



**KTO KARATAY ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SİGORTACILIK VE SOSYAL GÜVENLİK ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI VE SOSYAL GÜVENLİK YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

**İŞ TÜKENMİŞLİĞİNİN PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE MERHAMET
AÇISINDAN İNCELENMESİ**

Meral AKSOY

Yüksek Lisans Tezi

**KONYA
Ekim 2021**

İŞ TŐKENMİŐLİĐİNİN PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE MERHAMET
AÇISINDAN İNCELENMESİ

Meral AKSOY

KTO Karatay Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Sigortacılık ve Sosyal Güvenlik Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları ve Sosyal Güvenlik Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Seher AKDENİZ

Konya
Ekim 2021

BİLDİRİM

Enstitü tarafından onaylanan Yüksek Lisans/Doktora tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını basılı veya dijital biçimde arşivleme ve aşağıda belirtilen koşullar dahilinde erişime açma iznini KTO Karatay Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle, Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak ve gelecekteki çalışmalar (makale, kitap, lisans, patent vb.) için tezimin tamamının veya bir bölümünün kullanım hakları yalnızca bana ait olacaktır.

Tezimin bütünüyle kendi çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izinle kullanılması zorunlu olan kaynakları, yazılı izin alarak kullandığımı ve istenildiğinde izinlerin suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayımlanan “Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge” kapsamında, tezim, aşağıda belirtilen koşullar haricince, YÖK Ulusal Tez Merkezi ve KTO Karatay Üniversitesi Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

Enstitü / Fakülte Yönetim Kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir.¹

Enstitü / Fakülte Yönetim Kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ... ay **en fazla 6 ay** ertelenmiştir.²

Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir.³⁴

26 Ekim 2021

Meral AKSOY

¹ MADDE 6(1) Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

² MADDE 6(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

³ MADDE 7(1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

⁴ MADDE 7(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak Dr. Öğr. Üyesi Seher AKDENİZ danışmanlığında tarafımdan üretilen bu tez çalışmasında; sunduğum tüm veri, enformasyon, bilgi ve belgeleri bilimsel etik kuralları çerçevesinde elde ettiğimi, tüm değerlendirme, analiz, bulgu ve sonuçları bilimsel usullere uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım kaynakların tümüne bilimsel normlara uygun biçimde atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu bildirir; aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

26 Ekim 2021

Meral AKSOY

Biricik merhume anneciğime,

TEŞEKKÜR

Tez çalıőmamı yapar iken baőından sonuna kadar benden desteğini, gürüőlerini, kıymetli zamanını esirgemeyen ve hayatımın her döneminde elini omuzumdan hiç çekmeyen çok değerli canım babam Prof. Dr. Hüsamettin ERDEM'e, çalışmam sırasında bana sabırla yardımcı olarak ihtiyacım olan her anda bana destek sağlayan, hayata farklı pencerelerden bakmama vesile olan sayın danıőmanım Dr. Öğr. Üyesi Seher AKDENİZ'e, tezimin yol haritasını izmemde bana gürüőleri ile destek olan kardeőim Dr. Öğr. Üyesi Ömer Faruk ERDEM'e, çalışmam sırasında onlara ayıracağım zamandan kısmama rağmen benden desteğini ve anlayıőını esirgemeyen sevgili eőim Cem AKSOY'a ve hayatıma anlam katan canlarım Hüseyin Emre, Zeynep ve Fatih Erdem'e teőekkürlerimi sunarım.

26 Ekim 2021

Meral AKSOY

ÖZET

Meral AKSOY

İş Tükenmişliğinin Psikolojik Dayanıklılık ve Merhamet Açısından İncelenmesi

Yüksek Lisans Tezi

Konya, 2021

Bu araştırmanın amacı merhamet ve iş tükenmişliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolünün incelenmesi ve tükenmişlik düzeyinin bazı demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesidir. Araştırmanın çalışma grubunu çeşitli meslek grubu çalışanları içerisinde 430'u erkek 335'i kadın olmak üzere 765 katılımcı oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında demografik bilgiler için araştırmacı tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu", katılımcıların tükenmişlik düzeylerini belirlemek için Maslach ve Jackson (1986) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türk kültürüne uyarlanan "Maslach Tükenmişlik Ölçeği", merhamet düzeylerini belirlemek için Pommier (2011) tarafından geliştirilen ve Akdeniz ve Deniz (2016) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Merhamet Ölçeği" ve psikolojik dayanıklılık düzeylerini belirlemek için ise Smith ve arkadaşları tarafından (2008) geliştirilen, Doğan (2015) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği" kullanılmıştır. Bu araştırma, genel tarama modellerinden ilişkisel tarama yöntemi izlenerek yapılmıştır. Tükenmişlik düzeylerinin analizinde demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 25 (IBM Corp. Released 2017. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 25.0. Armonk, NY: IBM Corp.) ve AMOS istatistik paket programı kullanılmıştır.

Araştırmada, çalışan bireylerin tükenmişlik düzeyleri cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, gelir seviyesi, bazı meslek grupları ve çalışma süresi değişkenlerine göre incelenmiştir.

Araştırma bulgularına göre çalışan bireylerin tükenmişlik seviyelerinin cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durumlarına göre farklılaşma göstermediği; bununla birlikte yaş, gelir, çalışma süresi ve mesleklerine göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda katılımcıların merhamet düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir etki, merhamet ile psikolojik sağlamlık düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir etki, psikolojik sağlamlık ve tükenmişlik arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bir etki bulunmuştur. Psikolojik sağlamlık, merhamet ve iş tükenmişliği ilişkisinde aracı role sahiptir.

Bu araştırmadan elde edilen bulguların ışığında çalışan bireylerin daha az tükenmişlik yaşamaları ve tükenmişliği önlemek adına bireysel ve örgütsel bazda yapılması gerekenler, tükenmişlik, psikolojik dayanıklılık ve merhamet arasında oluşan anlamlı model doğrultusunda önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler

Tükenmişlik, iş tükenmişliği, psikolojik dayanıklılık, merhamet.

ABSTRACT

Meral Aksoy

Investigation of Work Burnout in Terms of Psychological Resilience and Mercy

Master's Degree

Konya, 2021

The purpose of this research is to investigate intermediary role of psychological resilience about the relationship between mercy and burnout at work, and to examine whether burnout level differs according to demographical parameters. Sample population consist of 430 men and 335 women from various business sectors; a total of 765 participants. "The Personality Information Form" was prepared by the researcher for demographical information and used for obtaining the data. Further, "Maslach Burnout Scale" (Maslach and Jackson, 1986), as adapted by Ergin (1993) for Turkey context, was used to determine burnout levels. Next, Mercy Scale (Pommier, 2011), as translated into Turkish by Akdeniz ve Deniz (2016) to identify mercy levels. Finally, "Psychological Resilience Scale" (Smith et al. (2008), which was translated into Turkish by Doğan (2015) was employed to determine psychological resilience levels. The research makes use of relational scanning model, part of general scanning models. Mann Whitney U and Kruskal Wallis tests were used to decide whether the burnout levels differ according to demographical parameters. In the analysis of the data, SPSS 25 (IBM Corp. Released 2017. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 25.0. Armonk, NY: IBM Corp.) and Amos statistical package application were used. Gender, age, education status, marital status, income level, some specific jobs and labor hours were the parameters for analyzing the subjects' burnout levels. Findings reveal, among others, that gender, education status and marital status has no effect on subjects' burnout levels, while age, income level, labor hours and job of the subjects have considerable effect on their burnout levels. The research indicates that the mercy and burnout levels are inversely proportional, whereas mercy and psychological resilience are directly proportional. Psychological resilience, is an intermediary factor between the relationships between mercy and burnout levels. Models, regarding the meaningful relationships between burnout levels, psychological resilience and mercy, were offered for working people to experience less burnout in the business and what can be done as individually and organizationally.

Keywords

Burnout, business burnout, psychological resilience, mercy.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
BİLDİRİM	ii
ETİK BEYAN	iii
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
KISALTMALAR DİZİNİ	xii
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problem ve Alt Problemleri	5
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	6
1.4. Araştırmanın Varsayımları	7
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	7
1.6. Tanımlar	7
2. TÜKENMİŞLİK VE İŞ TÜKENMİŞLİĞİ	9
2.1. Tükenmişlik	9
2.2. İş Tükenmişliği	16
2.3. Tükenmişlik ve İş Tükenmişliğine Etki Eden Faktörler	18
2.3.1. Örgütsel Faktörler	18
2.3.2. Konjektürel ve Çevresel Etmenler	33
2.4. Tükenmişliğin Belirtileri	34
2.4.1. Fiziksel Belirtiler	35
2.4.2. Psikolojik/Duygusal ve Sosyal Belirtiler	36
2.4.3. Davranışsal Belirtiler	37
2.5. Tükenmişliğin Sonuçları	38
2.5.1. Birey Üzerindeki Olumsuz Etkileri	38
2.5.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerindeki Olumsuz Etkileri	38
2.5.3. Tükenmişliğin Aile ve Sosyal Çevre Üzerindeki Olumsuz Etkileri	42
2.6. Tükenmişlikle Başa Çıkma ve İş Tükenmişliği Açısından Alınması Gereken Önlemler	43
2.6.1. Bireysel Olarak Yapılması Gerekenler	44

2.6.2. Örgütsel Anlamda Yapılması Gerekenler.....	46
3. PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE MERHAMET.....	52
3.1. Psikolojik Dayanıklılık.....	52
3.2. Merhamet.....	56
3.3. Merhamet ile İlişkili Kavramlar.....	59
3.3.1. Öz-Şefkat.....	59
3.3.2. Sempati.....	59
3.3.3. Empati.....	59
3.3.4. Yargılayıcı Olmama.....	60
3.3.5. Duyarlılık.....	60
3.3.6. Merhamet Yorgunluğu.....	61
3.3.7. Merhamet Memnuniyeti.....	63
4. YÖNTEM.....	70
4.1. Araştırmanın Modeli.....	70
4.2. Araştırmanın Çalışma Grubu.....	70
4.3. Veri Toplama Araçları.....	70
4.3.1. Demografik Bilgi Formu.....	70
4.3.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği.....	71
4.3.3. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği (Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği).....	71
4.3.4. Merhamet Ölçeği.....	72
4.4. Verilerin İstatiksel Analizi.....	73
5. BULGULAR.....	74
6. TARTIŞMA VE YORUM.....	89
7. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	98
KAYNAKLAR.....	101
EKLER.....	113
ANKET FORMU.....	113
Ek-1 Demografik Bilgiler'e Ait Örnek Sorular.....	114
Ek-2 : Tükenmişlik Ölçeği'ne Ait Örnek Sorular.....	115
Ek-3 Merhamet Ölçeği'ne Ait Örnek Sorular.....	116
Ek-4 Psikolojik Sağlık Ölçeği'ne ait Örnek Sorular.....	117
ETİK KURUL ONAYI.....	118
ÖZGEÇMİŞ.....	119

TABLULAR DİZİNİ

Tablo 1. Ölçeklere ilişkin cronbach's alpha değerleri	74
Tablo 2. Ölçek özellikleri.....	74
Tablo 3. Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin bulgular.....	76
Tablo 4. Cinsiyete göre ölçek değerlemesi	78
Tablo 5. Yaş kategorisine göre ölçek değerlemesi.....	78
Tablo 6. Tükenmişlik ve eğitim durumuna göre ölçek değerlemesi.....	79
Tablo 7. Medeni duruma göre ölçek değerlemesi.....	80
Tablo 8. Gelir düzeyine göre ölçek değerlemesi.....	81
Tablo 9. Meslek durumuna göre ölçek değerlemesi	82
Tablo 10. Çalışma süresine göre ölçek değerlemesi	84
Tablo 11. Ölçek arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi	85
Tablo 12. Modellerin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler	87
Tablo 13. Merhametin tükenmişlik üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerinin değerlendirilmesi.....	87

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Merhametle bağlantılı olan değerler	61
Şekil 2. Model ile ilgili yapısal eşitlik modeli	86

KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltma	Açıklama
AFAD	Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı
D	Duyarsızlaşma
DT	Duygusal Tükenme
KBDH	Kişisel Başarıda Düşme Hissi
KPSO	Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği
MTÖ	Maslach Tükenmişlik Ölçeği
TDK	Türk Dil Kurumu
WHO	Dünya Sağlık Örgütü

1. GİRİŞ

Küreselleşen dünyamızda yaşanan değişim ve gelişimler çok hızlı bir şekilde kendisini göstermektedir. Bireylerin büyük çoğunluğunu teknolojik, doğal, sağlık vb. birçok alanda yaşanan bütün olaylar, direkt veya dolaylı olarak etkisi altına almaktadır. Çalışan bireyler hem sosyo-kültürel hem çevresel hem de örgütsel etkilere maruz kalarak kendi içlerinde bir denge kurmak için uğraşırlar. Hızla yayılan bu değişime ayak uydurma gayreti içerisindeki birey, kendini dinamik tutmak adına birtakım bedensel ve ruhsal olumsuzluklar yaşayabilmektedir.

Hizmet sektöründe çalışan işletmelerin rekabet edebilmesi, piyasada ayakta kalabilmesi için müşterilerinin ihtiyaç, istek ve beklentilerine etkin, hızlı ve kaliteli bir şekilde cevap verebilmesi gerekliliği ön plana çıkmıştır. Çalışanların zihinsel ve fiziksel emeklerini göz önünde bulundurarak rekabet stratejilerini belirleyen işletmeler, duygusal emeğin önemini fark ederek stratejilerine duygusal emeği de dâhil etmişlerdir (Bolat, 2017).

Kurumların hızla artan rekabet koşullarına ayak uydurarak, kendilerinden beklenen kaliteli hizmeti sunabilmelerinin yolu etkin bir insan kaynakları yönetiminden geçmektedir. İnsan kaynakları yönetimi konularının içerisinde dâhil edilmesi gereken önemli alanlardan birisi de çalışan sağlığı olmalıdır.

Çalışanın fiziksel ve ruhsal rahatsızlık yaşaması; kendisini, ailesini, çalışma arkadaşlarını, hizmet verdiği diğer kişileri ve işleri olumsuz yönde etkilemektedir. Psikolojik olarak kendisini rahatsız hisseden iş yeri çalışanı, bu durumun üstesinden gelemez ise zamanla performansı düşer ve iş verimi azalır. Kontrol altına alınamayan stresin süreklilik arz etmesi durumunda ise kişi, tükenmişlik belirtileri göstermeye başlar.

Alan yazında yer alan stres konusunda üç aşamadan bahsedilmiştir. Bu aşamalar; direniş, alarm ve tükenme olarak belirtilmektedir (Arı ve Bal, 2008, s. 132).

1970'li yıllarda gündemde yer almaya başlayan tükenmişlik kavramının 1990'lı yıllardan itibaren bir problem olarak ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Tükenmişlikle mücadele için örgütsel ve bireysel çapta araştırma yapılan yöntemler olsa da hâlen birçok meslek grubu mensubunda tükenmişlik yaşanması durumu, çalışma hayatında önemli bir problem olduğuna işaret eder. Bu durum, tükenmişliğin daha geniş kapsamlı olarak birçok meslek grubunda ele alınıp araştırılması gerektiğinin göstergesidir. Değişen çalışma koşulları,

insan faktörünün örgüt nezdindeki konum ve değeri üzerinde önemli stratejiler geliştirilmesi ve gündeme alınması sürecini de beraberinde getirmiştir (Akdemir, 2017, s. 255).

Hizmet sektöründe insan ilişkilerinin yoğunluğu nedeniyle 1970’li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri’nde tükenmişlik kavramı buradaki bulguları tanımlamak üzere düzenli olarak kullanılmaya başlanmıştır (Maslach ve Leiter, 2001, s. 398-399). Alan yazından anlaşılacağı üzere tükenmişlik, özellikle insanlarla direkt olarak çalışılan mesleklerde daha sık görülmektedir. Çalışan bireyler için tükenmişliğin sonuçları potansiyel olarak çok ciddidir (Maslach ve Jackson, 1981, s. 99-113). Stratejik olarak daha iyiyi hedefleyen işletmeler, iş kalitesine verdiği önemi çalışanlarına da vermek için özen gösterirler. Çalışanın motivasyonunu yüksek tutmak ve verimliliğini artırmak adına, sorunlar baş göstermeden evvel birtakım projeler belirleyerek uygularlar ve kontrol mekanizmalarını dinamik tutarak gerekli önlemleri almaya çalışırlar. Bu durum, olası krizlerin daha kolay atlatılmasını sağlar.

Psikolojik dayanıklılık, bireyin stres içeren olaylar veya vakalar ile karşılaşması durumunda, bu durumu sakinlikle karşılayarak duygu ve düşüncelerini yönetmesi, sorunun baş edilemez hâle gelmeden çözümü odaklı stratejiler geliştirebilen kişilik özelliğine sahip olması şeklinde değerlendirilebilir (Çavuşoğlu ve Yalçın, 2018, s. 52).

