönde etkilemektedir. Deci, olaylar karşısında etkili olma becerisi ve kararlılığına sahip olma kişi için hayli motive edici olduğunu ifade etmektedir (akt.: Maslach ve Jackson, 1982). Ayrıca düşük statüde çalışanların çoğunlukla yönetime katılmaları da sağlanmamaktadır. Bu da kişinin kontrol duygusunu yaşamasına engel olacağı için tükenmişlik yaşanmasında etkili olacaktır (Maslach ve Jackson, 1982).

4.3. Çalıştıkları Bankanın Niteliklerine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyi, üç alt boyutun her biri açısından çalıştıkları bankanın nitelikleri ile ilgili olarak müşteri yoğunluğu ve banka türü açısından incelenmiştir.

4.3.1. Müşteri Yoğunluğuna Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin müşteri yoğunluğuna göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak, yoğunluk değişkeni "çok yoğun", "yoğun" ve "yoğun değil" olarak düzenlemiştir. Ancak "yoğun değil" alt grubunda yeterli sayıda banka çalışanın olmaması nedeniyle (18 banka çalışanı), bu grup analiz dışında tutulmuştur. Böylece, müşteri yoğunluğu açısından "çok yoğun" ve "yoğun" alt gruplarından elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 23'de verilmiştir.

Tablo 23. Müşteri Yoğunluğuna Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Müşteri Yoğunluğu									
Çok yoğun	136	17.09	6.75	136	4.68	3.34	136	23.52	4.03
Yoğun	103	14.82	6.41	103	4.80	3.35	103	23.20	4.00

Tablo 23'de görüldüğü gibi, "çok yoğun" ve "yoğun" alt gruplarının kişisel başarı ve duyarsızlaşma puanlarının yaklaşık olarak aynı olduğu, ancak müşterinin çok yoğun olduğunu düşünen banka çalışanlarının duygusal tükenme puanlarının müşteri için yoğun ifadesini kullananlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere bağımsız gruplar için t testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 24'de verilmiştir.

Tablo 24. Müşteri Yoğunluğuna Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri

Tükenmişlik Alt Boyutları	t Değeri	Önem Düzeyi
DT	2.64	Önemli p<.01
DU	0.27	Önemsiz
KB	0.61	Önemsiz

sd=237

Tablo 24'de müşteri yoğunluğu açısından "çok yoğun" bulan banka çalışanları ile "yoğun" bulanların ortalamaları arasındaki farklılıklar Kişisel Başarı ve Duyarsızlaşma boyutları için önemli bulunmazken, Duygusal Tükenme boyutunda önemli bir fark olduğu bulunmuştur. Böylece, müşterileri "çok yoğun"

bulan banka çalışanlarının duygusal tükenme puan ortalaması ($\bar{X} = 17.09$), müşterileri "yoğun" bulan banka çalışanların puan ortalamasından ($\bar{X} = 14.82$) önemli bir biçimde daha yüksektir.

Sonuç olarak, duygusal tükenme alt boyutu açısından tükenmişlik, banka çalışanlarının müşteri yoğunluğu algısına göre farklılık göstermektedir. Yurt içinde tükenmişlikle ilgili yapılmış araştırmalarda müşteri yoğunluğunun tükenmişliğin oluşmasına zemin hazırladığını ifade eden Ensari ve Tuzcuoğlu (1995) ile Örmən (1993)'nin sonuçları bu araştırmanın sonuçlarını desteklerken, iş yükü (öğrenci yoğunluğu) ile tükenmişlik arasında bir ilişki olmadığını ifade eden Baysal (1995)'in bu bulgusu ile örtüşmemektedir.

Yurt dışındaki literatürde ise; araştırma sonucunu destekler nitelikte çok sayıda araştırma yapıldığı gözlenmiştir. Müşteri yoğunluğunu duygusal tükenmeyi ve duyarsızlaşmayı en iyi yordayan değişken olarak ifade eden Friesen ve ark. (akt.: Tümkiye, 1996) ile benzer bir bulgu ortaya koyan Sarros ve Sarros (akt.: Izgar, 2000) da müşteri yoğunluğunun duygusal tükenmeyi yordadığını ifade etmiştir. Yine, Jackson, Turner ve Brief (1987), Siefert ve Jayaratne (1991), Stout ve Williams (1983), müşteri yoğunluğunun tükenmişliğe neden olan iş koşullarından olduğunu ortaya koymuşlardır.

Araştırmalarda müşteri yoğunluğunun, iş yükünü ifade eden bir terim olarak kullanıldığı sıklıkla gözlenmiştir. Öğretmenler üzerinde yapılmış araştırmalar öğrenci sayısını, endüstri alanında yapılan araştırmalar müşteri yoğunluğunu, sağlıkçılarla ilgili araştırmalar ise hasta sayısını iş yükü olarak almışlardır. Tükenmişlik riskinin yüksek olduğu işlerde ortak nokta ise aşırı iş yükü olmuştur (Maslach, 1982). İnsanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde çalışanlar, sıklıkla yoğun bir iş yüküyle karşı karşıya kaldıklarından şikayet etmektedirler (Lee ve Ashforth, 1993). Müşteri yoğunluğu (iş yükü), çalışanın daha fazla iş üretmesini, çok sayıda taleple kısa zamanda ilgilenmesini gerektirir. Bu da tükenmişliğe zemin hazırlamaktadır. Ayrıca insanlarla çalışmanın getirdiği stres de kişinin duygusal anlamda zorlanmasına neden olabilmektedir.