Alan yazından da anlaşılacağı üzere, psikolojik dayanıklılık, bireyin iş ve sosyal çevresi ile kişisel özelliklerinin bir arada ele alındığı anlamlılık ve bütünlük arz eden bir olgudur. Dayanıklılık, bireyin stresle başa çıkabilmesinde etkin rol oynayan önemli bir süreçtir. Psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek olanlar, duygu ve düşüncelerini daha rahat yönetebildiklerinden dolayı, bedensel ve ruhsal açıdan sağlıklı bir görünüm sergileyerek, tükenmişlik yaşama risklerini azaltırlar.

Merhamet ise Biyoetik Terimleri Sözlüğünde “*Zor ya da daha kötü durumdaki bir kişi ya da gruba (kimi zaman insan dışındaki canlılara da) yönelik duygudur.*” şeklinde tanımlanmıştır (Oğuz, Kırımsoy Kucur, Tepe ve Örnek, 2005, s. 172).

Schopenhauer merhameti felsefenin temel taşlarından biri olarak görmüştür. İnsanın sahip olduğu bazı erdemlerin ve insan sevgisinin kaynağının merhamet olduğunu belirtmiştir. Schopenhauer’a göre merhamet, insanoğlunun yaradılışı itibarıyla oluşan ırk, din, dil vb. etkenlere göre değişmeyen bir olgudur. Merhamet içerisinde barındırdığı öz

itibarıyla başkalarına zarar verilmesini engeller ve onlara yardım edilmesi için bireyin dürtülerinin harekete geçmesini sağlar. Merhamet, etik düşünceye önem verilen her yer için vazgeçilemeyecek kadar önemli bir unsurdur (Akın, 2018, s. 130).

Örgütlerin insan kaynağına vermesi gereken önemin gün geçtikçe artması, çalışanın iş kalitesini artırmak için iş hayatına giren bazı olguların daha detaylı incelenmesi gerekliliğini doğurmuştur. Bu nedenle iş tükenmişliğinin psikolojik dayanıklılık ve merhamet açısından incelenmesi konulu araştırmanın yapılmasına karar verilmiştir. Psikolojik sağlamlık, bireyin hayatında yaşamış olduğu olumsuzluklar, çaresizlikler, zorluk ve kriz dönemlerinde başa çıkabilme seviyesi ile ruh hâlini sağlıklı tutabilme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Merhamet ise bir insanın başka bir insanın içinde olduğu ve yaşadığı durumu anlaması, üzüntü hissetmesi, bu durumla ilgili empati içerisinde olarak kendisinde yardım etme hissini oluşmasıdır (Polat ve Erdem, 2017, s. 294). İş tükenmişliği ile psikolojik sağlamlık ve merhamet ilişkisini araştırmaya yönelik yapılan bu çalışma ile alan yazında gün geçtikçe daha fazla yer alan tükenmişlik ve iş tükenmişliği konusuna farklı bir bakış açısı kazandırılacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma, genel tarama modellerinden ilişkiyel tarama yöntemi izlenerek gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini gönüllük esasına dayanılarak anket yapılan çeşitli meslek gruplarında yer alan 848 çalışan oluşturmuştur. Eksik doldurulan formlar değerlendirmeye alınmayarak, geriye kalan 765 katılımcı ile çalışmaya devam edilmiştir. Anket değerlemesi yapılan kişilerden 430'u erkek, 335'i ise kadındır. Meslek gruplarının fazla olmasından dolayı değerlendirme yapılırken birbirine yakın olan meslekler kuşatıcı olan meslek grubuna dâhil edilmiştir.

Çalışmaya katılanların tükenmişliklerini, merhamet durumunu ve psikolojik sağlamlıklarını ölçmek için “Tükenmişlik Ölçeği”, “Merhamet Ölçeği”, “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” ve “Demografik Bilgi Formu” kullanarak veriler toplanmıştır. Toplanan veriler ile öncelikle katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumu, gelir durumu, meslek, çalışma süresi gibi demografik özelliklere göre tükenmişlik seviyelerinin değerlendirilmesi ve iş tükenmişliği, psikolojik sağlamlık ve merhamet arasındaki ilişkilerin araştırılması amaçlanmıştır. Ölçeklerin Cronbach's Alpha değeri ile güvenilirlikleri incelenmiş ve ölçekler arasındaki etkilerin değerlendirilmesi için ikili ilişkileri ortaya koymak hedeflenmiştir.

Verilerin istatistiksel analizi bağımlı değişken üzerinde bağımsız değişkenlerin etkilerini gösteren ve bağımsız değişkenlerin kendi arasındaki etkilerinin değerlendirildiği bir şekil içerisinde ele alınmıştır. Kullanılan üç adet ölçekten toplanan puanlar ve dağılımları araştırmadaki değişkenler, ölçek hesaplama biçimine göre bilgisayar ortamında çalışılarak kodlama işlemleri yapılmıştır.

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 25 (IBM Corp. Released 2017. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 25.0. Armonk, NY: IBM Corp.) ve AMOS (Model) istatistik paket programı kullanılmıştır.

Çalışmanın giriş ve amaçlar kısmından sonra ikinci bölümde tükenmişlik kavramı, boyutları, iş tükenmişliği, tükenmişlik ve iş tükenmişliğine etki eden faktörler, tükenmişliğin belirtileri, tükenmişliğin sonuçları ve başa çıkmak için alınabilecek önlemler üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde psikolojik dayanıklılık ve merhamet konusuna yer verilmiş, alanda yapılan çalışmalardan bahsedilerek bölüm bitirilmiştir. Dördüncü bölümde yöntem ve beşinci bölümde bulgulara yer verilmiştir. Sonrasında araştırma verilerinden elde edilen sonuçlara değinilerek daha önceki araştırmalarla değerlendirmelerin ve önerilerin yer aldığı tartışma ve sonuç kısmı bulunmaktadır.

Bu çalışmanın amacı merhamet ve iş tükenmişliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolünün incelenmesidir. “İş Tükenmişliği”nin “Merhamet ve Psikolojik Dayanıklılık” açısından incelenmesi konusu daha önce çalışılmamış bir konudur. Bu açıdan konunun özgün olduğu düşünölmektedir.

İş yerlerinde personel verimliliğinin artırılması ve performans yönetimi önemli bir konu olarak karşımıza çıkar. Personelin verimliliğini ve memnuniyetini ön planda tutabilmek için yönetimin birtakım çalışmalar yaparak önlemler alması gerekmektedir. Çalışanın nabzının tutulmadığı iş yerlerinde iş kalitesi ve verim azalmaktadır. Çalışan bireylerin olumsuz duygular içerisinde görevine devam etmesi hem kendisini hem de diğer takım arkadaşlarını negatif yönde etkileyerek zamanla iş tükenmişliği yaşamasına sebep olabilmektedir.

İşletme sahiplerinin çalışanlarını bir mekanizma gibi görmemesi gerekmektedir. Zira onların duygu ve düşünceleri, iş dışında da bir hayatı olduğunu kabul ederek buna göre davranmasının önemi gittikçe artmaktadır. Bu hâlin bilimsel çalışmalar ile de desteklenmesi konunun haklılık ve kabul edilebilirliğini artıracaktır.

Daha önce yapılan araştırmalarda iş tükemişliği ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki incelenirken, merhamet ve iş tükemişliğinin incelendiği araştırmalar nadirdir. İş tükemişliği, merhamet ve psikolojik dayanıklılık olarak üç değişkenin birlikte çalışıldığı bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu araştırmada iş tükemişliğinin çeşitli sosyo-demografik özelliklere göre (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, gelir durumu, meslek, çalışma süresi) farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek, ayrıca merhamet ve iş tükemişliği arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Son olarak ölçeklerin Cronbach's Alfa değerü güvenilirlikleri incelenmiş ve ölçekler arasındaki etkilerin değerlendirilmesi için ikili ilişkileri ortaya koymak hedeflenmiştir. Yapılan bu çalışma örgütlerin insan kaynağına vermesi gereken önemi vurgular iken, personel yönetimi konusuna da yeni bir bakış açısı kazandırılmış olacaktır. Demografik bilgiler ile ölçekler arasındaki farklılıklara değinilerek model oluşturulmuştur. İş tükemişliği, psikolojik dayanıklılık ve merhamet arasındaki ilişkinin incelendiği bu konunun literatürde bir boşluğu dolduracağı ve alana katkı sağlayacağı, bu alanda başka çalışmalara da öncülük edeceği düşünölmektedir.

1.1. Araştırmanın Problem ve Alt Problemleri

Bu araştırmada merhamet ile iş tükemişliği arasında psikolojik dayanıklılığın aracı rolünün olup olmadığı konusunun incelenmesi amaçlanmıştır. Genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

Alt Problemler

Probleme dayalı olarak belirlenen alt problemler aşağıda belirtilmiştir.

1) alışanların tükemişlik düzeyleri çeşitli sosyo-demografik değerışkenlere göre farklılaşmakta mıdır?

(i) alışanların tükemişlik düzeyleri, cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir?

(ii) alışanların tükemişlik düzeyleri, yaşlarına göre farklılık göstermekte midir?

(iii) alışanların tükemişlik düzeyleri, eğitim düzeylerine göre farklılık göstermekte midir?

(iv) Çalışanların tükenmişlik düzeyleri, medeni durumlarına göre farklılık göstermekte midir?

(v) Çalışanların tükenmişlik düzeyleri, gelir düzeylerine göre farklılık göstermekte midir?

(vi) Çalışanların tükenmişlik düzeyleri, mesleklerine göre farklılık göstermekte midir?

2) Çalışanların tükenmişlik, psikolojik dayanıklılık ve merhamet düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

3) Çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve merhamet düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolü var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, iş tükenmişliğinin çeşitli sosyo-demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi ve merhamet ile iş tükenmişliği arasında psikolojik dayanıklılığın aracı rolünün olup olmadığının incelenmesidir. Bu amacın sonuçlarına ulaşmak için belirlenen alt problemlerin cevapları bulunmaya çalışılmıştır. Araştırmanın diğer amacı, çalışan bireylerin tükenmişlik düzeylerini çeşitli sosyo-demografik değişkenlere göre (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, gelir düzeyi, meslekler) açısından incelemektir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Yapılan bu çalışma ile bireyin tükenmişlik ve bunun bir sonucu olan iş tükenmişliği hakkında bilgi sahibi olmasının yanı sıra, çalışmanın örgütlere de yönetim stratejilerini belirlerken ışık tutacağı düşünülmektedir. İş tükenmişliği ve psikolojik dayanıklılık konusunda çok az çalışma bulunmakla birlikte, iş tükenmişliği ile psikolojik dayanıklılık ve merhamet konularının birlikte bir arada işlendiği çalışmalara rastlanılmaması konunun özgünlük değerini artırmaktadır. Literatüre yeni bir bakış açısı kazandıracak olan bu çalışmanın tükenmişlik alanında yapılacak diğer araştırmalara da kaynak olabileceği düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılan çalışan bireylerin Demografik Bilgi Formu, Tükenmişlik Ölçeği, Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği, Merhamet Ölçeği'ne içtenlikle cevap verdikleri varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın çalışma grubunu kamu ve özel sektörde çeşitli meslek gruplarında çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırmada yer alan bulgular, muhasebe-finans-banka, akademik personel, insan kaynakları, hekim-hemşire-sağlık personeli, öğretmen-eğitmen-din görevlisi, mühendis-teknik eleman-mimar, satın alma-pazarlama-reklam, yönetici-işveren ve diğer meslek grupları çalışanları ile yapılan anketlerden elde edilen veriler ile sınırlıdır.

Araştırma gönüllük esasına dayanılarak Google Forms üzerinden 684 ve yüz yüze 164 kişiyle yapılan anket formları üzerinden yapılmıştır. Araştırmada uygulanacak olan anketlerin daha önce yüz yüze olması planlanmış iken 01 Aralık 2019 tarihinde Çin'in Vuhan kentinde ortaya çıkan Covid-19 salgınının dünyaya yayılması ve 11 Mart 2020 tarihinde de ülkemizde baş göstermesi nedeniyle bir kısmı çevrimiçi ortamda yapılmıştır. Araştırmada veri toplama araçları olarak demografik bilgiler için araştırmacı tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu" katılımcıların tükenmişlik düzeylerini belirlemek için ise Maslach ve Jackson (1986) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türk kültürüne uyarlanan "Maslach Tükenmişlik Ölçeği", merhamet düzeylerini belirlemek için Pommier (2011) tarafından geliştirilip Akdeniz ve Deniz (2016) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Merhamet Ölçeği" ve psikolojik dayanıklılıklarını ölçmek için Smith ve arkadaşları tarafından (2008) geliştirilip Tayfun Doğan (2015) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği" ile elde edilen verilerle sınırlıdır. Ayrıca araştırmanın sonuçları araştırmanın örnekleme ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Bu başlık altında çalışmanın ana kavramları olan "Tükenmişlik", "İş Tükenmişliği", "Psikolojik Dayanıklılık" ve "Merhamet" kavramları kısaca tanımlanmaya çalışılmıştır.

Tükenmişlik

Kabul edilebilirliği en fazla rağbet gören tükenmişlik kavramı; Maslach ve Jackson (1981), Maslach vd. (1982), Leiter ve Maslach (1998), Pines ve Maslach'ın (1980) yapmış olduğu, işinin gerektirdiği şartlardan dolayı çoğunlukla insanlarla sürekli yüz yüze çalışan bireylerde görülen üç boyutlu bir sendromdur, şeklinde olan tanımlamadır. Bu boyutlar; (DT) duygusal (tükenme yıpranma, enerji kaybı, umut, mutluluk vb. duyguların hissedilememesi, ifade edilememesi), (D) duyarsızlaşma (hedeflerin kaybı, duygusal soğukluk ve duygu yoksunluğu, sinizim, karşı tarafa olumsuz ve alaycı tutumlar sergilemek, empati yoksunluğu), (KBDH) kişisel başarıda düşme hissi (hizmetin kalitesi ne olursa olsun olumsuz yönde değerlendirmelerin yapılması eğilimi, talepleri karşılamada yetersizlik, iş kalitesinin düşmesi) olarak görülür (Akyürek , 2020, s. 36; Çelikkaleli, 2020, s. 3).

İş Tükenmişliği

Kristensen vd.ne göre (2005) iş tükenmişliği, çalışan bireylerin yaptığı iş ile bağlantılı olarak gerek psikolojik gerekse fiziksel açıdan yorgunluk ve bitkinlik gösterme düzeyleridir (Balık ve Şengül, 2016, s.117).

Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojik dayanıklılık, bireyin öngörerek veya öngörmeyerek karşılaşmış olduğu sorunlar ve olumsuzluklar karşısında zorlanmadan başa çıkabilme özelliğidir (Atan ve Ünver, 2019, s. 209-210).

Psikolojik dayanıklılığı, kişinin stresli olduğu anlarda sağlam ruh hâli sergileyerek sağlıklı düşünmesi, stresin negatif etkilerini azaltıp hastalıklara sebep olmasını engelleyen kişilik özelliği olarak tanımlayabiliriz (Gönen ve Kaca Ballı, 2020, s. 47).

Merhamet

Merhamet, bir insanın, başka bir insanın içinde olduğu ve yaşadığı duruma acıma, üzüntü hissetme, bu durumla ilgili empati içerisinde olarak kendisinde yardım etme hissinin oluşmasıdır (Polat ve Erdem, 2017, s. 294).

2. TÜKENMİŞLİK VE İŞ TÜKENMİŞLİĞİ

Örgütsel başarıların elde edilmesinde, insan kaynakları yönetiminin önemi ön plana çıkmaktadır. Etkin insan kaynakları yönetiminde çalışan/iş gören diye nitelendirdiğimiz bireyi her açıdan ele alarak değerlendirmek gerekmektedir. Zira iş gücü üretkenliğini olumsuz yönde etkileyen, verimliliği azaltan faktörlerin incelenmesi, üzerinde çalışılması gerekli konuların başında yer almaktadır. İş görenin yaşam şartlarını etkileyen olumsuz faktörler tükenmişlik olgusunu oluşturabilmektedir.

2.1. Tükenmişlik

1970’li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri’nde insan ilişkilerinin yoğunluğu sebebi ile sağlık ve sosyal hizmet sektörü çalışanlarında, duygusal bir sendrom olarak Kutanis ve Karakiraz (2013), buradaki bulguları tanımlamak üzere ilk kez tükenmişlik kavramı kullanılmaya başlandı (Maslach, Schaufeli ve Leiter, Job Burnout, 2001, s. 398-399).

1974 yılında Psikiyatrist Herbert Freudenberger’in yazdığı “Journal of Social Issues” adlı dergide yayımlanan Oruç (2007), makale ile literatüre giren tükenmişlik kavramı, Freudenberger tarafından “mesleki bir tehlike” başka bir deyişle mesleki bir hastalık olarak nitelendirilmiştir (Arı ve Bal, 2008, s. 2). Freudenberger (1974) tükenmişliği; “Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” olarak tanımlamıştır (Freudenberger, 1974; Akt: Arı ve Bal, 2008, s. 132).

Freudenberger tarafından ele alınan tükenmişlik kavramı insanlarda stresin oluşturduğu bedensel, psikolojik ve davranışsal sorunların gözlemlenerek kişilerde stresin yol açtığı tepkilerin sonuçlarının değerlendirilmesi için kullanılmıştır (Oral, 2018). Freudenberger’e göre, birey iş hayatında harcadığı çaba ve gösterdiği emeğin sonucunda hak ettiği takdirin karşılığını alamaması ve bu durumun devam etmesi durumunda tükenmişlikle karşılaşmaktadır (Yılmaz B., 2010, s.2).

Çalışma hayatında iş görenlerin birtakım hissedilebilir zorlamalarla karşı karşıya gelmesi bireyin psikolojik dengesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Çalışanın mevcut enerjisinin tükenmesi kendisini çaresiz hissetmesine, yorgunluk ve yılgınlık hissiyatına kapılmasına neden olmaktadır. İş hayatını zorlaştırarak çalışan bireyi tükenmişliğe iten sebepler arasında kaliteye hızlı ve kısa yoldan ulaşma, teknolojik değişimler, iş

yetiştirme, erken teslimat vb. gibi sebepler önemli yer tutmaktadır (Çavuş, Gök ve Kurtay, 2007).

İşverenler yönetim politikalarını belirlerken, tükenmişlik olgusunun çalışanlar ve iş yeri üzerindeki etkilerini dikkate almalı, örgüt çalışanlarının duygu ve düşüncelerinin yaptıkları işi doğrudan etkilediğini göz önünde bulundurmalarıdır (Çelebi ve Kayasandık, 2018).

Tükenmişlik yaşayan kişinin içerisinde bulunduğu durum sadece kendi iç dünyasında yaşanmamakta, hizmet verdiği kitleyi, çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerini, iş yerini, örgütsel verimi ve etkileşim içerisinde olduğu çevreyi de etkilemektedir.

Tükenmişlik kavramı, daha önce de değindiğimiz gibi sosyal bir problem olarak ilk kez 1970’li yıllarda ABD’de hizmet sektöründe çalışanlar arasında görülmeye başlamıştır. Çalışma hayatının zorlukları sebebiyle bu hâl, insan ilişkilerinin de olumsuz etkilenmesine neden olmuştur (Sart, Sezgin, ve Demir, 2018, s. 123).

Tükenmişlik kavramı ile ilgili yapılmış olan ilk tanımlamadan sonra kavram üzerine pek çok araştırma yapılmış ve tanımlar geliştirilmiştir. Ancak günümüzde tükenmişliğin en yaygın ve kabul gören tanımı, aynı zamanda kendi adıyla anılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği’ni (MTÖ) de geliştirmiş olan Christina Maslach tarafından yapılmıştır. Maslach ve Jackson’a (1981) göre tükenmişlik; *“İş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansımaları ile oluşan bir sendrom”* olarak tanımlanmıştır. Maslach ve Jackson (1986) tükenmişliği tanımlarken duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme şeklinde “üç bileşenli bir psikolojik sendrom” olarak ifade etmişlerdir. Tükenmişlik sendromu kronikleşen iş talebinin bireyin duygusal kaynaklarını tüketmesi ile ortaya çıkan bir olgudur (Maslach ve Jackson, 1981, 1986; Ardıç ve Polatçı, 2009, s. 22-23).

Tanımdan da anlaşılacağı üzere tükenmişlik, uygulayıcılar tarafından sosyal bir sorun olarak kabul edilmiş olup iş yerindeki çalışanı strese sokan etkenlere karşı uzun vadede oluşan aynı zamanda sinizm ve psikolojik bir sendrom olarak da tanımlanmaktadır (Leiter ve Maslach, 2003, s. 91-131).

Maslach'ın yapmış olduğu araştırmalarda tükenmişlik ve bitkinlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gözlemlemiştir (Christina, 2003). İş stresinin uzun süre devam etmesinin tükenmişliğe sebep olduğunu öne süren Maslach, profesyonel düzeyde işini yapan bireyin mesleğinden ve çalışma amacından kopması durumunda, hizmet sunduğu kitle ile ilgilenme gücünün azaldığına, işinin gerektirdiği sorumlulukları yerine getiremediğine vurgu yapmıştır (Kaçmaz, 2005, s. 29).

Maslach, tükenmişliğin sadece örgütsel faktörlere bağlı olmadığını, büyük ölçüde kişilik faktörlerinden de kaynaklandığını ve zaman içerisinde daha da belirginleştiğini ifade etmiştir (Jeanneau ve Armelius, 2000).

Çalışanın içinde bulunduğu duygu durumu iş yerindeki hizmet kalitesini yakından etkilemektedir. Bu nedenle örgüt çalışanının içinde bulunduğu olumsuz duygular, hizmet kalitesini düşürür, iş yerinin hedeflerine ulaşılmasını zorlaştırır; örgütün rekabet gücünü azaltır ve zora sokabilir (Altay, 2009).

Green ise (1961) romanında, ruhsal olarak iyi durumda olmayan ve tükenmişlikten dolayı hayal kırıklığına uğrayarak Afrika'ya yerleşen mimarı anlatır ve tükenmişliğin sosyal bir sorun oluş vurgusunu yapar.

Torun'a göre tükenmişlik; stres, tükenme, direniş ve alarm olarak belirtilir. Birey dışarıdan gelen uyarıları, strese etken olarak algılar; kendisinde ruhsal ve bedenen zorlanma hisseder; önceki düzenine dönmek için bu etkenlerden kaçır veya onlarla başa çıkabilme yollarını arayarak mücadele eder. Stresin bu etkilerine karşı yapılan mücadele sonrasında sorun çözümlenebilmiş ise "genel uyum düzeyi"ne gelinerek mücadele sonlanır. Bireyi strese sokan uyarılar çok şiddetli ve bireyin kaldıramayacağı şekilde kendisine ağır geliyor ise uzun dönem stres içerisinde kalma bireyin tükenme evresine girmesine sebep olur (Arı ve Bal, 2008, s. 132-133).

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) Tükenmişlik Sendromu'nu (ICD-11) Uluslararası Hastalıklar Sınıflandırmasının 11.Gözden Geçirme Çalışmasında listeye dâhil ederek "*mesleki deformasyon*" olarak tanımlamıştır. WHO "Başarıyla yönetilemeyen kronik iş yeri stresi" olarak tanımlamış olup sendromun işle bağlantılı olduğunu belirterek diğer semptomları tanımlamak için kullanılmaması gerektiği üzerinde durmuştur (Türk Dış Hekimleri Birliği, 2019).

Tükenmişlik, tüm bireylerin zamanla hissedebileceği bir duygudur. Literatürde mükemmeliyetçilik ve bağlanmanın tükenmişlikle ilişkili olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır. Tükenme durumu kişinin hayat döngüsünde fazlası ile yer alıp yaşamının büyük bir kısmını kapsamaya başlar ise ele alınması gereken önemli bir süreç hâline dönüşür. (Ercan Ulu ve Uçar, 2018)

Maslach ve Leither'e (1997) göre tükenmişlik; yavaş yavaş ilerleyen sürekli olarak gelişen, insanın ruh hâlini zorlayan bir hastalıktır (Dalkılıç, 2014, s.7). Örgüt içerisinde aşırı yüklenme ve sosyal çatışma verimsizlik duygusunu oluşturarak bireyi tükenmişliğe iter. Bireyi tükenmişliğe iten etkenlerin başında çalışma arkadaşları ile olan uyum ve ilişki yer alır. Tükenmişlik içerisinde olan bireyler, çalışma ortamındaki iş arkadaşları ve diğer hizmet vermiş oldukları kişiler arasına mesafe koyarlar. Ayrıca iş ve özel yaşamı arasına keskin sınırlar koyabilirler (Arı ve Bal, 2008, s. 134-135).

Tükenmişlik sendromu, yalnızca karşılıklı etkileşimin olduğu mesleklerde görülmeyp diğer meslek gruplarında da karşılaşılan bir hastalık olması sebebi ile başka kişiler ile birlikte çalışan bireyler için risk oluşturur (Maslach ve Leiter ,1997). Maslach ve Leiter (1997) tükenmişlikle ilgili iş yükü, kontrol, ödül, topluluk, adalet ve değerler olmak üzere altı çalışma alanı belirlemiştir (Ray, Wong, White ve Heaslip, 2013, s. 255-265).

Tükenmişliğin Boyutları

Tükenmişlik konusunda en fazla kabul gören ölçümleme ve açıklamaların "Maslach Tükenmişlik Envanteri"ni geliştiren Maslach'a ait olduğu görülmektedir. 2003 yılında Maslach tükenmişliği, mesleğinde profesyonel olarak çalışan bireyin yaptığı işin kendine has özelliklerinden, amacından kopararak sunmuş olduğu hizmet kalitesinin düşmesi, iç ve dış müşteriler ile eskisi gibi ilgilenmiyor hâle gelmesi olarak nitelendirmiştir. Tükenmişliği duygusal tükenme (emotional exhaustion), kişisel başarı hissini azalması (low personal accomplishment) ve duyarsızlaşma (depersonalization) olarak üç boyutlu olarak ele almıştır. (Sart, Sezgin ve Demir, 2018, s. 123; Hamann ve Gordon , 2000, s.35).

Duygusal Tükenme

Tükenmişliğin en fazla belirlenebilir ve ciddi boyutunu oluşturarak en içsel nitelikteki hâlini ortaya koyan durum, duygusal tükenme olarak ifade edilir. Bu boyut, bireyin aşırı derecede yorgun ve gergin olduğu durumu ifade eder.

Duygusal tükenme bireyin duygusal anlamda aşırı gerilerek bunu duygularına yansıtması olarak da ifade edilebilir.

Mesleki tükenmişliğin bu evresinde bedensel ve zihinsel yorgunluk, enerjide azalma ile karşılaşmaktadır. Duygusal tükenmişlik, tükenmişliğin en içsel anlamda yaşanan boyutudur. Literatürde bu duruma tükenmişliğin en ciddi ve tanımlayıcı aşaması olarak değinilmektedir (Arı ve Bal, 2008, s. 133).

Tükenmişlik, ortaya çıkan duygusal tükenme ve sinizm sendromu olup mesleki tükenmişlik, genellikle insanlara yardım etmeyi amaçlayan ve “insan işi” yapan bireyler arasında daha çok görülür. Tükenmişlik sendromunun en önemli sebebi duygusal tükenme durumunun artmasıdır (Maslach ve Jackson, 1981, s. 99-113).

Duygusal tükenme içerisinde olan bireyler, sabah yorgun uyanarak güne yorgun başlarlar. Bu durum enerjilerinin düşmesine sebep olur. Yaptığı işe ve hizmet verdiği kişilere karşı sorumluluğu olan çalışan, yaşadığı yorgunluktan dolayı bir sonraki gün yapacağı mesaiyi de öncesinden dert edinmeye başlar (Üstüner ve Özçelik, 2013). Bu kişiler, işe giderken mutsuzluk ve umutsuzluk yaşarlar. Hizmet sundukları kitleye önceki vermiş oldukları iş kalitesini sunamazlar. Kendilerini engellenmiş, gergin ve yıpranmış hissederler. İş gelme istekleri azalarak ya devamsızlık yapmaya ya da geç gelmeye başlarlar. İzin ve rapor sayıları artar. Örgüt içerisinde aynı ortamda çalışmak istemezler ve bu durum onlar için rahatsızlık verici bir hâl alır.

Tükenmişlik sendromu duygusal tükenme ile başlar. İş yükü açısından iş ve çalışan arasındaki uyumsuzluk, duygusal tükenmeye sebep olabilir. Kendisini ve kapasitesini zorlayarak yoğun çalışma temposunda olan bireyler, bazı zamanlar bu talepler karşısında yetersizlik ve ezilmişlik duygusu hissederler. Duygusal tükenme tam da bu noktada devreye girer. Kişinin yaşamış olduğu duygusal ve psikolojik yetersizlik, aşırı yüklenme kendisinde dayanıksızlık hâli oluşturarak tükenmişlik sendromuna girmesine neden olabilmektedir.

Bireyin niteliklerine uygun pozisyonda çalıştırılmaması, çalışmış olduğu iş yerinde kapasitesinden daha düşük görevler verilmesi, kendisini yetersiz ve işe yaramaz hissetmesine ve dolaysıyla tükenmişliğin duygusal boyutunu yaşamasına sebep olabilir.

Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşma; duygusuz bir tepkiyi, olumsuz davranışları ve kişisel olmayan tepkilerin gelişmesini ifade eder.

Duyarsızlaşma, başa çıkma kavramına karşılık gelir. Birey, duyarsızlaşma yolu ile kendisini durdurmaya çalışır. Başkalarına nesne gibi davranır. Lee ve Ashforth (1990), duyarsızlaşmayı, istenmeyen bir talepten kaçınmaya yönelik korkuyu önleme olarak veya algılanan tehdidi azaltmak için tepkisel olarak ortaya çıkan bir tür savunma davranışı olarak tanımlamaktadır (Lee ve Ashforth, 1990, s. 744).

Tükenmişliğin üç boyutundan biri olan Duyarsızlaşma (Depersonalization), bireyin işi gereği ilişki içerisinde bulunduğu kişileri umursamayarak bilinçli olarak mesafeli davranması şeklinde tanımlanmıştır (Maslach vd., 2001, s. 403).

Tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda bireyde duygu yoksunluğu olup çevresindeki insanlara karşı ilgisiz ve umursamaz bir tutum sergilenmesi söz konusudur. Çalışanın hizmet verdiği kişileri bir insan değil, nesne gibi görmesi duyarsızlık yaşamasının sonuçlarındandır. Bireyin kendisini başarısız hissetmesi, bunun üstesinden gelemeyerek yaptığı hataların süreklilik arz etmesi “düşük kişisel başarı” duygusu yaşamasına sebep olabilir. Böyle bir durumda örgütsel bağlılığı ve motivasyonu düşük bir profil sergilemeye başlar (Sezgin, Kavgacı, Kılınç ve Aslan, 2012, s. 177).

Tükenmişliğin bu boyutunda birey, çalıştığı kurum ile arasına sınır koyup, bu durumdan herhangi bir rahatsızlık duymadan hizmet vermiş olduğu kişi veya kuruluşlara soğuk, duygudan yoksun davranışlar sergileyerek doğallıktan uzaklaşır. Çalışan yapmış olduğu işe karşı ilgisizleşerek iletişim içerisinde olduğu ve olmak zorunda kaldığı kişileri umursamaz davranışlar gösterir. Mesleki tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşma durumu yaşanmaya başlanır.

Çevresine karşı kendisini yetersiz ve güçsüz hisseden kişi, içinde bulunduğu bu duygusal tükenmeden kurtulmak için çeşitli kaçış yolları arar. Bunlardan en çok yapılanı ise kişilerle diyalog kurmaktan kaçınmak, ilişkilerde mesafeli davranmak ve mümkün olduğunca temastan kaçınarak duyarsızlaşma belirtileri gösterilmesidir.

Tükenmişliğin kişilerarası boyutunda yaşanan duyarsızlaşma, bireyin çalışma ortamında diğer çalışanlar ile olan ilişkilerde vurdumduymaz, ilgisiz ve umursamaz tavırlar

içerisinde olması, müşterilerle birebir ilişki içerisinde olan kişilerde karşı tarafa bağırma, onu dinlememe ya da dinlediğini anlamama şeklinde kendini gösterir. Çalışanın hissizleşmesi, kayıtsız davranışlar sergilemesi, mesafeli, alaycı tutumları da duyarsızlaşmanın belirtilerindedir.

Çalışan bireylerin yapmış oldukları iş yükünün fazla olması, daha fazla duygusal tükenme yaşamalarına sebep olur (Tuğsal, 2017, s. 43).

Kişisel Başarıda Düşme Hissi (Low Personal Accomplishment)

Bu durum, kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olduğunu ifade eder. Bireyin sahip olduğu kişisel yetkinliklerini yetersiz görmesi, düşünce ve hareketlerine olumsuz yönde yansır. Böyle bir durumda bireyin motivasyonu ve kendisine olan öz saygısı da azalır. (Maslach, 2003)

Leither'e (1989) göre azaltılmış kişisel başarı, stres-gerilme-başa çıkma dizisinin bir sonucu olarak karşımıza çıkar. Bandura (1986) öz yeterlilik ve dolayısıyla talepkârlıkla bağlantılı olarak tükenmişliğin bir boyutunu temsil eder. Yeterlilik sadece bireyin kendi performansının övülmesini ifade etmez. Aynı zamanda bir başa çıkma yöntemi olarak motivasyon da çok önemlidir. Kontrolde olma motivasyonu proaktif olup kişinin en güçlü olduğu zamanlarda, kıymetli sonuçlar elde etme yeteneğine sahip olduğunu hissederek kişisel başarının olumlu olacağı öngörülmüştür. Başa çıkma yöntemi olarak kontrol mekanizmasının kullanımı, performansın öz-değerlemesi ve olumsuz çaresizlik duygusu ile anlatılır (Lee ve Ashforth, 1990, s. 743-744).