4.3.2 Çalıştıkları Bankanın Türüne Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin banka türüne göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 25'de verilmiştir.

Tablo 25. Banka Türüne Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Banka Türü									
Özel	173	15.56	6.97	173	4.86	3.45	173	23.38	4.12
Kamu	84	17.17	5.87	84	4.71	3.10	84	23.37	3.74

Tablo 25 incelendiğinde, özel ve kamu bankaları açısından duyarsızlaşma ve kişisel başarı puanlarının yaklaşık olarak aynı olduğu, ancak kamu bankalarında çalışanların duygusal tükenme puanlarının özel banka çalışanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere bağımsız gruplar için t testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 26'da verilmiştir.

Tablo 26. Banka Çalışanlarının Çalıştıkları Banka Türüne Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri

Tükenmişlik Alt Boyutları	t Değeri	Önem Düzeyi
DT	1.93	Önemsiz
DU	0.33	Önemsiz
KB	0.02	Önemsiz

sd=255

Tablo 26'da çalışılan bankanın türü açısından Özel ve Kamu bankalarında çalışanların ortalamaları arasındaki farklılıklar her üç boyut için de önemsiz olmakla birlikte, Duygusal Tükenme boyutunda değerlerin, kabul edilen önem düzeyine (.05) çok yaklaştığı görülmektedir ($p > .055$). Ortalamalara bakıldığında kamu bankalarında çalışanların duygusal tükenmesinin ($\bar{X}=17.17$) özel bankalarda çalışanların ortalamalarına ($\bar{X}=15.56$) göre daha yüksek olduğu yönünde belirtiler görülmektedir.

Banka türünün tükenmişliğin hiçbir alt boyutunda önemli bir farklılaşmaya neden olmadığı sonucu ile Yıldırım (1996)'ın banka türünün tükenmişliğin hiçbir alt boyutunda yordayıcı olmadığı sonucu ve Özer (1999)'in çalışılan kurum türünün (RAM ve Okul), rehber öğretmenlerin tükenmişliklerini yordamadığı şeklindeki bulgusu ile tutarlı bulunmuştur.

Özel bankaların iş güvencesinin olmaması nedeni ile bu bankalarda çalışan kişilerin daha fazla baskı hissedecekleri, fazla stresten dolayı tükenmişlik yaşama olasılıklarının daha yüksek olacağı hipotezi ile "banka türü" araştırmaya alınmıştır. Fakat beklenenin aksine önemli bir fark bulunamamıştır. Özel sektör ve kamu sektörünün arasındaki iş güvencesi faktörünün tükenmişlikle bir ilişkisi olacağı hipotezi doğru olmayabilir. Zira tükenmişlik daha çok insanlarla ilişkide bulunulma ile ilişkilidir. Bu durumda, tükenmişlik açısından iş güvencesi dışındaki, çalışma ortamıyla ilgili bazı faktörlerin daha önemli olduğu düşünülebilir. Bunun yanı sıra mesai saatleri ve müşteri yoğunlukları açısından özel ve kamu bankalarının koşullarının birbirine çok yakın olması muhtemeldir. Bu gibi, işle ilgili koşulların özel ve kamu bankaları açısından çok fazla değişmemesi nedeniyle iki banka türü arasında bir farklılık ortaya çıkmamış olabileceği düşünülmektedir.

4.4. Bankacılık Mesleğine İlişkin Algı ve Beklentilerine Yönelik Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının bankacılık mesleğine ilişkin algı ve beklentileri, algıladıkları iş doyumunu ve bankacılık mesleğinin geleceğine ilişkin beklentileri açısından banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyi üç alt boyut için de incelenmiştir.

4.4.1. Algılanan İş Doyumuna Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin algıladıkları iş doyumuna göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 27'de verilmiştir.

Tablo 27. Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
İş Doyumu									
Yüksek	101	14.56	7.24	101	4.00	3.06	101	24.37	4.10
Orta	124	16.29	5.96	124	4.94	3.30	124	23.20	3.52
Düşük	31	20.39	5.50	31	6.97	3.47	31	20.71	4.19

Tablo 27 incelendiğinde görüldüğü gibi, algılanan iş doyumunu düştükçe duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunda puanlar yükselmekte ve kişisel başarı alt boyutunda ise düşmektedir. Bu eğilim çerçevesinde algılanan iş doyumunu arttıkça kişisel başarı puanlarında da bir artış, duyarsızlaşma ve duygusal tükenme puanlarında bir düşüş olduğu sonucu çıkarılabilir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere tek yönlü varyans analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28. Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Tükenmişliğin Alt Boyutları	F Değeri	Önem Düzeyi
DT	9.77	Önemli p<.0001
DU	10.20	Önemli p<.0001
KB	10.95	Önemli p<.0001

sd=255

Tablo 28'de, banka çalışanlarının algıladıkları iş doyumları açısından, grupların ortalamaları arasında, tükenmişliğin her üç alt boyutu için de önemli farklılık ortaya çıkmıştır.

Duygusal Tükenme boyutu açısından hangi algılanan iş doyumunu alt gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey- HSD Testi sonuçları Tablo 29'da verilmiştir.

Tablo 29. Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre DT Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

İş Doyumu	Yüksek	Orta	Düşük
Yüksek	—	1.73	5.82**
Orta	—	—	4.10*
Düşük	—	—	—

*p<.01, **p<.0001

Tablo 29 incelendiğinde, tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu açısından düşük iş doyumunu alt grubunun ortalaması ($\bar{X}= 20.39$), hem yüksek alt grubunun ortalamasından ($\bar{X}=14.56$), hem de orta alt grubu ortalamasından ($\bar{X}=16.29$) önemli biçimde daha yüksek bulunmuştur.

Duyarsızlaşma boyutu açısından hangi iş doyumunu alt gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey-HSD Testi sonuçları ise Tablo 30'da verilmiştir.

Tablo 30. Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre DU Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

İş Doyumu	Yüksek	Orta	Düşük
Yüksek	—	0.94	2.97**
Orta	—	—	2.02*
Düşük	—	—	—

*p<.01, **p<.0001

Tablo 30'a bakıldığında, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu açısından düşük iş doyumunu alt grubunun ortalaması ($\bar{X}= 6.97$), hem yüksek alt grubunun ortalamasından ($\bar{X}=4.00$), hem de orta alt grubu ortalamasından ($\bar{X}=4.94$) önemli biçimde daha yüksek bulunmuştur.

Kişisel Başarı boyutu açısından hangi iş doyumunu alt gruplarının ortalamaları arasında önemli farklılıklar olduğunu belirlemek için kullanılan Tukey- Testi sonuçları ise Tablo 31'de verilmiştir.

Tablo 31. Banka Çalışanlarının Algıladıkları İş Doyumlarına Göre KB Puanlarına İlişkin Tukey-HSD Testi Sonuçları

İş Doyumu	Yüksek	Orta	Düşük
Yüksek	—	1.16	3.66*
Orta	—	—	2.49*
Düşük	—	—	—

*p<.01, **p<.0001

Tablo 31'e bakıldığında, tükenmişliğin kişisel başarı alt boyutu açısından düşük iş doyumu alt grubunun ortalaması ($\bar{X}= 20.71$), hem yüksek alt grubunun ortalamasından ($\bar{X}=24.37$), hem de orta alt grubu ortalamasından ($\bar{X}=23.20$) önemli biçimde daha düşük bulunmuştur.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre, algılanan iş doyumu arttıkça duygusal tükenme ve duyarsızlaşma azalmakta ve kişisel başarı artmaktadır. Alandaki, iş doyumu ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında ters yönlü, kişisel başarı ile pozitif bir ilişki olduğu yönündeki bulgularla (Çam ve Baysal, 1994; Çam, 1991; Ergin, 1993; Yıldırım, 1996) bu araştırmanın sonuçları tutarlılık göstermektedir.

Yurt dışında da araştırmamıza benzer olarak Stout ve Williams, (1983) ile Lee ve Ashforth (1993) da duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile iş doyumu arasında negatif ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Bu araştırmaların yanı sıra iş doyumunun tükenmişliğin üç alt boyutunu da yordadığını ifade eden araştırma (Golembiewski, Munzenrider ve Carter, 1983; Maslach ve Jackson, 1979; Siefert ve Jayaratne, 1991) sonuçları bulunmaktadır. Benzer şekilde, Miller ve Ellis (1990) ile Wolpin, Burke ve Greenglass (1991) da tükenmişlik ile iş doyumu arasında negatif bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Eisenstat ve Felner (1984) iş tatmini ile kişisel başarı hissi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Fakat duygusal tükenme ile zayıf bir ilişki sergilediğini ifade etmişlerdir. Bu araştırmanın bulguları, tükenmişlik ile iş doyumu arasında güçlü

bir ilişki olmadığını ifade eden Um ve Harrison (1998)'nin bulgusu ile çelişmektedir.

İş doyumunu, çalışanların karşılıklı destekleyici bir atmosferde iş yapabilmeleri ile mümkündür ve çalışma koşullarının rahatlığı, maddi karşılığın yeterliliği (Siefert ve Jayaratne,1991), rol çatışmalarının olmaması (Um ve Harrison,1998) ile sağlanabilir. Bazı araştırmacılara (akt.: Wolpin, Burke ve Greenglass,1991) göre iş doyumunu tükenmişliğin nedeniyken bazı araştırmalara (akt.: Wolpin, Burke ve Greenglass, 1991) göre ise tükenmişliğin sonucudur. Tükenmişlik iş hayatındaki koşulları kişinin nasıl algıladığıyla ilişkiliyken, iş doyumunu daha çok işin özellikleriyle ilişkilidir (Örmen,1993). Bu görüşten yola çıkarak, algılanan iş doyumunun yüksek olması iş koşullarının olumlu olduğunu düşündürmektedir. Rahat çalışma koşulları olan bir ortamda çalışan kişilerde de tükenmişlik yaşama riskinin azaldığı söylenebilir.