Zamanla başarı düzeyleri azalan bireyler, çoğu kez yetkinliklerinin yetersiz olduğunu düşünürler. Motivasyon düşüklüğü sebebiyle kendilerini yetersiz ve işe yaramaz görürken aynı zamanda başkalarının kendisi hakkında olumsuz düşündüğü kanısına sahip olurlar. Boşuna çabaladığını, işe yaramadığını ve kişilerle olan ilişkilerinde yetersiz olduğunu düşünür. Bu durumda yorgunluk yaşayan bireyin, belirli bir süre dinlenmesinden sonra tükenmişlik durumunun geçmesi beklenemez. Bu durum geçici yaşanan yorgunluktan farklı bir durumdur ve çalışanın yaşam döngüsü içerisinde farklı zamanlarda tekrar ortaya çıkabilmektedir.

Tükenmişlik, Maslach Modeli'ne göre duygusal tükenme ile başlar. Birey, iş ile ilgili stres etkenlerine cevap vermeye çalışırken diğer insanlarla arasına sınır koyabilmektedir. İçerisinde bulunduğu duygusal tükenmişlikle baş edememe durumunda, tükenmişliğin bir

diğer boyutu olan duyarsızlaşma ile karşılaşma riski oluşacaktır. Bu durumda birey, kendi beklentileri ve mevcut ortamı değerlendirerek fark etmiş olduğu uyumsuzluklar sonucunda kendisini başarısız hissetme eğilimine girebilir. Maslach Modeli'ne göre duygusal tükenmişlik duyarsızlaşmanın, duyarsızlaşma da kişisel başarıda düşme hissini bir nedeni olarak değerlendirilmektedir.

Golembiewski Modeli'nde ise duyarsızlaşma ile başlayan süreç, bireyin iş verimine yansiyarak kişisel başarıda düşme hissine kapılmasına neden olur. Takip eden aşamada birey, bu durum ile başa çıkamaz ise tükenmişlik yaşamaya başlar (Arı ve Bal, 2008, s. 134-135).

Küresel ekonomide örgütlerin rekabet gücünü artırabilmesi için kaliteli üretim ve hizmet ögelerine önem vermeleri gerekmektedir. Sürekli iyileştirme ve kalite yönetimi buna yardımcı olacak argümanlardandır. Örgütte alınacak olan bazı kararlara çalışanın katılımının sağlanması, günümüz çalışanlarının başarılı olmasında ve kişisel başarı hissini azalmasında yardımcı olan temel etkenlerdendir. Çalışanların yaptıkları işler ile ilgili alacak olduğu kararlar için, işin detaylarını bilmesi gerekmekte olup, bu da çalışanın kendisini yetiştirmesine ve işe olan hâkimiyetinin artmasına sebep olacaktır. Alınacak olan kararlarda etkisi olacağını düşünen çalışan, kişisel başarısını da takdir edecek ve daha iyi bir motivasyonuna sahip olacaktır.

Çalışanın performans hedeflerine ulaşmada güçlük çekmesi, yaptığı işte kendisini yetersiz görmesi, kişisel başarıda düşme hissini oluşmasına sebep olur. Bu durumda çalışanın verimliliği azalır, kendisini mutsuz hisseder, içinde bulunduğu stres ile başa çıkamayarak, yaptığı işi anlamsız bulmaya başlar. Kendisini sürekli haklı çıkarma çabası içerisine girer. Kendisini güvensiz hissederek, bireyler arası ilişkilere mesafe koyma yoluna gider.

Çalışma ortamında kontrol ve otorite mekanizmasının sağlam işlememesi, tükenmişliğin boyutlarından olan kişisel başarıyı etkilemektedir (Tuğsal, 2017, s. 43).

2.2. İş Tükenmişliği

Çalışan bireylerin yaptığı iş ile bağlantılı olarak gerek psikolojik gerekse fiziksel açıdan yorgunluk ve bitkinlik gösterme düzeyleridir (Balık ve Şengül, 2016, s. 117).

İş tükenmişliği kronik duygusal durumlara karşı oluşan uzun süreli tepki olarak tanımlanır. Tükenmişlik kavramının insanların gerçeklerini yakalamadaki çağrıştırmacı gücü, iş yerindeki tecrübe ve deneyimler, onu hem önemli hem de tartışmalı kılmaktadır. İnsanların iş ile ilgili ilişkilerinin araştırılması sonucu iş tükenmişliğinin kavramsallaştırılması söz konusu olmuştur. Spesifik olarak tükenmişliği bir sentez olarak görebiliriz. Psikolojik bir sendrom olarak görülen tükenmişliğin üç anahtar boyutu, duygusal tükenme (işten kopma duyguları), duyarsızlaşma (başkalarına karşı duyarsız tutum sergileme, etkisizlik duygusu) ve kişisel başarıda azalma (yaptığı işten memnuniyetsizlik ve düşük öz yeterlilik, başarı eksikliği) olarak belirtilebilir (Maslach, Schaufeli, ve Leiter, Job Burnout, 2001).

İş tükenmişliği, diğer adı ile mesleki tükenmişlik, birçok meslek grubundaki çalışanlar arasında görülen iş ile ilgili stres tepkisi olarak tanımlanır (Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2002; Schaufeli ve Enzmann, 1998). Birçok çağdaş araştırmacı, sendromun üç ilişkili ancak ampirik olarak farklı unsurlarla, yani tükenme, sinizm ve azaltılmış profesyonel etkinlikle karakterize olduğu konusunda fikir birliğine varmıştır. Sinizm, kayıtsızlık veya mesafeli bir tutum tarzı şeklinde görülebilir (Leiter ve Schaufeli, 1996; Maslach, Jackson ve Leiter, 1996; Maslach ve Leiter, 1997; Akt: Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2003, s. 13-30).

Maslach ve Leiter (1999), tükenmişliğin oluşmasında, kişisel kontrol eksikliğinin, fazla iş yükünün, yetersiz ödüllerin, adaletsizlik düşüncesinin, bozuk çalışma topluluğunun ve çelişkili değerlerin etkili olduğundan bahsetmiştir. Lee ve Ashforth (1996) tükenmişliğin öncüsünün zaman ve iş baskısı olduğu konusunu vurgulamıştır (Azeem, 2010, s. 37).

Son dönemlerde en çok üzerinde çalışılan konular arasında stres ve tükenmişliği görmektediriz. Stres ve tükenmişlik, modern çağda en çok birbirini etkileyen hastalıklar arasında yer almaktadır (Büyükaslan ve Eriş, 2019). Yine yapılan bazı çalışmalarda, hem kişisel, hem çevresel etmenlerin tükenmişliğe yol açtığı konusu üzerinde sıkça durulmuştur. Bireyin iş ortamındaki diğer kişiler ile olan ilişkileri, tükenmişlik ve iş stresinin en önemli etkenleri arasında yer almaktadır.

Yeni işe başlayan bireyler, çalışma yıllarının ilk dönemlerine yüksek heyecana sahip olup, beklentilerini gerçekleştirmek adına yüksek performans gösterirler. Fakat geçen zaman ile birlikte hedef ve beklentilerine ulaşamadığı durumlarda uğranılan hayal

kırıklığı sonucu tükenmişlik düzeylerinde artma görülebilir (Arabacı ve Akar, 2010, s. 88).

2.3. Tükenmişlik ve İş Tükenmişliğine Etki Eden Faktörler

Tükenmişlik kavramının ilk ortaya çıktığı dönemlerde bu sorunun bireysel etkenlerden meydana geldiği, bireyden kaynaklandığı için çözümünün de gene bireyin bu durumdan uzaklaşmasından geçtiği üzerinde durulmuştur (Ardıç ve Polatçı, 2009). Hâlbuki tükenmişliğin sadece iş ortamı ile değil, iş dışındaki diğer etkenlerle de bağlantısı bulunmaktadır (Yılmaz S., 2018, s. 18).

Yapılan araştırmalarda, bireyin işine gerektiğinden fazla bağlı olması, özel yaşamındaki stres ve belirsizlikler, konjonktürel durum, kişisel beklentiler, motivasyon, kişilik, performans, aile hayatında yaşanan sorunlar, ekonomik yetersizlikler, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, iş tatmini, informal destek, takdir ve destek beklentisi, değerler gibi birçok etkenlerin tükenmişlik yaşanmasında ön planda yer aldığı görülmüştür.

Hamann ve Gordon'a (2000) göre tükenmişlik, soğuk algınlığına benzer. Herkes soğuk algınlığı geçirebilir, önemli olan bu hastalığın şiddeti ve süresidir. Bireylerin yaşadıkları tükenmişlik düzeyi hafif, orta ya da şiddetli olabilir. Tükenmişlik, nedeni, belirtileri ve süresi bireyden bireye değişen, herkesin yaşayabileceği bir olgudur (Akt: Oruç, 2007, s. 22).

Bireyin kişilik, sosyo-demografik özellikleri, iş yerinde çalışma süresi, gelir düzeyi, mesleki tatmin, özel ve iş yaşamındaki stres faktörleri ve stres yönetimi, psikolojik sağlamlığı, merhamet düzeyi, beklentileri, sağlığı vb. birçok etkenler tükenmişlik düzeyini etkilemektedir.

2.3.1. Örgütsel Faktörler

Tükenmişlik kavramının yeni çıktığı dönemlerde sorunun bireysel olduğu, bireyin sorunlarının giderilmesi ya da bireyden kurtulma durumunda sorunun çözüleceği konusu gündemde idi. Ancak geçen zaman sürecinde bu fikrin doğru olmadığı, tükenmişliği sadece birey odaklı incelememek gerektiği kanaatine varılmıştır.

Yapılan alışmalar sonucunda, insanlarla daha fazla temas hâlinde olan çalışanlarda tükemişliğin fazla görölme olasılığı yüksektir. Zamanının büyük kısmını çalışmakla geçiren bireylerin iş saatleri dışında da yaptığı işe katkıda bulunmak istemesi, üzerinde baskı oluşturur. Zamanının büyük bir kısmını çalışmaya adayan bireyler, insanlarla ilişkilerinde sorunlar yaşayarak hem mutluluğunu hem de sağlığını kaybedebilir (Yılmaz S., 2018). Bilindiği gibi çalışan bireyler, zamanlarının önemli bir kısmını iş yerlerinde geçirirler. Her ne kadar zamanın çoğu iş yerinde geçse de bireylerin iş dışında da bir hayatı olduğu göz ardı edilmeden değerlendirilmelidir. İş ortamında karşılaşılan zorluklar karşısında her çalışanın aynı tepkiyi göstermediği unutulmamalıdır (Akkoç ve Tunç, 2015).

Konu üzerinde çalışan araştırmacılar, tükemişlik kavramını ele alırken, örgütsel ve bireysel etkenleri birlikte değerlendirmiştir. Maslach ve Leiter'e göre çalışma şartları ve boyutlarının alanları tükemişliğe etki eden faktörlerden olup, bu konularda yapılan inceleme ve çalışmalar sonucu bireyin tükemişliği önlenebilir duruma gelecektir. Bireyin çalışmış olduğu iş ile uyumu hem örgüt, hem de çalışan açısından önemli konulardandır. Çalışanın yapmış olduğu iş ve ihtiyaçlarla, kendisinden talep edilen iş arasında oluşan uyumsuzluklar, yavaş yavaş gelişen bir süreç olarak, tükemişlik olgusunun meydana gelmesine yol açabilmektedir. alışan bireyle yapmış olduğu iş arasındaki tutarsızlık, uyumsuzluk ne kadar çok ise o çalışanın tükeme olasılığı da o kadar artacaktır. İşe olan uyum ve istek ne kadar çok olur ise çalışanın aidiyet duygusu o kadar artar ve işe bütünleşme olasılığı da o denli fazla olur (Ardıç ve Polatcı, 2009, s. 25).

Bazı araştırmacılar, tükemişliğin iş talepleri ve iş kaynakları arasındaki uyumsuzluktan kaynaklandığını belirtmişlerdir (Lee ve Ashforth, 1996; Maslach ve Leiter, 1997; Schaufeli ve Enzmann, 1998). Birçok meslek grubu çalışanın da yapılan araştırmalarda kaynak modeli ve iş talepleri arasında güçlü kanıtlara rastlanmıştır. Yapılan araştırmalarda, çalışma ortamı ile tükemişliğin boyutları arasında ilişki olduğu konusuna değinilmiştir. İş taleplerindeki zaman baskısı, aşırı iş yükü ve çalışanı zorlayan taleplerin, tükemişlikle güçlü, pozitif ilişkisi olduğunu; sosyal destek, iş kontrol, finansal ödöl, tanıma ve performans geri bildirim gibi etkenlerin tükemişliğin en kuvvetli boyutlarından olan, sinizm ile negatif ilişkili olduğunu ve mesleki yeterliliğin çalışanı olumlu yönde etkilediği sonuca ulaşılmıştır. Çalışanın değerlendirilmesi ve gerekli

raporların hazırlanmasında görevli kişilerin, konusunda uzman olması ve kurumdan bağımsız çalışması çok önemlidir. Önceki araştırma verilerine göre düşük iş kaynaklarına rağmen, yüksek iş talepleri tükenmişliğin oluşması için zemin hazırlar (Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2003, s. 14-18).

Tükenmişlik konusunda yapılan literatür çalışmalarındaki analizlerinin incelenmesi sonucu, iş hayatında tükenmişliğin altı temel alandan oluştuğu, bunların, adalet, değerler, topluluk, ödül, kontrol ve iş yükü olarak tanımlandığı görülmüştür (Maslach, 2003, s. 191).

Tükenmişliğin başlıca örgütsel öncüllüğünü kapsayan bu altı çalışma alanı ve tükenmişliğe etkisi olduğu düşünülen diğer faktörlerden bazılarını aşağıda kısaca değinilmiştir.

2.3.1.1. Aşırı İş Yükü

Tükenmişliğin başlıca örgütsel öncüllüğünü kapsayan altı çalışma alanından birisidir. Nicel iş talepleri yani mevcut zaman içerisinde fazla iş beklentisi Maslach vd. (2001) çalışma hayatında en fazla öne çıkan ve belirgin olarak tartışılan alanlardandır (s. 407). İnsanın sınırlarını aşan talepler, az kaynak ile fazla beklenti içerisinde girilerek belirli zaman aralığında beklenen ve artan iş taleplerini karşılayamaması, bireyin enerjisini düşürerek hem niteliksel hem de niceliksel aşırı iş yükü tükenmişliği ortaya çıkarır (Leiter ve Maslach, 2008). Bu tükenmişlik, aşırı yüklenmeye iş ve zaman baskısına bir tepki olarak oluşur (Maslach, Schaufeli ve Leiter, Job Burnout, 2001, s. 406-407).

Duygusal tükenmeye sebep olan etkenlerden biri de çalışan ile iş yükü arasındaki dengesizlik ve uyumsuzluktur (Ardıç ve Polatçı, 2009, s. 26).

İş yükü, tükenmişliğin boyutlarından olan duyarsızlaşma ve duygusal tükenmeye de yol açar.

İş yükünü sadece işe ait bir durum olarak değerlendirmemek gerekmektedir. Örgüt çalışanın seçimi yapılırken, işe uygun eleman almak önem arz etmektedir. Kişinin yapılacak iş için gerekli yeterliliğe, bilgiye, tecrübeye ya da kapasiteye sahip olmaması durumunda, rutin olarak yapılması gereken görevler bile aşırı iş yükü algısına sebep olabilmektedir. Ayrıca çalışanın yapacağı işle ilgili fazla bilgisinin ve becerisinin

olmaması da yaptığı iş ne kadar kolay olursa olsun bir yük olarak görülecek ve bazı zamanlarda bu durumun üstesinden gelemeyecektir. Her çalışanın aynı etki oranına sahip olmamasından dolayı bazıları bu fazla gelen iş yoğunluğundan olumsuz yönde etkilenirken, bazı çalışanlar bu durumu olağan bir şekilde karşılayabilmektedirler.

Bireyin gerekli kapasite ve beceriye sahip olmasına rağmen sıkışıklık ve zaman yetersizliği, aşırı iş yükünden dolayı işleri yetiştirememesi veya yetiştiremeyeceği endişesi kendi üzerinde baskı oluşturur. Çalışana yapacağı iş ile ilgili gereğinden fazla süre verilerek emeğinin çoğu kısmının atıl kalması, mesai saatlerinde boş boş oturmasına sebebiyet verilmesi, yetkinliklerinin sergilemesine fırsat verilmemesi işte monotonluğa sebep olacak ve fazla iş yükünde olduğu gibi kişinin olumsuz ruh hâline bürünmesine sebep olabilecektir.