4.4.2. Bankacılık Mesleğinin Geleceğine İlişkin Beklentilerine Göre Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular ve Yorum

Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin bankacılık mesleğinin geleceğine ilişkin beklentilerine göre değişiklik gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak elde edilen ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 32'de verilmiştir.

Tablo 32. Banka Çalışanlarının Bankacılık Mesleğinin Geleceğine İlişkin Beklentilerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tükenmişlik Alt Boyutları	DT			DU			KB		
	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s	n	\bar{X}	s
Gelecek beklentisi									
İyi	151	14.41	6.50	151	4.42	3.16	151	24.20	4.09
Kötü	103	18.67	6.13	103	5.43	3.55	103	22.17	3.56

Tablo 32'de bankacılık mesleğinin geleceğine ilişkin olumsuz düşünen çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının olumlu düşünenlere göre daha yüksek, kişisel başarılarının ise daha düşük olduğu görülmektedir.

Grupların ortalamaları arasında gözlenen bu farkların istatistiksel yönden önemliliğini belirlemek amacı ile verilere bağımsız gruplar için t testi uygulanmış ve sonuçlar tablo 33'de verilmiştir.

Tablo 33. Banka Çalışanlarının Bankacılık Mesleğinin Geleceğine İlişkin Beklentilerine Göre Tükenmişlik Ölçeğinin DT, DU, KB Alt Boyutlarına İlişkin t Değerleri

Tükenmişlik Alt Boyutları	t Değeri	Önem Düzeyi
DT	5.25	Önemli p<.0001
DU	2.38	Önemli p<.05
KB	4.08	Önemli P<.0001

sd=252

Tablo 33'de banka çalışanlarının, mesleğin geleceğine ilişkin beklentileri açısından iyi olacağını düşünenler ile kötü olacağını düşünenlerin ortalamaları arasındaki farklılıklar her üç boyut içinde önemli bulunmuştur. Buna göre bankacılık mesleğinin geleceğine ilişkin beklentileri açısından "iyi" olacağını düşünen banka çalışanlarının duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri mesleğin gelecekte daha "kötü" olacağını düşünen banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinden daha düşüktür.

Yurt içi ve yurt dışında gelecek algısının tükenmişlik üzerindeki etkisini inceleyen tek bir araştırmaya (Baysal,1995) rastlanmıştır ve mesleğin geleceğine ilişkin beklentinin, duygusal tükenme alt boyutu ile ilgili olduğu

sonucu, bu araştırmanın bulgusunu kısmen destekler niteliktedir. Geleceğe ilişkin olumlu beklenti, çalışanın işinde karşılaştığı sorunlarla baş etmesi konusunda kişiye daha gcl kılıyor olabilir. Bu doğrultuda, geleceğe karamsar bakan kişilerin kendilerini sorunlar karşısında daha gcsz hissettikleri düşünülebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan genel sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç

Eskişehir il merkezindeki banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, sahip olunan çocuk sayısı, öğrenim düzeyi, bankacılık mesleğinde geçirilen çalışma süresi, şubedeki statü, müşteri yoğunluğu, algılanan iş doyumu, bankacılık mesleğinin geleceğine ilişkin algı ve beklentileri, banka türü açısından farklılaşmış farklılaşmadığının incelendiği bu araştırmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Banka çalışanlarının duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutları açısından orta düzeyde bir tükenmişlik yaşadıkları, duyarsızlaşma alt boyutu açısından ise düşük düzeyde bir tükenmişlik yaşadıkları ifade edilebilir.

Cinsiyete göre banka çalışanlarının duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri önemli biçimde farklılık göstermemekle beraber, duygusal tükenme boyutunda önemli biçimde farklılaşmaktadır. Buna göre kızlar erkeklere oranla daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar.

Yaşa göre banka çalışanlarının duygusal tükenme alt boyutu açısından tükenmişlik düzeyleri arasında önemli bir farklılık yoktur. Kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutlarında ise önemli bir farklılaşma görülmektedir. 21-25 yaş arasındaki grubun duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri en yüksek çıkmıştır. Yaş ilerledikçe duyarsızlaşma azalmakta ve kişisel başarı hissi artmaktadır.

Medeni duruma göre banka çalışanlarının her üç alt boyut açısından da tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma saptanmamıştır.

Sahip olunan çocuk sayısına göre banka çalışanlarının duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri arasında önemli bir farklılaşma gözlenmezken, duyarsızlaşma boyutunda önemli farklılaşmaya neden olmaktadır. Buna göre, "hiç çocuk sahibi olmayan" banka çalışanlarının duyarsızlaşma puanları "bir çocuğu olan" banka çalışanlarına göre önemli biçimde daha yüksektir.

Öğrenim düzeyine göre banka çalışanlarının her üç alt boyut açısından da tükenmişlik düzeylerinde önemli bir farklılaşma saptanmamıştır.

Bankacılık mesleğinde geçirilen çalışma süresine göre banka çalışanlarının duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri arasında önemli bir farklılaşma gözlenmezken, duyarsızlaşma boyutunda farklılaşmaya neden olmaktadır. Buna göre, çalışma yılı arttıkça duyarsızlaşma düzeyleri azalmaktadır. 17 yıl ve daha fazla çalışan banka çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyleri 1-4 yıl, 5-10 yıl ve 11-16 yıl arası çalışan banka çalışanlarından daha düşüktür.

Şubedeki statüye göre her üç alt boyut açısından da banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri önemli biçimde farklılaşma göstermektedir. Statü yükseldikçe duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır. Buna göre her üç alt boyut

açısından da en fazla tükenmişlik yaşayan grup servis görevlileri, daha sonra amirler olmuştur.

Müşteri yoğunluğu açısından duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları açısından banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri önemli bir farklılık göstermemektedir. Duygusal tükenme alt boyutu açısından ise müşterileri "çok yoğun" bulan banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri, müşterileri "yoğun" bulan banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerine göre daha yüksektir.

Banka türüne göre banka çalışanlarının, her üç alt boyut açısından tükenmişlik düzeylerinde önemli bir farklılaşma saptanmamıştır.

Algılanan iş doyumunu "düşük" olan banka çalışanlarının duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri, algılanan iş doyumunu "orta" ve "yüksek" olan banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinden önemli biçimde daha yüksektir.

Bankacılık mesleğinin geleceğine ilişkin beklentileri açısından "iyi" olacağını düşünen banka çalışanlarının duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeyleri mesleğin gelecekte daha "kötü" olacağını düşünen banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinden daha düşüktür.

Görüldüğü üzere, bu araştırma sonucunda, banka çalışanlarının duygusal tükenme alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinde cinsiyet, şubedeki statü, müşteri yoğunluğu, iş doyumunu, mesleğin geleceğine ilişkin algı ve beklentilerine göre önemli farklılıklar gözlenmiştir. Duyarsızlaşma alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinde yaş, çocuk sayısı, bankacılık mesleğinde geçirilen süre, şubedeki statü, iş doyumunu, mesleğin geleceğine ilişkin algı ve beklentilerine göre önemli farklılıklar gözlenmiştir. Kişisel başarı alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinde yaş, şubedeki statü, iş doyumunu, mesleğin geleceğine ilişkin algı ve beklentilerine göre önemli farklılıklar gözlenmiştir.

Bununla birlikte medeni durum, öğrenim düzeyi ve banka türüne göre banka çalışanlarının duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeylerinde önemli farklılaşma saptanmamıştır.

5.2. Öneriler

Genel olarak ortaya çıkan bulgular banka çalışanlarının sağlıklı bir ruhsal yapıyı korumaları ve işlerinde verimli olmaları açısından önem taşımaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulguların bu alanda alınması gereken önlemlere yön vereceği düşünülmektedir. Bu kapsamda, araştırma sonuçlarına dayanarak, aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

Tükenmişliğin çalışanın verimliliği ile ilişkisi göz önüne alındığında bankacılık sektöründeki yetkililerin ve yöneticilerin, banka çalışanlarının tükenmişliklerini belirlemesi önem arz etmektedir.

Banka çalışanlarının ve müdürlerinin tükenmişlik ve tükenmişlikle ilişkili faktörler hakkında bilgilendirilmesinin tükenmişliğin tanınması ve önlenmesi açısından önemli olduğu ve erken müdahale şansını arttıracığı düşünülmektedir.

Banka çalışanlarının daha verimli çalışmalarının sağlanması açısından yöneticiler ve yetkili kurumlar tarafından iş yaşamına ilişkin olumsuz durumlarla başetmeye ve verimliliğin artmasına yönelik olarak çalışanları bilgilendirici seminerler düzenlenebilir, destek grupları oluşturulabilir, sosyal ve kültürel faaliyetler düzenlenebilir, çalışanların uzman kişilerden yardım almaları sağlanabilir, çalışma koşulları düzenlenebilir.

Genç ve meslekte yeni olan banka çalışanlarının tükenmişlik yaşama risklerinin fazla olduğu göz önüne alındığında iş yerine ve iş hayatına uyum sağlamalarını kolaylaştıracak programların düzenlenmesinin, destek grupları oluşturulmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Özellikle servis görevlilerine, müdürler ve amirler tarafından olumlu geribildirimler verilmesinin olumlu geribildirim eksikliğinden kaynaklanan iş yerinde tükenmişlik yaşanmasını önlemede önemli bir adım oluşturacağı düşünülmektedir.