Sürdürülebilir iş yükü, bireyin tükenmişlik döngüsünü durdurarak işi ile ilgili yeni fikirler sunmasını sağlayarak örgütsel verime katkıda bulunur (Leiter ve Maslach, 2003, s. 95).

2.3.1.2. Kontrol, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Çalışanın yapmış olduğu işle ilgili yetkinlik ve yetkileri, karar verme sürecindeki rolü, işin sonucuna ulaşmada çizilen yol haritası, sorumluluğu üzerindeki işlerin gerçekleşme durumlarını inceleme eylemlerinin tümüne birden kontrol denmektedir (Kaymaz, 2009, s. 51).

Tükenmişliğin başlıca örgütsel öncüllüğünü kapsayan altı çalışma alanından birisi kontroldür. Bu alan, çalışanların görev tanımlarına giren işlerindeki karar alma süreçlerine katılmaları ve bu kararların değerlendirmeye alınması sürecidir. İşin etkin şekilde yapılması ve mesleki özerlik için gerekli kaynaklara erişim yolunun açık olması, bireylerin problem çözme yeteneğini de kullanarak, seçim yapma ve karar verme yetkisine sahip olmasından dolayı, hedefe ulaşmada etkin ve hızlı yol haritası çizilmesine olanak sağlar. Çalışan bireyler daha fazla kontrole sahip olduklarında yaptıkları işte daha fazla motive olurlar. Örgütsel iklime katılma deneyimleri ve sorumluluk alma istekleri artar. İş zenginleştirmenin temel taşlarından birisi katılımcıların karar verme yetkinliğine sahip olmasıdır (Leiter ve Maslach, 2003, s. 92-125).

Geri bildirim tükenmişliğin üç boyutu ile de ilişkili olup, karar verme sürecine katılımı az olan çalışanlar daha yüksek tükenmişlik seviyesine sahip olurlar (Maslach, Schaufeli, ve Leiter, 2001, s. 406-407).

Çalışan işi konusunda ne kadar donanımlı, bilgi sahibi ve yetkili ise sorumluluklarını o kadar iyi yerine getirir. Bilgi sahibi olmasına rağmen karar verme yetkisi olmayan bir çalışandan tam anlamıyla işine uyum sağlaması beklenemez. Birey ile yapılan iş arasında oluşan uyumsuzluk hem motivasyonu hem de iş performansını düşürür. Böyle bir durumda çalışanın geri bildirim metotları gözden geçirilerek, etkin geri bildirim politikası oluşturulmalıdır (Kaymaz, 2009, s. 51).

İşteki çatışan taleplerin karşılanması gerektiğinde oluşan rol çatışması ve yapılan işle ilgili yetersiz bilgi eksikliğinde ortaya çıkan rol belirsizliği durumları, tükenmişliğe sebep olabilecek etkenlerdendir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, Job Burnout, 2001, s. 406-407).

Çalışan bireylerin kendisini rol çatışması ve rol belirsizliği içerisinde bulması, onları duygusal ve fiziksel açıdan yoran bir durumdur. Birden fazla yöneticiden iş talebinin gelmesi, çalışandan net olarak ne talep edildiğinin ve görev tanımlarının belirgin olmaması vb. durumlar tükenmişliğe sebebiyet vermektedir.

Rol belirsizliği kontrol ile yakından bağlantılıdır. Bireylerin rol belirsizliği yaşadığı durumlarda büyük kontrol sorunları ortaya çıkar. Birçok çalışma rol çatışması ile tükenmişlik arasında güçlü ilişki olduğunu göstermiştir. Çelişkili talepler, belli olmayan öncelikler vb. durumlar bir otorite sorunun belirgin göstergelerindedir. Rol çatışmasını ele alan çalışmalar, rol belirsizliğini de ele alırlar (Leiter ve Maslach, 2003, s. 95-120).

Literatürde gözlemlenen araştırma sonuçlarında, tükenmişliğin kaynaklarının bireysellikten ziyade durumsal olduğuna değinilerek, bu durumun çözümünün de işin sosyal ortamında yapılan çalışmalarla bulunabileceğinden bahsedilmektedir. Belirli zamanda, belirli kalite ve miktarda yapılması gereken iş düzeyini içeren iş yükü, tükenmişliğe etki eden faktörlerdendir. Duygusal tükenmişliğe yol açan etkenler arasında çalışanın iş ortamındaki kişilerarası etkileşiminin miktarı ve niteliği önemli rol oynamaktadır (Çelik, 2016).

İki farklı otelin çalışanları arasında yapılan araştırmada, yapılan işin farklı yönlerinin olması, bireyin yaptığı işin fark edilerek kendisine dönüş yapılması, kariyer fırsatları, yetki ve sorumluk gibi etkenlerin olumsuz yönde olmasının tükenmişlik sendromunun

ortaya çıkmasına sebep olabileceği gözlemlenmiştir (Altay, 2009, s. 15). Kişilerden kaynaklanan faktörler, örgüt içerisinde bireysel faktörler olarak ortaya çıkar. Çalışanların hangi kuşaktan olduklarının, kişilik özelliklerinin, tükenmişlik yaşamalarında etkileri fazladır. Sabırsız, aceleci, rekabeti seven, kaybetmeye tahammülü olmayan, eleştiriye açık olmayan, amaca odaklanan, tolerans payı olmayan, mükemmeliyetçi, sinirli, kibirli, kişisel menfaatlerine önem veren ve ilk sırada tutan bireyler daha fazla bireysel tükenmişlik riskine maruz kalırlar.

Maslach ve Leiter'e göre iş yükü kavramı örgütler açısından verimlilik, çalışan açısından ise yapılan iş ve harcanan zaman olarak algılanmaktadır. Çalışanın üzerinde gerekenden daha fazla veya az iş yükünün olması strese maruz kalmasına sebep olur. İş yükü açısından birey ve çalışan arasında uyum sağlayabilmek için, ne çalışanı yoracak ve zorlayacak kadar fazla, ne de zamanının büyük kısmında boş bırakacak kadar az çalıştırılmalı, bireyin makul beklentileri karşılanmaya çalışılmalıdır (Ardıç ve Polatçı, 2009, s. 26).

İş ortamında yaşanması muhtemel tükenmişlik ile ilgili, çalışma düzeni ve fazla mesai saatleri, ağır iş yükü, uygun olmayan çalışma ortamı, grup uyumunun sağlanamaması, rol çatışması ve belirsizliği, organizasyonel değişiklikler, çalışan sayısının yeterli olmaması gibi etkenler önem taşımaktadır (Günüşen ve Üstün, 2010).

2.3.1.3. Ödül

Maslach ve Leiter'in bahsettiği tükenmişliğin başlıca örgütsel öncüllüğünü kapsayan altı çalışma alanından birisidir. Bireyler, ihmal edildiklerini hissettikleri zaman, kendilerini yetersiz ve uyumsuz hissedebilirler. Bireye sunulan ödül ve fırsatlar, hem yaptıkları işin kalitesinin artmasını hem de psikolojik olarak rahatlama sağlar (Leiter ve Maslach, 2003).

Çalışanlar için hiç olmayan veya yetersiz olan mali ödüller, performansa göre uygulanmayan maaş politikası, çalışanın sosyal haklarından mahrum kalması, fazla çalışma sebebiyle beklenen sosyal ödül veya mali desteğin olmaması, çalışanın kendisini değerli hissetmesini sağlayan takdir mekanizmasına yer verilmemesi gibi uyumsuzluklar, tükenmişliğin kritik parçalarını oluşturabilir. Çalışanın hissetmiş olduğu yetersizlik

duygusu, ödül eksikliği ile yakından ilişkilidir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001, s. 414).

Örgütlerde çalışanlar benzersiz beklentiler içerisine girebilirler. Nitelikli iş görenler ile birlikte çalışmak, çalışanı iş yerinde tutabilmek, etkin motivasyon yöntemi belirlemek için iyi tasarlanan ödül sistemi stratejisi, örgütlerde rekabet gücünü artırmaktadır.

Örgütlerde etkin bir ödüllendirme politikasının olmaması, çalışanın kendisini önemsiz hissetmesine ve yaptığı işin göz ardı edildiğini düşünmesine sebep olabilir. Bu durum performans ve motivasyon düşüklüğü oluşturacağından dolayı, böylesi bir tükenmişlik kişisel başarının da düşmesine neden olur.

2.3.1.4. Topluluk

Maslach ve Leiter'in bahsettiği tükenmişliğin başlıca örgütsel öncüllüğünü kapsayan altı çalışma alanından diğeridir. Topluluk sorunlarda dâhil olmak üzere işteki sosyal etkileşimin genel kalitesidir. Karşılıklı destek ve özveri ile takım çalışması örgütlerde iş kalitesi ve verimliliği açısından önemli bir unsurdur. Bireysel hafızanın etkinliğinde duygusal alışverişin yanı sıra araçsal ve sosyal yardımlaşma büyük önem taşımaktadır. Ekip içerisinde ortak amaç ve hedeflerin olması ortak değerlere önem verilmesi takım çalışmasının etkinliğini artırmaktadır. İnsanlardan izole çalışılan bazı işlerde sosyal etkileşimden uzak kalınmaktadır. Bazı tükenmişlik araştırmaları sosyal desteğe odaklanarak, çalışan açısından iş arkadaşlarının ve aile üyelerinin sosyal desteğinin çok önemli olduğuna vurgulama yapmıştır. İş yerinde çalışma stratejisi ne olursa olsun, sosyal desteğin daha fazla katılımı ilişkili olduğu gözlemlenmiştir. Yaklaşımlar ve kişisel etkileşimlerin genel kalitesinin iş yerindeki çalışanlar arasındaki ilişkiler üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır (Leiter ve Maslach, 2003, s. 92-120).

İnsanlar topluluk içerisinde gelişirler ve en iyi şekilde görevlerini yerine getirdikleri zaman işlevsel olarak kendilerini önemli hissederler. Toplum içerisinde övgü, rahatlık, mizah ve saygı duyulan kişilerle çalışma, içerisinde bulunan duygusal alışveriş ve araçsal yardıma ek olarak, ortak değerler duygusuna sahip gruplarla çalışması, sosyal destekler, çalışan verimliliği açısından çok önemlidir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, Job Burnout, 2001, s. 415).

2.3.1.5. Adalet

Örgütsel adalet; insanlara saygı göstererek, iş yerinde alınan kararların hakkaniyet esasına dayanarak, adil bir biçimde alınmasının çalışanlar tarafından algılanma derecesi olarak tanımlanabilir. Adalet, aynı zamanda insanların onayladığı bir saygı ifadesidir. Kariyer planlamaları, ücret eşitsizliği, iş yükü gibi unsurlar çalışanlarda adaletsizlik algısı oluşturabilir. Çalışan bireyler, sürecin adilliği ile yakından ilgilenirler. Şayet bireyler kendilerini kurumlarından soyutlanmış hissederlerse işlerinde kendilerini yabancı gibi hissetmeye başlarlar. Örgütlerde görülen adil karar süreci, çalışanlarına saygınlık hissini kazandırarak, argümanlarını sunma fırsatı sağlar. Yöneticilerinin adil davrandığını düşünen çalışanların tükenmişlik algılarının daha az olduğu görülmüştür. Çalışanlar, kendi içlerinde örgütsel adalete, hakkaniyete fazlası ile değer ve önem verir. Çalışan bireylerin yöneticilerinden beklentisi, başa çıkamadıkları stres durumunda ve karşılaştıkları sorunlarda adil ve iyimser çözümler bulunması konusunda yardımcı olunmasıdır (Leiter ve Maslach, 2003, s. 95-120).

İş yerinde algılanan adalet, saygıyı ifade etmektedir. Anlaşmazlık veya şikayetlerin oluşması durumunda çözüm prosedürlerini belirlerken her iki tarafın da görüşlerine yer verilmelidir. Örgütlerde adalet eksikliği algının oluşması, tükenmişliğin en az iki boyutunu içerir. Haksız muamele olduğunun düşünülmesi üzücü ve yorucu bir olgu olup tükenmişliğin duygusal boyutunu, bireyler arasında adaletsizlik olduğunun düşülmesi derin bir sinizm duygusunu körükler (Maslach, Schaufeli ve Leiter, Job Burnout, 2001, s. 415).

Çalışan bireylerin iş yükü ile almış olduğu ücret arasında tutarlı bir ilişkinin bulunmaması, açıklanamayan terfi sistemi, uyuşmazlıkların çözümünde objektif davranışların sergilenmemesi, örgütsel adalet algısını zedeleyen unsurlardandır. Örgütlerde birey adalet uyumu oluşmaz ise yönetime olan güven sarsılır. Güven ortamının olmadığı bir iş yerinde de mutlu çalışandan bahsedilemez.

Örgütsel çıktılar elde edebilmek için, iş tükenmişliği ve örgütsel bağlılık etkileşimi ve sosyal değişim kuramı önem arz etmektedir. Çalışanların emeklerinin karşılığını alamadıklarını düşünmelerinin sonucunda stresleri artar ve adalet algısı azalır. Bu durum, sosyal değişimlerin sekteye uğramasına ve iş tükenmişliği yaşanmasına sebep olabilir (Balık ve Şengül, 2016, s. 118).

Birey çalışmış olduğu kurumda örgütsel adaletsizliğin olduğu kanaatine varmış ise duygusal olarak tükenmişlik yaşayabilmekte, aidiyet duygusu azalabilmektedir. Aynı zamanda yapmış olduğu işe, çalışmış olduğu kuruma ve ekip arkadaşlarına karşı duyarsızlık yaşayarak iş tükenmişliğine maruz kalabilmektedir.

2.3.1.6. Değerler

Bireyin davranışlarının doğru, iyi ve arzulanır şekilde olmasını, yine kişinin ölçüt veya fikirleri doğrultusunda oluşan inancını onun değerleri olarak tanımlayabiliriz.

Örgüt stratejilerinin, kurum kültürünün, çalışan tarafından benimsenmesi, örgütün misyon ve vizyonunun çalışanın kendi misyonu ile özdeşleşmesi iş ve birey arasında değerler uyumunu oluşturur.

İş görenin beklentileri ile örgütün misyon, vizyon, stratejileri arasında uyum oluşmaması durumunda, çalışan ve işi arasında değerler açısından uyumsuzluk oluşabilmektedir. Bu uyumsuzluk, örgüt politikaları, çalışma ortamı, örgütün sağladığı sosyal imkânlar, çalışanın kişilik özellikleri, etkileşim kabiliyeti ile ilgili olabilir. Bireyin niteliklerinin işin gereklerine uygun olmaması durumunda, iş gören, tükenmişliğin üç boyutunu da yaşayabilmektedir.

Bazı durumlarda insanlar, etik ve kurallara uygun olmayan işleri yapmak zorunda kalabilirler; bu durumdaki kişiler, etik değerleri ile yapmış oldukları iş arasında kendilerini sıkışmış hissederler. Satış yapmak veya gerekli bir şeyi elde etmek için yetkisi olan birinin yalan söylemek zorunda kalması, yanıltıcı veya gerçek dışı beyanda bulunması durumunda çalışanın kendisini bu işe zorlaması bireyin değerleri ile işi arasında kalmasına örnek olarak verilebilir. Çalışanların kariyer imkânları ve değerleri arasında yaptığı iş açısından çatışmalar yaşaması söz konusu olabilmektedir. Bireyin işe girdikten sonra beklentilerinin dışında bir olgu ile karşılaşması, örgütün kendisinden beklentisi ve kendi değerleri arasında çatışma yaşamasına sebep olabilir (Leiter ve Maslach, 2003, s. 92-120).

Örgütsel yaşamın altı kritik alanındaki bu uyumsuzluklar, sadece tükenmişlik araştırmalarından elde edilen araştırma bulgularını özetleyen bir listedir. İnsanların ilişkilerini bozan krizler için kavramsal bir çerçeve sağlama çalışmaları ile gelişmesi sağlanabilir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, Job Burnout, 2001, s. 416).

2.3.1.7. Aidiyet

Örgüt çalışanın işi ve iş arkadaşları ile uyum içerisinde olması, tüm çalışanların birbirini desteklemesi, örgüt yöneticilerinin çalışanlarının arkasında olduğunu hissettirmesi, bireyin aidiyet duygusuna sahip olmasını sağlayacaktır.

Çalışanda işi ile ilgili aidiyetin oluşmaması, ekip uyumunun sağlanamaması durumunda bireyler arasında negatif bir iletişim başlayabilir. Bireyin işte yalnızlaşması, onu çalışmış olduğu ortamdaki soyutlayarak geri plana iter. İş hayatında çalışma ortamına ve şartlarına büyük zarar veren etkenler arasında, çalışanlar arasında yaşanan uyumsuzluk ve anlaşılabilirlik durumu önemli bir yere sahiptir.