Bankacılık sektöründe yetkili kurumlar tarafından çalışma koşullarının düzenlenmesi, müşteri yoğunluğuna göre elemanların artırılması, mümkün olmadığı takdirde en azından iş yükünün olumsuz etkilerini hafifletmesi açısından çalışma saatleri içinde banka çalışanları için dinlenme zamanları ayarlanması uygun olabilecektir.

Banka çalışanlarının iş doyumlarını etkileyen faktörler belirlenebilir ve iş doyumunu engelleyici sorunların giderilmesi yönünde, işyerlerinde çalışmalar yapılabilir.

Bu önerilerin yanı sıra, gelecek araştırmalara katkıda bulunmak için şu öneriler yapılabilir:

Bu araştırma konusu ile ilgili yeni araştırmalar bankacılık alanından farklı çalışma evrenleri ve örneklem grupları üzerinde yapılabilir. Örneğin borsada çalışan brokerlarla buna benzer araştırmalar gerçekleştirilebilir.

İş doyumunu ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin ortaya konması için bu kapsamda araştırmalar düzenlenmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Özellikle iş doyumunun tükenmişliğin nedeni ya da sonucu olduğu konusunda netlik sağlanması açısından bu konuda deneysel çalışmalar yapılması uygun olabilecektir.

Banka çalışanlarının eşleri ve çocuklarının çalışanın tükenmişliğinden nasıl etkilendiklerini belirlemek yönünde araştırmalar düzenlenebilir.

Bu araştırmada ele alınmayan ancak tükenmişlikle ilişkili olabileceği düşünülen, kişilik tipleri sonraki araştırmalarda ele alınabilir. Ayrıca, diğer araştırmalarda tükenmişlikle başa çıkma stratejileri üzerinde durulabilir.

EKLER

EK

Sayfa

1. KİŞİSEL BİLGİ FORMU.....102
2. MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ(SEÇİLMİŞ MADDELER).....104

EK 1. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Açıklama: Bu anket, bankalarda görev yapan kişilerin çeşitli nitelikleri hakkında bilgi toplamak amacı ile hazırlanmıştır. Elde edilen bilgiler sadece bu araştırma kapsamında kullanılacaktır ve araştırmacının dışında hiç kimse cevaplarınızı öğrenemeyecektir.

Sizden istenen aşağıdaki niteliklere ilişkin kendi durumunuza en uygun olan seçeneği belirleyerek, önündeki ilgili parantezin içerisine çarpı (x) işareti koymanızdır. Verdiğiniz cevaplar bizim için çok değerlidir.

Anketi içten ve samimi bir şekilde cevaplandığınız ve araştırmaya katkılarınız için teşekkür ederiz.

1. Cinsiyetiniz?
 Kadın Erkek
2. Yaşınız?
 Yaş(lütfen yazınız):.....
3. Medeni durumunuz?
 Bekar
 Evli
 Eşinden ayrılmış
 Eşini kaybetmiş
4. Kaç çocuğunuz var?
 Hiç çocuğum yok
 Bir çocuğum var
 İki çocuğum var
 Üç ve daha fazla çocuğum var
5. Öğrenim düzeyiniz nedir?
 Ortaokul
 Lise
 Yüksekokul(2 yıllık)
 Üniversite (4 yıllık)

EK 1. Devam

6. Bankacılık mesleğinde geçirdiğiniz çalışma süresi?
 1 yıl ve daha az
 2-4 yıl
 5-7 yıl
 8- 10 yıl
 11-13 yıl
 14-16 yıl
 17-19 yıl
 20 yıl ve daha çok
7. Şu anki şubenizde geçirdiğiniz çalışma süresi?
 1 yıl ve daha az
 2-3 yıl
 4-5 yıl
 6-7 yıl
 8-9 yıl
 10 ve daha çok
8. Şubedeki göreviniz?
 Şube Müdürü, Müdür Yardımcısı
 Amir, Şef, Şef Yardımcısı
 Servis Görevlisi(Memur, Teller)
9. İşe isteğinizle girme durumunuz?
 İsteyerek girdim İstemeyerek girdim
10. Bankacılık mesleğini sürdürme nedeniniz?
 İstedğim için Mecbur olduğumu düşündüğüm için
11. Çalıştığınız şubedeki genel olarak müşteri yoğunluğunu nasıl buluyorsunuz?
 Çok yoğun Yoğun Yoğun Değil
12. Bankacılık mesleğindeki iş doyumunu düzeyinizi nasıl algılıyorsunuz?
 Yüksek Orta Düşük
13. Gelecek yıllar içinde bankacılık mesleğinin nasıl olacağını ümit ediyorsunuz?
 Daha iyi olacak Daha kötü olacak

EK 2. MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ (SEÇİLMİŞ MADDELER)

Açıklama:

Bu araştırmada çalışanların iş ile ilgili tutumları incelenmektedir. Bu amaçla hazırlanan elinizdeki ankette, insanların işleri ile ilgili tutumlarını yansıtan ifadeler yer almaktadır. Sizden istenen, her bir ifadenin örneklediği durumu ne kadar sıklıkla yaşadığınızı uygun yanıt aralığına (X) işareti koyarak belirtmenizdir.