İş yerine bağlılık düzeyi yüksek olan bireyler, duygusal yönden kendilerini işe bağlı hissederler. Çünkü burada bireysel amaçları ile örgütsel amaçlar bütünleşir. Çalışma istekleri ve motivasyonları artar. Çalışanın uzun süredir göstermiş olduğu emek, iş ilişkileri ve işten ayrılmanın yaratacağı maliyet düşüncesi, alternatif bir iş olmadığına inanması, devam bağlılığına sebep olur (Üstüner ve Özçelik, 2013, s. 60).

2.3.1.8. Kariyer Kimliği

Kariyer kimliği, kariyer ve yaşam süresi gelişiminde temel yapılardan bir tanesidir. Bireydeki mesleki bilinç, aynı zamanda bilinçli farkındalığı ifade eder. Bireyin hedefleri, ilgi alanları, yetenekleri, değerleri, benlik algısı kariyer rolleri ile bağlantılıdır. Bireyde kariyer kimliğinin oluşmaması veya oturmaması, onun işinde birtakım aksaklıklar yaşamasına sebep olur, bu aksaklıkların süreklilik arz etmesi ise iş tükenmişliği yaşanmasına sebep olur. Öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada yüksek kariyer kimliğine sahip öğretmenlerin daha az olumsuz duygular taşıdığı, daha düşük düzeyde mesleki uyumsuzluk yaşadığı ve tükenmişlik seviyelerinin az olduğu görülmüştür. Bireyin sahip olduğu kariyer kimliği ile iş tükenmişliği arasında anlamlı derecede negatif yönlü ilişki olduğu görülmüştür (Lian vd. 2021, s. 1-6).

2.3.1.9. Öz Bakım

Öz bakımını iyi olan bireylerin, daha uyumlu ilişkiler kurabildiği, daha hoşgörülü olup duygularını daha pozitif yönde geliştirebildikleri, daha az iş stresi ile karşılaştıkları,

yaratıcılık yönlerinin gelişmiş olduğu ve daha zinde kaldıkları görülmüştür. Ayrıca bu kişiler, stresli ortamlarda daha az zihinsel ve fiziksel tepki gösterirler. Bireylerin sahip olduğu duygu ve davranışlarının iş tükenmişliği ile ilişkili olduğu görülmüştür (Lian vd., 2021, s. 1-6).

2.3.1.10. Örgütsel Sessizlik

Küreselleşen dünyamızda örgütlerin nitelikli üretim ve hizmet verebilmesinin temelinde, nitelikli iş gücü istihdamı oluşturulması gerekliliği söz konusudur. Günümüz şartlarında sorumluluk alma bilinci yüksek, inisiyatif kullanabilen, her türlü donanıma sahip elemanlar iş gücü piyasalarında tercih edilmektedir.

Çalışanın iş yerinde bazı konularda geliştirmiş olduğu iş geliştirme projelerini, spesifik konular ile ilgili çözüm önerilerini yöneticileri ile paylaşmaması durumunda örgütsel sessizlik kavramı ile karşılaşmış oluruz. Personelin sessizleşmesi, zamanla tükenmişlik yaşamasına sebep olabilecektir.

Örgütsel sessizliği, bir çeşit iletişim sorunu olarak değerlendirebiliriz. Çalışanların bilerek sorunlarını dile getirmemesi, görüş ve öneri sunmaması örgütsel sessizliğin sonuçlarındandır. Fikirlerini beyan etmenin bir şey değiştirmeyeceği, ulaşılması zor olan yönetimin bunları dikkate almayacağı düşüncesi, ceza ve işini kaybetme korkusu, sivrilmiş personel olarak değerlendirilmekten korkma endişesi, çalışma ortamındaki mevcut durumu kaybetme kaygısı, kariyer hedeflerinin riske girmesini göze alamama durumları bireylerin örgüt içerisinde sessiz kalmasına etki etmektedir. Çalışanın fikirlerini beyan etmesi ve yönetime katkıda bulunması, gözden kaçan birçok verinin ele alınmasına, verimliliğin artmasına katkıda bulunur. Örgütlerin gelişim sağlaması, çalışan motivasyonunun artması için gerekli ortamlar sağlanarak fikirlerini beyan etmeleri konusunda örgüt yönetimi çözümler üretmelidir (Şimşek ve Aktaş).

Çalışanlar topluca sessiz kalma kararı vererek bu eylemi gerçekleştirebilirler. Haksızlıklar karşısında tepkisiz kalma, konuşmanın bir şey değiştirmeyeceği düşüncesi, yöneticilerin bilerek veya bilmeyerek sebep oldukları sessizlik sebeplerindedir. Örgütsel sessizliğin sonucunda, yeni fikirler üretmeyen iş görenler, kendilerini gelişime kapatırlar. Sessizlik sebebi ile yaşanan olumsuzluklar hem örgüte hem de çalışanlarına zarar verir (Kahveci ve Demirtaş, 2013).

2.3.1.11. Presenteeism (İşte Var Olamama)

Çalışanın işine yeterince uyum sağlayamaması, düşük performans göstermesi, çalışmaya istekli ve gönüllü olmamasıdır.

Küreselleşen dünyada değişen şartlar, örgütleri ve çalışanlarını da etkileyerek birtakım olgularla karşılaşmalarına neden olmuştur. Örgütlerde insan kaynağı önem kazanarak, çalışanın mental ve fiziki yönden sağlıklı olması, örgüt verimliliği açısından özellikle hizmet sektöründe daha da önem arz eder hâle gelmiştir. Örgüt çalışanlarının presenteeism davranışları ve tükenmişlik durumları, mental ve fiziki sağlığına önemli oranda etki etmektedir (Çiçek ve Aknar, 2019).

Dijitalleşme, makineleşme, işkoliklik, yönetim tarafından takdir görmeme, kısıtlı zaman içerisinde yetiştirilmesi gereken işler, güvensizlik, örgütün küçülme kararı alması durumunda işini kaybetme korkusu çalışanı presenteeism'e sürükleyen en önemli etkenlerdendir. Çalışan bireyin hareketsiz bir yaşam biçimi olması, aşırı kilo, depresif rahatsızlıklar, kas iskelet sistemi rahatsızlıkları, yüksek tansiyon, migren, alerjik rahatsızlıklar, içine kapanıklık, uyku rahatsızlıkları, düşük bağışıklık sistemi gibi rahatsızlıkların çalışanın performansını düşürmesi presenteeism ile ilişkili addedilebilir.

Demerouti vd. göre (2009) örgüt çalışanlarının, performanslarında oluşan düşüklüğü gidermek için presenteeism yoluna başvurmaları hâlinde bu durumun uzun sürmesi bireyi duygusal tükenmişliğe itecektir. Çalışanın içinde bulunduğu duygusal tükenmişlik nedeniyle uzun süre verimsiz şekilde çalışmasından dolayı öngörülmeyen bir maliyet ortaya çıkarabilecektir (Yıldız ve Yıldız, 2013, s. 823).

2.3.1.12. Mobbing

İş yerinde mobbinge maruz kalan çalışanlar, strese girerek kaygı ve endişe yaşarlar. Mobbingin süreklilik arz etmesi tüm örgüt çalışanlarını olumsuz yönde etkiler. İş gücü devir hızı artar, personel devamsızlıkları baş gösterir. Bu durum, örgüt yöneticileri tarafından çözümler üretilmesini gerektirir. Örgütün çalışanlar ile ilgili kurum politikalarını gözden geçirmesi gerektiği anlamına gelir.

İnsan kaynakları yönetim sisteminde önemi gittikçe artan, psikolojik şiddetin ortaya koyduğu etkiler arasında yer alan tükenmişlik, çalışan ve örgüt açısından ele alınması

gereken konulardan biri hâline gelmiştir. İş yeri ortamında yaşanan huzursuzluk, duyarsızlık ve tutarsızlıklar hem çalışan hem de örgüt açısından olumsuz sonuçlar doğurur (Mete, Ünal, Akyüz ve Kılıç, 2015).

Çalışma verimini ve örgütsel ahengi düşüren mobbing, çalışanların örgüte ve mesai arkadaşlarına olan güven ve saygısını azaltır. Motivasyonu düşürür. İş yerinde mobbing, belli bir kitle veya kişilere karşı olumsuz davranışlar ve tepkiler sergileyerek bu kişilerin sindirilmesini, yıldırılmasını, dışlanmasını sağlayarak çalışanların veriminin düşmesine sebep olur, bu da tükenmişliği beraberinde getirir (Sart, Sezgin ve Demir, 2018).

Örgüt içerisindeki iletişim yetersizliği, yönetimin kendisini iyi ifade ederek çalışanlar ile bağ kuramaması, insan kaynakları yönetimine gereken önemin verilmemesi, çalışanların karar alma sürecinde fikirlerinin alınmaması, geleceğe dair kariyer planlamalarının net olmaması, sürekli aynı işin yapılmasından kaynaklanan monotonluk, yönetimin insan kaynakları yönetim sistemine yetki vermeyerek, bütün karar alma süreçlerinde yer almak istemesi vb. sebepler, mobbingin ortaya çıkmasında yer alan önemli etkenlerdendir.

İnsan Kaynakları Yönetimi etkin olmayan örgütlerde çalışanın rol belirsizlikleri, henüz kurumsallaşmayan örgüt kültürü, iş yerinde bireylerin kendisini mobbing altında hissetmesine sebep olabilmektedir.

2.3.1.13. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık

İş yerinde iş görenin beklentileri ile gerçekleşen arasında oluşan durum karşısında çalışanın sergilediği tutumu iş tatmini olarak tanımlayabiliriz.

Çalışanların iş tatmin düzeyi, tükenmişlik seviyesini belirlemede önemli rol oynamaktadır (Berberoğlu ve Sağlam, 2010, s. 115).

İş tatmini hem çalışanlar hem de örgüt için önemli olgulardan biridir. Birçok araştırmacılar tarafından ele alınan konulardan olan iş tatmini, bireyin kendisine ve yaptığı işin niteliğine göre farklılıklar gösterebilir (Seyrek ve Kavak, 2016).

Birtakım iş tatmini değişkenleri, tükenmişliğin ortaya çıkmasında etkili rol almaktadır. Çalışan bireylerin iş tatminini sağlama adına “iyi işin fark edilmesi”, “meslekte kariyer fırsatlarının ulaşılabilir olması”, “işin çok yönlü nitelik taşınması”, “sorumluluğun

derecesi” gibi etkenlerde görülen olumsuz şartlar, çalışanın tükenmişlik sendromu yaşamasında doğrudan etken olmaktadır (Altay, 2009, s. 15).

İş yerindeki ücret, terfi politikaları, geri bildirim, ödül, takdir, sosyal imkânlar, iletişim iş tatmini konusunda çalışanı etkileyen etmenlerdendir. İş tatmini yüksek olan bireyler, daha verimli çalışırlar. Ayrıca örgütsel sinizm yaşama riski de azalır. Birebir müşteri ile iletişim ve etkileşim olan meslekler de iş memnuniyet oranını artıran etmenlerdendir.

Bireyler yaşamış oldukları tükenmişlik dolayısıyla örgüte bağlılıklarını kaybederler, karşılaşmış oldukları stresle başa çıkamamanın sonucu olarak, birey ve örgüt açısından ciddi sonuçlar ortaya çıkar.

2.3.1.14. İş Stresi

İş stresi bireyin hem sağlığını hem de iş performansını olumsuz yönde etkileyen, verimliliğin düşmesine sebep olan önemli bir mesleki tehlike olarak kabul edilmiştir (Leiter ve Maslach, 2003, s. 94).

Kontrol edilemeyen ve uzun süre maruz kalınan stres, tükenmişliğe neden olarak, bireyin sosyal ilişkilerini de olumsuz yönde etkiler (Ersezgin ve Sevi Tok, 2018). Bu durum, işten ayrılma niyetinin oluşmasına zemin hazırlar.

Tükenmişliğin stres kaynaklı olduğu düşünülmesine rağmen, tükenmişlikte stresten daha ağır etkileri olan bir durum daha söz konusudur. Stres ile tükenmişlik arasındaki en önemli farklardan birisi, tükenmişliğin iş yeri çalışanın muhatap olduğu bireyler arasındaki ilişkilerden ve çalışma ortamından kaynaklanmasıdır (Gökoğlan, 2010, s. 68).

Çalışanların iş yerlerinde fazla stres altında olmaları, örgütsel adalet olgusuna olan inancın azalmasına, isteksiz ve moralsiz çalışmaya sebep olabilir. Çalışanın aidiyet hissi azalıp, iş yerine olan bağlılığının zedelenmesi, iş tükenmişliğine neden olabilmektedir (Balık ve Şengül, 2016, s. 116).

Çalışanların hızla değişen teknoloji ve çalışma koşullarına uyum sağlamak zorunda olması birtakım olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. Bireyin yeniliklere açık olmaması, eski duygu, düşünce, tutum ve alışkanlıklarından vazgeçmek istememesi, bazı işlerde verimin düşmesine, iş ve hizmet kalitesinin azalmasına sebep olur.

Çalışan bireylerin karar verme yetkilerinin olmaması, yüksek düzeyde iş beklentilerini karşılama çabası, kendisini sürekli kontrol altında hissetmesi, iş stresine maruz kalmalarına sebep olmaktadır.

Örgütlerde çalışanın ödüllendirilmesi, sosyal adalete olan inanç, takdir vb. gibi olumlu desteklemeler, motivasyonlarının artması yönünde pozitif bir etki yaratmakta ve iş stresini azaltmaktadır.

İş yerinde çalışanın hedeflerinin net, belirlenmiş, ölçülebilir olması, iş-insan uyumu sağlanmasında önem arz etmektedir. Psikoloji alanında, örgütlerde insan ve çevre uyumunun incelenmesi, iş tükenmişliğini anlamaya yardımcı olmaktadır (Christina, Oct., 2003, s.191).

Bireyin kontrol altına alamamasından kaynaklanan uzun süre strese maruz kalması, tükenmişlik yaşamasına ve sosyal ilişkilerinin bozulmasına sebep olur. Öz-duyarlılığı fazla olan bireyler, olumsuz duyguların üzerinde durmadan içinde buldukları durum ve olaylar karşısında mantıklı tutumlar geliştirirler. Bireyin farklı bakış açıları ile durum değerlendirmesi yapması stres ve tükenmişlik düzeyini azaltır (Ersezgin ve Sevi Tok, 2018, s. 21).

Bireylerin çalıştığı işine karşı göstermiş olduğu tutum ve davranışlar iş doyumunu olarak tanımlanır. Tükenmişlik ise psikolojik bir sendrom olarak istenmeyen şartlarda çalışan bireylerde oluşan duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı hissinde azalma olarak kendini göstermektedir. Çalışanların psikolojik, ekonomik, sosyo-kültürel baskılarla üzerinde hissettiği rahatsız edici etkileşimler ise iş stresi olarak tanımlanır (Baltacı, 2018).

Psikolojik dayanıklılığın yetersizliği durumlarında kişisel tercihler, sürekli değişimler sonucunda oluşan yenilikler, konjonktürel etkenler, kişilerde stres hâli oluşturmaktadır. Kişinin mizacına ve yapısına göre farklılık gösteren stres, çevrenin bireyden beklentileriyle, bireyin bu beklentileri karşılama düzeyine göre değişik eşiklerde yaşanmaktadır.

Stres yaşamın bir parçası olup, kişinin başa çıkabilme becerisi ve stresi yaşama düzeyi önemlidir. Kişiler bazı olaylar karşısında kaygı yaşarlar. Yaşadıkları bu kaygılar zamanla strese dönüşebilir.

Daha önce de değinildiği üzere, son zamanlarda en çok araştırma yapılan konulardan birisi de modern yaşamın hastalıklarından olup, birbirlerini yakından etki altına alan stres ve tükenmişlik kavramlarıdır (Büyükaslan ve Eriş, 2019).

Bilindiği üzere iş yeri şartlarına göre çalışan bireylerin davranışları şekil almaktadır. İş yeri ortamındaki iyi şartlar çalışanları olumlu yönde etkilerken, kötü şartlar bunun tersine bir etki oluşturur (Dülgeroğlu ve Başol, 2017).

Kişinin bilgi, beceri, yetkinlikleri ile yaşamış olduğu zorluklar karşısında bulacağı pratik çözümler, daha az iş stresi yaşamasını sağlar. Kişinin yetenekleri ile yapmış olduğu iş arasında doğru bir orantı yok ise iş stresi yaşama olasılığı artmaktadır. Ayrıca çalışana kapasitesinin ve yetkinliklerinin çok altında iş verilmesi durumunda işte yabancılaşma durumu ortaya çıkabilmektedir. İşte yabancılaşma, isteksizlik, yılgınlık ve endişe kişiyi rehavete sürükler. İşi ile bütünleşen, yetkinlikleri doğrultusunda tam kapasite ile çalışanlar kendini daha mutlu hissederler. Kişiyi yaptığı işin anlamsız gelmesi tükenmişlik yaşamasına sebep olacak etkenler arasındadır. Kişinin zihinsel ve duygusal enerjisini kontrol edebilecek alanlara yönelmesi, daha az iş stresi yaşamasını sağlayacaktır.