Bu ankette size verilen cümlelerde "işim gereği karşılaştığım insanlar" ifadesi, öğretmen için öğrenci, tüccar için müşteri gibi örnekleri anlatmak için kullanılmıştır. Siz de bu ifade ile karşılaştığınızda, kendi işiniz dolayısı ile hizmet verdiğiniz, sorunları ile ilgilendiğiniz ya da işi yürütmek için muhatap olduğunuz kişileri düşününüz.

Bu ankette kimliğiniz gizli tutulacaktır. Yani araştırmacıların dışında hiç kimse cevaplarınızı öğrenemeyecektir.

Verdiğiniz cevaplar bizim için çok değerlidir. Bu araştırmada bize yardımcı olduğunuz için size teşekkür ederiz.

Hiçbir	Çok	Bazen	Çoğu	Her
Zaman	zaman		zaman	zaman

- | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.....
----- | () | () | () | () | () |
| 5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere(müşteri) sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.....
----- | () | () | () | () | () |
| 7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.....
----- | () | () | () | () | () |

EK 1. Devam

- | | Hiçbir
Zaman | Çok
zaman | Bazen | Çoğu
zaman | Her
zaman |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|-------|---------------|--------------|
| 11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.....
----- | () | () | () | () | () |
| 13. İşimin beni kısıtladığını hissediyorum....
----- | () | () | () | () | () |
| 17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.....
----- | () | () | () | () | () |
| 22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum..... | () | () | () | () | () |

KAYNAKÇA

Baysal, Asuman. " Lise Ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler " Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi. SBE. 1995.

Ceyhan, Esra. **Mesleki Sorun Düzeyleri Farklı Okul Rehber Öğretmenlerinin Kişisel Ve Sosyal Uyum Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi.** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları. 2000.

Crouter,C. Ann., Matthew F. Bumpus, Mary C. Maguire And Susan M. McHale. " Linking Parents' Work Pressure And Adolescents' Well-Being: Insights Into Dynamics In Dual-Earner Families." **Developmental Psychology.** 35, 6. 1999.

Çam, Olcay. "Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik Güvenirliğinin Araştırılması". **VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı.** 1991.

Çam O. ve A. Baysal. "İzmir Metropolitan Alan İçinde Bulunan Yataklı Sağlık Kurumlarında Görev Yapan Psikiyatrist Ve Psikologlarda Tükenmişlik Sendromunun İncelenmesi" **VIII. Ulusal Psikoloji Kongresinde Sunulmuş Bildiri.** İzmir, 1994.

Çokluk, Ö. "Zihinsel Ve İşitme Engelliler Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerde Tükenmişliğin Kestirilmesi" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi. SBE. 1999.

Dormann, Christian and Dieter Zapf. " Social Stressors At Work, Irritation, and Depressive Symptoms: Accounting for Unmeasured Third Variables in a Multi-wave Study", **Journal Of Occupational and Organizational Psychology**, 75: 33, Mar 2002.

Dursun, Sonay. "Öğretmenlerde Tükenmişlik İle Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi Ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi. SBE. 2000.

Edelwich, J. And A. Brodsky. " Burn-out "**Stages Disillusionment In The Helping Professions**, Newyork: Human Sciences Press. 1980.

Eisenstat, A. Russell and Robert D. Felner. " Toward A Differentiated View Of Burnout: Personel And Organizational Mediators Of Job Satisfaction An Stress", **American Journal Of Community Psychology**, 12: 411-430, 1984.

Ensari H. ve S. Tuzcuoğlu. "Marmara Üniversitesine Bağlı Fakültelerde Görev Yapan Yönetici Ve Öğretim Elemanlarının Meslekten Yılgınlıklarında (Burnout) Kişilik Özelliklerinin Rolü" **II. Ulusal Eğitim Sempozyumu Bildirileri El Kitabı**, ss. 29-36.

Ergin, Canan. "Doktor Ve Hemşirelerde Tükenmişlik Ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması" VII Ulusal Psikoloji Kongresi Ve Türk Psikologlar Derneği Yayını. 143-154, 1993.

Ergin, Canan. "Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi" **Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi**, 12(1-2), 37-50, 1995.