2.3.2. Konjektürel ve Çevresel Etmenler

Çalışan bireyler, küresel ve çevresel boyutta yaşanan etkenlere karşı duyarsız kalamazlar. Bireylerin bir kısmı bu olaylara karşı daha duyarsız tutum sergilerken diğer bir kısmı olması gerekenden daha fazla kaygı yaşayabilmektedir. Kişinin psikolojik sağlamlığı bu tepkilerin şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır. 2020 yılı içerisinde yaşanan COVID-19 salgını bu duruma örnek olarak verilebilir.

Kişinin sağlığı hakkında yaşamış olduğu kaygılar direkt olarak yaptığı işin kalite ve verimliliğini etkilemektedir.

Küresel veya çevresel boyutta daha önce yaşanmayan ve fazla bilimsel kanıt bulunmayan durumlarda, soğukkanlı olmak, doğruluğu teyit edilemeyen kaynaklardan edinilen bilgilere itibar etmemek önem arz eder.

Bu tür krizlerin yaşandığı dönemlerde psikolojik sağlamlığın korunmasını artırmak için, bilgi kirliliği oluşturan kaynaklardan uzak durulmalıdır. Bilimsel açıdan önerilen gerekli

tedbirler alındıktan sonra hayata devam etmek, aile fertlerine daha fazla zaman ayırmak, kitap okumak, enerjinin yüksek tutulmasını sağlayacak etkinliklerde bulunmak, kişinin zihninin başka boyutlarda aktive etmesini sağlayarak, tükenmişlik yaşamasına engel olacaktır.

2.4. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik sendromu bireylerde birdenbire oluşmayıp, sinsice ilerleyen bir sürecin sonucunda oluşur. Tükenmişlikle ilgili belirtilerin dikkate alınmayarak ihmal edilmesi, daha sonrasında başa çıkılmaz bir durum olarak kendisini gösterir. Bu sebepten dolayı süreç hakkında bilgi sahibi olunması, başa çıkma yollarının iyi bilinmesi, önceden gerekli tedbirlerin alınması için çok önemlidir. Tükenmişliğin fiziksel, psikolojik, davranışsal vb. bazı ana belirtileri olmakla birlikte bu belirtiler, kişiden kişiye farklılıklar göstermektedir. (Ardıç ve Polatçı, 2009, s. 73)

Tükenmişlik sendromunun temel semptomu olarak yorgunluk veya enerji tükenmesi durumları belirtilmiştir.

Yu, Lin ve Hsu'ya göre (2009) kronik stres etkenlerine bağlı olarak ortaya çıkan, üç boyutta ele alınan tükenmişlik, iş kaynaklı yoğun talep ve beklentiler dolayısıyla yaşanan stresin uzaması durumunda duygusal anlamda hissedilir. Bireyin sorumlu olduğu işin gerekliliklerini yerine getirememesi durumunda duyarsızlık yaşaması, performans düzeyi ne olursa olsun bireyin yaptığı işte kendisini başarısız hissetmesi tükenmişliğin belirtilerindedir (Çelikkaleli, 2020, s. 3).

İnsanlarda tükenmişlik yavaş yavaş oluşan birikmelerin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Kişinin bazı duygu ve düşüncelerini dile getirememesi, mesleki alanda kendini yetersiz görmesi, yaptığı işten tatmin olamaması, içinde bulunduğu ruh hâlini göz ardı ederek çözüm yolu aramaması vb. durumda bireyde bahsi geçen birikimin oluşmasına sebep olur.

Kişinin doğası ile yaptığı işin doğasının uyuşmaması durumunda tükenmişlik ortaya çıkabilmektedir. Bireyde baş gösteren tükenmişlik belirtilerinin ihmal edilmesi veya fark edilememesi hâlinde, durum ciddileşerek, baş edilemez bir hâl alabilir. Bu tür durumlar ile karşılaşmamak için, tükenmişliğin süreci hakkında bilgi sahibi olunarak, alınacak önlemler hususunda gerekli tedbirlerin alınması yönünde çalışmalar yapılmalıdır.

Tükenmişlik durumu, bireyden bireye farklılıklar gösterebilmektedir. (Ardıç ve Polatçı, 2009)

Tükenmişliği yoğun yaşayan birey, iş tatminini sağlayamama, uyku düzeninde bozukluk, ilaç kullanımında fazlalaşma, alkol kullanma, psikosomatik yakınmalar gibi ruhsal ve davranışsal sıkıntılar ile karşılaşabilir (Ay ve Avşaroğlu, 2010, s. 1173). Bunun nedeni olarak da olumsuz duyguları saklama ihtiyacı, üzüntü, endişe, korku, duygusal tükenme boyutlarından söz edilebilir. Depresyon duygular ve düşünceler ile bağlantılı iken, iş tükenmişliği örgütsel ortamların oluşturduğu bir kavramdır.

Tükenmişliğin duyarsızlık boyutunu yaşayan birey, hayatına başkalarının müdahalede bulunduğu düşüncesine kapılarak, yalnız kalmayı tercih etmektedir. Birey, önceki tutum ve davranışları ile sergilemiş olduğu mesafeli tutum arasındaki farkın bilincinde olarak bu durumun çalışmış olduğu iş yerine ve topluma sağlayacağı yararları kısıtladığı düşüncesini taşır. Birey, yapmış olduğu iş ve hizmet vermiş olduğu kitleye karşı kendisini yetersiz göremeye başlar (Ardıç ve Polatçı, 2009).

Tükenmişlik her bireyde farklı düzeyde yaşandığından dolayı çalışanların tükenmişlik durumları geç fark edilebilir. İş tükenmişliğinin önüne geçilebilmesi için alınacak tedbirlerin ve uygulanacak yöntemlerin önceden belirlenerek profesyonelce çözümlenmesi yoluna gidilmelidir.

Tükenmişlik yaşayan çalışanlar sadece yapması gerektiği kadar işle ilgilenirler. Yaptıkları işe fazlasını katmazlar. Fiziksel ve psikolojik olarak yapmış oldukları işe sınır koyarlar. Yine tükenmişlik yaşayan bireyler, yaşama anlamını ve isteklerini kaybettiklerini hissederler. Birey için anlam ve önem ifade eden uğraş ve olgular, değerini yitirerek sıkıcı hâle gelmeye başlar (Gülova, İspirli, ve Eryılmaz, 2014).

2.4.1. Fiziksel Belirtiler

Örgüt çalışanları iş hayatlarının ilk dönemlerinde yorgun, uykusuz olsalar bile yaptıkları işten memnun iseler daha enerjik ve üretici olurlar. Gerekirse mesai saatlerinin dışında çalışarak üzerinde çalıştıkları işi bitirmek için ellerinden gelen çabayı gösterirler.

Çalışanın iş yerinde yaşamış olduğu olumsuz tutum ve davranışlar, kendini değersiz hissetmesi vb. duygular içerisinde olması, enerjilerinin azalmasına ve iş kalitesini

düşmesine yol açar. Bireyin içerisinde bulunduğu bu durum hem fiziksel yönden hem de ruhsal açıdan tükenmişlik yaşamasına sebep olabilir.

Tükenmişliğin başlangıç aşamasındaki hafif belirtiler; bitkinlik, yorgunluk, uyuşukluk hâli, sık görülen baş ağrısı, uyku bozuklukları şeklindedir (Freudenberger,1974; Maslach ve Jackson,1981; Maslach ve Leiter,1997; Potter,1995). Bu süreçte gerekli tedbirlerin alınmaması durumunda, bireylerde, bağışıklık sistemi ve direncin azalması, kontrolsüz kilo alımı ve kaybı, sebepsiz ağrılar, nefes almakta yaşanan güçlükler, metabolik mide ve bağırsak ile ilgili rahatsızlıklar, deri hastalıkları, yüksek tansiyon ve kolesterol, ani kalp çarpıntısı hâlleri görülebilir (Ardıç ve Polatçı, 2009, s. 73).

Tükenme ile baş edebilmek için atılacak adımlardan en önemlisi, bu problemin ilk evrelerinde tespit edilebilmesidir. Yukarıda belirtmiş olduğumuz şikâyetlerin baş göstermesi durumunda, örgüt yönetimi önceden almış olduğu aksiyon planları doğrultusunda gerekli çalışmaları yaparak sürecin ilerlemesinin durdurulmasını sağlamalıdır (Arı ve Bal, 2008, s. 142).

2.4.2. Psikolojik/Duygusal ve Sosyal Belirtiler

Tükenmişlik içerisinde olan bireylerde, hassasiyetin artması, sinirli hissetme ve engellenmişlik duygusu, eleştiriye karşı fazla duyarlılık gösterme, sabırsızlık, huzursuzluk, enerjide azalma, güçsüzlük, ümitsizlik, tedirginlik duyguları içerisinde olma, aile içi sorunların artması, özgüven eksikliği, negatif davranışlar sergileyerek tatminsizliğin artması, olaylar karşısında ani ve aşırı tepkiler göstermek, çevre ile olan ilişkilerde olumsuz tutum ve davranışlar sergileme, karmaşık düşünceler içerisine girerek belirsizliğin artması, çaresizlik ve suçluluk hislerinin artması gibi durumlar belirebilir (Ardıç ve Polatçı, 2009).

Psikolojik açıdan iş tükenmişliği yaşayan çalışanlar, işten ayrılma düşüncesi içine girerler ve bu niyetlerini gündemden düşürmezler. İşe gelirken isteksiz davranırlar. İş yerinde mesai saatleri içerisinde mola ve çıkış saatlerini gözleyerek bir an önce yapmış olduğu işle bağlantısını kesmek isterler. Gün içerisinde zamanın geçmesi için sürekli saate odaklanırlar. Çalışma ve başarıma isteklerinin azalmasından dolayı hatalar artar, başarıma duygularının azalmasından dolayı iş performansları düşer. İş tükenmişliği yaşayan bireyler, sağlık sorunlarını dile getirerek, işe gelmemek için sürekli bahaneler üretmeye

başlarlar, izinsiz olarak iş yerini erken terk etmeyi ve sabahları geç gelmeyi alışkanlık hâline getirirler. İş yeri çalışanın yöneticilerinden ve takım arkadaşlarından yeterli takdiri görmemesi motivasyonun düşmesine sebep olur. Çalışanın kendisini yetersiz ve beceriksiz hissetmesi de yöneticilerinden doğru geri dönüş alamamaktan kaynaklanmaktadır. (Dalkılıç, 2014, s.5-234)

Çalışanın yöneticisinden beklediği takdiri görememesi motivasyonun düşmesine sebep olur. Bu durumun uzun süre devam etmesi bireyin kendisini faydasız ve beceriksiz hissetmesine sebep olabilir. Bu durumdan kurtulmak için bir çaba göstermek istemez çünkü yöneticisinin onu görmediğini düşünür. Dikkati dağılmaya başlar, yaptığı işte hatalar, eksiklikler baş gösterir, şayet tehlike grubu yüksek bir işte çalışıyor ise iş kazalarına sebebiyet verme ihtimali çıkmaya başlar.

2.4.3. Davranışsal Belirtiler

Tükenmişlik yaşayan bireylerde davranışsal belirtiler daha kolay gözlemlenebilir. Bireyin olumsuz düşüncelerden kurtulamaması, ani sinir patlamaları, öfkeli durumlar sergileme, karşısında bulunan insanı dinlemeye tahammül gösterememe, fazlası ile hassas ve alingan olma, dikkatsizlik, mutsuzluk, memnuniyetsizlik gösterme, kendisini değersiz hissetme gibi durumlar, davranışsal belirtilere örnek olarak gösterilebilir.

İş görenin, çalışmış olduğu ortamdaki eşyaları dikkatsiz ve özensiz kullanmaya başlaması, yapmakla yükümlü olduğu işlere yeterince özen göstermeyerek başka şeylerle de uğraşarak, işin bitme süresini uzatması, yeni fikirler üretmeyerek kendisini inovasyona kapatması, yaptığı işi beğenmeyerek, ekip arkadaşlarını küçümseyici tavırlar sergilemesi gibi durumlar, iş tükenmişliğinin davranışsal belirtileri arasındadır. Kendisini tükenmiş hisseden birey, içerisinde bulunduğu bu olumsuz duygulardan ve davranışlardan kurtulabilmek için, alkol, sigara, fazla kafein tüketimine yönelebilir. Kendisini sürekli uyku hâlinde hissederek aşırı uyuma veya uyumamak için direnç gösterme eğilimleri oluşabilir. Birey yemek yemeği kesebilir veya haddinden fazla yiyerek mutluluğu yemekte arayabilir. Bireyin içerisinde bulunduğu durum, beslenme bozuklukları, önemli sağlık sorunlarını da beraberinde getirebilir. Böyle bir durum içerisinde olan bireyler baş etmede zorlandığı durumlar karşısında sakinleştirici ilaçlara ihtiyaç duyduğunu hissederek, bu ilaçları kullanmaya başlayabilir. Bireysel anlamda yaşanan tükenmişliğin

zamanında fark edilmesi çok önemlidir. İlk aşamalarda hafif görülen belirtiler, zamanla beklenmeyen olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. (Dalkılıç, 2014, s. 5-234)

2.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik, sadece kuşattığı bireyi etkileyen bir olgu olmaktan ziyade tüm çevresini etkileyen önemli bir durumdur. Tükenmişlik bireylerde geçici veya kalıcı rahatsızlıklar bırakabilmektedir. Bu tür rahatsızlıklar oluşmadan önce tespit edilen belirtiler üzerine tedavi sürecine bir an önce başlanması gerekir. Tükenmişliğin belirtileri aynı zamanda sonuçlarını da oluşturabilmekte olup, hep birlikte ele alınması gereken bir durum olarak karşımıza çıkar.

Küreselleşen dünyamızda artan rekabet koşulları, sürekli gelişen ve ilerleyen teknolojik imkânlar, iş dünyasının çalışma şartları üzerinde önemli değişiklikler yapılması olarak karşımıza çıkmıştır. Çalışma şartlarının sürekli değişmesi, nitelikli iş gücüne duyulan ihtiyacın artması, günümüz iş dünyasında tükenmişlik sendromu ve iş tükenmişliği kavramlarını da beraberinde getirmiştir.

2.5.1. Birey Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Yapılan araştırmalarda tükenme durumunun bireylerde kalıcı veya geçici rahatsızlıklar bırakabildiğini göstermektedir. Tüm bunlar yaşanmadan önce, tükenmişlik belirtileri tespit edilmeye başlandığı andan itibaren gerekli önlemlerin alınabilmesi için bireyler üzerinde etkisi olabilecek kalıcı rahatsızlıklar hakkında fikir sahibi olunması önem arz etmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009, s. 32).

Kişinin enerjisinde düşüş yaşanması tükenmişliğin bireysel sonuçlarındandır. Fiziksel olarak kişinin metabolizmasında, dolaşım sistemlerinde, kalp atışlarında düzensizlik, solunum ve sindirim sistemi rahatsızlıkları, deri hastalıkları, bitmeyen baş ağrısı, migren, unutkanlık, kişiyi olumsuz etkilemektedir.

2.5.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Tükenmişliğin temel odaklarından biri, kişinin sağlık durumudur. Tükenmişlikle ilgili önlemlerin alınması bireyin sağlığı açısından da önem taşıyan bir olgudur. Bireyin fiziksel veya psikolojik açıdan sağlığının bozulması, iş veriminin düşmesine sebep

olmaktadır. İŖe veya örgüte bağlılıkta azalma, iŖ tatminsizliği gibi durumlar tükenmiŖlikle iliŖkilendirilebilmektedir.

İŖe karŖı ilgisi azalan bireylerin, iŖ kalitesinin dūŖmesi dięer alıŖanları da etkilemekte olup, onların daha fazla iŖ yūkü altına girmesine, iŖ riskine maruz kalmasına, daha fazla mesai harcamasına sebep olabilmektedir. İŖ tükenmiŖlięi yaŖayan bireylerin, insanlarla daha az baęlantı kurmak istemelerinden dolayı, ekip alıŖmalarında baŖarı Ŗansları azalır. Ekiple alıŖması gereken iŖlerde hem ekibin hem de bireyin iŖ kalitesi dūŖüŖ yaŖanır. Birey yaptığı iŖe önem vermedięinden iŖini umursamayarak, baŖarılı olmak gibi bir kaygı taŖımaz. İŖi ile ilgili fazla bir çaba da gōstermez. İnsanlarla alıŖmanın oluŖturduęu duygusal gerginlik, hizmet sunulan insanlara yeterli ilginin gōsterilmemesi sonucunu doęurur ve sonuçta mūŖteri memnuniyetsizlikleri ortaya çıkar, hizmet kalitesi de dūŖer. Ŗzellikle birebir mūŖteri ile iliŖkili iŖlerde alıŖanlar sorular karŖısında sūrekli sōylenerek, gōz temasından kaçınırlar. Bireyin kalitesiz ve isteksiz olarak verdięi hizmet, iŖ ve dıŖ mūŖteri memnuniyetini negatif yōnde etkiler. Bu durum tükenmiŖlięin duyarsızlaŖma boyutu ile açıklanabilir. KiŖide sergilenen bu olumsuz tutumlar dięer örgüt alıŖanlarına bulaŖarak, yūksek iŖ gūcū devir oranına, dūŖük performansa sebep olabilir. İŖ gūcū devir oranının yūksek olması örgütlerin ek maliyete katlanmasına sebep olabilir (Dalkılıç, 2014, s.5-234).