- _____. " Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Türkiye Sağlık Personeli Normları.", **3 P Dergisi**, 4(1), 1996.
- Federman, Deanna Goldstein. " An Exploratory Study Into The Phenomenon Of Teacher Burnout " Temple University, 1984.
- Freudenberger J. Herbert. " Staff Burn-Out" **Journal Of Social Issues**, 30: 159-166, 1974.
- Garden,A.M. "Depersonalizasyon: A Valid Dimension of Burnout?", **Human Relations**, 40, 9: 545-560, 1987.
- Girgin, Günseli. " İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi Ve Bir Model Önerisi " Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi SBE. 1995.
- Golembiewski, Robert., Robert Munzenrider and Dianne Carter. "Phases Of Progressive Burnout And Their Work Site Covariants: Critical Issues In OD Research And Praxis", **The Journal Of Applied Behavioral Science**, 19: 461-481, 1983.
- Harris, Robert Lloyd, " An Investigation Of The Relationship Between Personal Involvement With Student And Burnout Among Resident Asistants " Michigan State Universty, 1983.
- Kozan, K. "Davranış Bilimleri Araştırmalarında Sosyal Beğenirlik Boyutu ve Türkiye İçin Bir Sosyal Beğenirlik Ölçeği" **ODTÜ Gelişim Dergisi**, 10(3).
- Izgar, Hüseyin. "Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri, Nedenleri Ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi. (Orta Anadolu Örneği)" Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi SBE. 2000.

İnanç, Banu ve S. Sonay Güçray. " Danışman Tükenmişliği Envanterinin Geliştirilmesi İle İlgili Bir Ön Çalışma " **3. Ulusal Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Kongresi**, 56-64, Adana 1996.

İshakoğlu, Gülen. " Örgüt Birey Uyumunun Sağlanmasında Personel Seçimi Ve Sosyalleşmenin Önemi " Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, 1998.

Jackson, E. Susan., Jon A. Turner and Arthur P. Brief. " Correlates Of Burnout Among Public Service Lawyers", **Journal Of Occupational Behaviour**, 8: 339-349, 1987.

Jackson, E. Susan, R. Schwab and R. Schuler. " Toward an Understanding of the Burnout Phenomenon" **Journal of Applied Psychology** , 71, 4: 630-640, 1986.

Karasar, Niyazi. **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. 9. Basım. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti., 1999.

Lee, T. Raymond and Blake E. Ashforth. "On The Meaning of Maslach's Three Dimensions of Burnout" **Journal of Applied Psychology**, 75: 6, 1990.

_____ "A Further Examination Of Managerial Burnout: Toward An Integrated Model", **Journal Of Organizational Behaviour**, 14: 3-20, 1993.

Levy, Shiff R. " Father's Cognitive Appraisals, Coping Strategies And Support Resources As Correlates Of Adjustment To Parenthood." **Journal Of Family Psychology**. 13, 4, Dec, 1999.

McMurry, Julia E., Mark Linzer ve Thomas R. Konrad. " The Work Lives of Women Physicians: Result from the Physician Work Life Study." **JGIM: Journal of General Internal Medicine**, 15:6, 372, Jun 2000.

Maslach, Christina and Susan E. Jackson. " Burn-out Cops And Their Families" **Psychology Today**, 59-62, May 1979.

_____. " Burnout In Organizational Settings", 1982.

Meier, S.T. "Toward a Theory of Burnout" **Human Relations** , 36: 10. 899-910, 1983.

Miller, I. Katherine and Berth Harthman Ellis. "An Integrated Model Of Communication, Stress, And Burnout In The Workplace", **Comminucation Research**, 17:300, Jun 1990.

Nagy, Stephen and Lorraine G. Davis. "Burnout: A Comparative Analysis Of Personality and Environmental Variables", **Psychological Reports**, 57: 1319-1326, 1985.

Örmen, Uğur. " Tükenmişlik Duygusu Ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama".
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. SBE. 1993.

Özer, Recep. **Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik**. Rize: Rize Rehberlik Ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü Yayınları, 1999.

Perlman, Baron and E. Alan Hartman. " Burnout: Summary and Future Research", **Human Relations**, 35: 283-305, 1982.

Porter, W. Lymon and Richard M. Steers. " Organizational, Work And Personal Factors In Employee Turnover And Absenteeism", **Psychological Bulletin**, 80: 151-176, 1973.

Siefert, Kristine and Srinika Jayaratne. " Job Satisfaction, Burnout, And Turnover In Health Care Social Workers", **Health and Social Work**, 16: 193, Aug 1991.

Stout, K. John and John M. Williams. " Comparison Of Two Measures Of Burnout", **Psychological Reports**, 53: 283-289, 1983.

Şardaş, Selçuk Günsel. " Türk Banka Sektöründe Teknolojik Gelişmeler Ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri " Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi, 1995.

Tomakin, Cemil. "Banka Çalışanlarının Çalışma Koşullarının Analizi". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 9 Eylül Üniversitesi, SBE, 1995.

Torun, A. "Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme" Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1995.

Tümkaya, Songül. " Öğretmenlerdeki Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler Ve Başaçıkma Davranışları " Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, 1996.

Um, Myung- Yong and Dianne F. Harrison. " Role Stressors, Burnout, Mediators, and Job Satisfaction: A Stress-Strain- Outcome Model and An Empirical Test", **Social Work Research**, 22: 100, Jun 1998.

Wolpin, Jacob, Ronald J. Burke And E.R. Greenglass. " Is Job Satisfaction An Antecedent Or A Consequence Of Psychological Burnout?" **Human Relations**, 44:2, 1991.

Yıldırım, Fatma. " Banka Çalışanlarında İş Doyumu Ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi. SBE. 1996.