Tūkenme yaŖayan iŖ gōren, iŖe gelme veya iŖte var olma isteğini kaybeder fakat iŖten ayrılmayı istediği hāilde, bir daha iŖ bulamama korkusu, kendine olan gūvensizlięi, diğer olumsuz sonuçlarla karŖılaŖma durumlarından dolayı bunu gerekleŖtiremez. Bu Ŗekilde alıŖmaya devam eden birey örgütün alıŖma ortamı ve prensiplerine de zarar vererek, örgütün maddi zararlara uğramasına yol açabilir. Neticede örgütsel baŖarı ve verimlilik azalabilir. Burada üretim hatalarının artması, iŖ kazası risklerinin oluŖması en önemli iŖ risklerindedir.

alıŖanların içine dūŖmūŖ oldukları bu durumdan kurtulmasına yardımcı olacak en önemli faktōrlerden bir tanesi alıŖma arkadaŖlarının ve yōneticilerinin destekleridir. İçinde bulunduğu zor durumdan çıkmasına yardımcı olarak psikolojik destek sağlayabilirler.

2.5.2.1. Örgütsel Sinizm

Çalışan bireyler günün uzun bir kısmını iş yerinde geçirmekte olduğundan dolayı bu ortamda bazı beklentiler içerisine girmektedirler. Örgüt çalışanlarının beklentilerine karşılık verilmemesi, yönetimin verdiği sözleri tutmaması durumlarında, bireyin inanç ve duygularındaki dalgalanmalar, örgüt bütünlüğüne olan inancını sarsar. Çalışanın iş yerine karşı beslediği olumsuz tutum ve davranışlar, sinik tutumlar sergilemesine sebep olabilir.

Maslach ve Jackson (1981), tükenmişliğin boyutlarından olan duyarsızlaşmanın yerine sinik kavramını kullanmışlardır. Bireyin sergilediği olumsuz davranışlar ve sinik düşüncelerin, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunu tarif ettiğini belirtmişlerdir (Üçok ve Torun, 2014). Yüksek beklentiler, bireyleri çok daha fazla çalışmaya sevk eder. Gösterilen yüksek çabanın sonuç vermemesi durumu tükenmeye ve sinizme yol açar. (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001, s. 411).

Sinizm ve tükenmişlik kavramı birlikte ele alındığında, tükenmişlik kavramında, çalışanın iş yerine ve hizmet verdiği kişilere olumsuz davranışı söz konusu iken, sinizmde çalışanın sadece çalıştığı kuruma ait olumsuz tutum ve davranışlarından bahsedilebilir. Her iki durumda da umutsuzluk ve hayal kırıklıkları baş göstermektedir. Olumsuz duygular, tükenmişlikte bireyin iç dünyasında ve diğer çalışanlara karşı yaşanmakta iken, sinizmde ise üst düzey yöneticilere ve iş yerine karşı beslenmektedir. Literatürdeki araştırmalarda sinizm ve tükenmişlik arasındaki bağın güçlü olmasından bahsedilmektedir (Üçok ve Torun, 2014, s. 237).

Sinizmi yüksek düzeyde yaşayan çalışanlar, zor çalışırlar, çok fazla işleri olduğundan yakınırlar, işlerini daha iyi yapmak için herhangi bir çaba göstermeyerek, yaptığı işten daha az iş yapma veya işten ayrılma yönünde eğilim gösterirler. Sinizm kadınlara oranla erkeklerde daha fazla görülür. Sinizm, başarısızlık duygusu, kendisini yetersiz hissetme, vb. gibi olumsuz duygular taşınması nedeniyle bazen tükenmişlik boyutunun da ilerisine geçer. Tükenmişlik araştırmalarında, tükenmişlik ve sinizm arasında çok çeşitli organizasyonel ve mesleki ortamlarda sürekli olarak güçlü bir ilişki bulunur. Çalışanın örgütte sinik tutumlar sergilemesi, performansının düşmesine, yaptığı işe gerekli zaman ve gayreti göstermemesine ve çalışanın işe gereken özeni göstermemesi iş kalitesini de düşürerek kişisel başarısının azalmasına sebep olur. Bu da tükenmişliğin alt boyutlarından olan kişisel başarıda düşme ile bağdaştırılabilir.

Aşırı iş yükü, bireyin içinde bulunduğu sosyal çatışma sonucunda tükenme ve sinizmi ortaya çıkarabilir. Hedeflerin anlaşılabilir ve net olmaması çalışanlarda verimsizliği ortaya çıkarır.

Tükenmişlik araştırmalarında sinizmin tükenmişlik üzerinde büyük bir rolü bulunduğu tespit edilmiştir. Özellikle örgütsel sinizm birdenbire ortaya çıkan bir tutum değildir. Bu hâl çalışanların iş yerinde yaşamış oldukları olguların zamana yayılmış hâlini ifade eder. Bu nedenle örgüt yöneticilerinin gelecek planlarını yaparken, çalışan bireylerin örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışlarını göz ardı etmemeleri gerekmektedir. Sinizm kavramının örgütler için bir tehdit hâline gelmemesi için, gerekli çalışmalar yapılarak aksiyon alınması gerekmektedir (Şenses , 2018).

Örgüt bünyesinde sinik tutum içinde olan bireyler, çalışanlar arasında dürüstlük ve hakkaniyetin olmadığına inanırlar. Yönetimin sergilediği tutum ve davranışlar doğru olmadığı için olumsuz duygular içerisinde kendilerini güvensiz hissederler. Yaptıkları işi ve çalışma arkadaşlarını küçümseyerek oluşturdukları bu tepkili davranış sonucu huzursuz tutumlar sergilerler.

2.5.2.2. Devamsızlık

Tükenmişlik yaşayan bireyler, işe geç gelip erken girmek isterler. Sürekli rapor ve izin alarak yaptıkları işe ara veriler. İş yerine bildirerek veya bildirmeyerek sebebi olmayan devamsızlıklar yaparlar.

2.5.2.3. İşten Ayrılma Niyeti

İş görenin çalışmış olduğu işi bırakma konusundaki almış olduğu karar ve ayrılma konusundaki henüz gerçekleşmeyen düşüncesini işten ayrılma niyeti olarak tanımlayabiliriz. İşten ayrılma niyetini belirleyen faktörler arasında, çevresel, bireysel veya örgütsel faktörler yer alır. Bu durum, performansın azalarak verimliliğin düşmesine sebep olur. Çalışanın bu tür bir davranış biçimi içerisinde olması, diğer çalışanlarında iş yükünün artmasına sebebiyet verecektir. Çalışanın işten ayrılma niyeti, iş veya sosyal yaşamındaki tatminsizlikten veya üzerinde aşırı iş yükü olduğunu hissetmesi vb. sebeplerden kaynaklanabilir (Çalışkan ve Bekmezci, 2019, s. 385).

Bir örgütün en önemli girdilerinden birisi insan kaynağıdır. Çalışanın iş veya özel yaşamında yaşamış olduğu tükenmişlik, üretkenliği azaltır veya yok eder. Bireyin işini yapabileceğine dair öz yeterliliğe sahip olduğunu bilmesi, yaptığı işle ilgili pozitif geri bildirimler alması, gelecekte yapacak olduğu işlerde başarılı olacağına inanması, umutlu olması, karşılaştığı güçlükler karşısında sağlam duruş sergilemesi onun dayanıklılığının göstergesidir. Şayet çalışan, işinde kendi öz yeterliliğine inanmaz ise gelecekte yapacağı işlerde başarılı ocağı inancını yitirdiği anda iş tatminsizliği başlar.

İşletmelerde iş gücü devir oranı incelenmesi gereken en önemli faktörlerden bir tanesidir. İş gücü devrine sebep olan birçok faktör vardır. Adil olmayan ücretlendirme sistemi, iş değerlemelerinin yapılmaması, iyi olmayan çalışma koşulları, kötü davranan amir ve yöneticileri, adil olmayan terfi sistemi vb. etkenler, çalışan iş gücü devir oranına etki etmektedir. Şirketlerde bu oranın yüksek olması ay bazında sürekli değişiklikler göstermesi o iş yerinde bazı şeylerin yolunda gitmediğinin göstergesi olmaktadır. Bu durumda olan işletmeler, iş gücü devir oranını düşürecek politikalar geliştirmek zorunda kalacaklardır.

Çalışanların iş yerinde diğer çalışanlarla olan tutum ve davranışlarda yaşanan kaba davranışlar, saygı kurallarının ve örgütsel kuralların ihlali, çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir. Bu sebepten dolayı örgütler, iş yeri nezaketsizliği durumlarını bir sorun olarak değerlendirmeli ve gerekli önlemleri almalıdır.

Çalışan bireylerin iş yerinde algılamış olduğu hoş olmayan davranışlar, zamanla duygusal tükenme yaşamasına ve işten ayrılma niyeti taşımasına sebep olabilir. Uluslararası ve ulusal çapta yapılan literatür çalışmalarında iş yerinde algılanan nezaketsizlik ile işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik arasında ilişkiler üzerinde durulduğu görülmektedir (Kanten, 2014, s. 12).

2.5.3. Tükenmişliğin Aile ve Sosyal Çevre Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Kişisel ve duygusal yorgunluk yaşayarak yıpranan birey, bu durumunu farklı alanlarda çevresine aksettirecektir. Kendisinden ilgi bekleyen eş, çocuk, anne, baba, kardeş vb. yakınlarına gereken ilgiyi gösteremeyecek, içinde bulunduğu ruh hâli dolayısıyla evine mutsuz ve gergin gelecektir. İhmal edildikleri hissine kapılan aile bireyleri, tükenmişlik yaşayan kişinin kendilerinden rahatsızlık duyduğunu düşünecektir. Bu durumun yakın

çevre tarafından tolere edilememesi hâlinde, aile bağları zedelenerek, boşanma veya evleri ayırma gibi tepkisel riskler söz konusu olacaktır.

Tükenmiş düzeyi yüksek olan bireyler, evde oldukları zaman içerisinde sık sık işteki memnuniyetsizliklerini dile getirerek, rahatlamaya çalışırlar. Anlaşılmaq ve onaylanmaq isterler. Bazı bireyler ise bu olumsuz ruh hâlini tamamen içlerinde yaşayarak, kendileri ile yüzleşmek istemezler.

Çalışan bireylerin çalışma saatinin dışında beklenmedik zamanlarda işe çağrılmalarının süreklilik arz etmesi durumunda, kişi hep hazır bulunma duygusuna kapılarak rahatlayamayacak, içinde bulunduğu belirsizliklerden dolayı ailesi ile geçireceği zamanın kalitesinde düşme söz konusu olabilecektir.

Çift vardiya çalışan kadınların aile içerisindeki yükümlülüklerini tam anlamı ile yerine getirememesinden kaynaklanan aile içi huzursuzluklar ve çatışmalar, çalışan kadını hem fiziksel hem de ruhsal olarak zor duruma sokmaktadır. Ağır bir yükün altına giren kadın, çevresinden gerekli anlayışı bulamaz ise tükenmişlik ve yorgunluk yaşama eğilimi içerisine girebilecektir.

2.6. Tükenmişlikle Başa Çıkma ve İş Tükenmişliği Açısından Alınması Gereken Önlemler

Tükenmişliğin oluşturduğu olumsuz etkiler, bireysel ve örgütsel bazda kendisini gösterir. Bu denli önem arz eden tükenmişlik, bilimsel açıdan ele alınması gereken önemli konulardandır. Örgüt yöneticileri, tükenmişliğin arkasında yatan sebepleri ele alacak çalışmalar yapmalı, personel motivasyonuna önem vererek sürekli iyileştirme kapsamında çalışanı ile yakından ilgilenmeli, onların tutum ve davranışları hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Tükenmişlik ile başa çıkmada en önemli etken, farkındalık ve başa çıkma stillerine hâkim olma kabiliyetidir.

Kişisel başarının artması ve azalmasında örgütsel desteğin rolü büyüktür.

Tükenmişlikle mücadelede iki yöntem bulunmaktadır. Bunlar, kontrol ve kaçış mücadelesidir. Problemler kaçış mücadelesinde göz ardı edilirken, kontrol mücadelesinde değişik yollar kullanılarak tavsiyelere uyulmaya çalışılır. Kaçış mücadelesi yolunu seçenlerde daha fazla tükenmişlik görülmektedir. (Sürgevil, 2006).

2.6.1. Bireysel Olarak Yapılması Gerekenler

Kişinin kendisini tanıması, içinde bulunduğu durumu sorgulayabiliyor olması, eksikliklerini tespit ederek bunu çözüm yolları hakkında alternatifler üretmesi, kendi ruh sağlığı açısından olumlu gelişmeler sağlayacaktır.

Tükenmişliğin önlenmesi için, bireyin tükenmişliğin başlangıcı, devamı, belirtileri, aşamaları hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir. Bu bilince sahip olan bireyler, olası durumun farkına vararak, erken aşamada alınması gereken önlemleri bilir ve uygular. Tükenmişliğin ilk safhalarında bu durumun kronikleşmemesi için çözüm yollarını araştırmalı gerekirse bir uzmandan destek alınmalıdır. Birey, mevcut kapasitenin ne olduğunu bilmeli, iş ve özel yaşamındaki hedef ve beklentilerini buna göre önceden belirlemelidir. Yapmayı düşündüğü işle ilgili bilgi edinerek çalışmaya başlarsa, karşılaşacağı zorluk ve sorunları öngörmesi daha kolay olacaktır. Birey bilgi ve becerisine uygun olmayan işleri tercih etmemeli, işe başlamadan önce o iş ve iş yeri hakkında araştırma yaparak, çalışması hâlinde öngöremediği durumlarla karşılaşma riskini azaltmalıdır (Arı ve Bal, 2008, s. 142-143).

Bireyin hedeflerinin gerçekçi ve ulaşılabilir olması, bu hedeflerin başarı ile sonuçlanmasını sağlayarak, kişisel başarı hissini artmasına katkıda bulunacaktır. Elde edilen başarı sonucu bireyin kendisine olan öz güveni ve öz saygısı da artacaktır. Gerekli donanıma sahip olmadığı hâlde, farkında olarak veya olmayarak kendisine ulaşılmaz, gerçekçi olmayan hedefler koyan kişiler, bu hedeflerine ulaşamadığı takdirde, tükenmişliğin boyutlarından biri olan kişisel başarıda düşme hissi ile karşılaşacak, bu durumun süreklilik arz etmesi durumunda kendisini başarısız ve değersiz hissederek tükenmişlik yaşama ihtimali artacaktır.

Gerginlik ve stres anında neler yapabileceği konusunda kişide farkındalık oluşması, içinde bulunduğu olumsuz durumlardan ve gerilimlerden daha kolay kurtulmasını sağlar. Stresin kişi için taşıdığı anlam, stresle başa çıkmada önemli bir yöntemdir.

Zaman yönetimi demek, bireyin kendisini yönetmesi demektir. Bir iş için gerekli ortalama süreyi bilmek, bunun gerçekleşmesi için oluşabilecek engelleri tespit ederek gerekli çözüm yollarını üretmek, bireyin kendine ve işine olan güvenini artırır. Elde olmayan sebeplerle zamanın etkin kullanılamaması durumlarında alternatif çözümler üreterek bir sonraki adımı planlamak, bireyin daha az iş stresi yaşamasına sebep olacaktır.

Çalışanın zaman yönetimi, stresle başa çıkabilme, stressiz zaman yönetimi alanında bilinçlendirilmesi, yapılan işlerle ilgili geri bildirim yapılması, ödüllendirme mekanizmasının adil bir şekilde işlemesi, duygusal yorgunluğun azalmasına, bireyin stresle daha kolay başa çıkabilmesine yardımcı olabilir (Leiter, 1991).

Kişilerin stres anında sergiledikleri tutumlar ve mücadele yolları farklılık arz etmektedir. Bireylerin süreklilik arz eden stres altında çalışması durumunda tükenmişlik devreye giremeye başlar. Bu durumun süreklilik arz etmesi ise işte motivasyon düşüklüğü ve verimlilikte azalma, hata payında artma şeklinde kendini göstermeye başlar. Çalışanın stresle başa çıkması için psikolojik dayanıklılık yetisini artırmak gerekir. Çalışanın karakteri, kişilik özellikleri, örgütün iş akışları, yönerge ve yönetmelikleri, çalışma ortamı kişinin olaylara gösterdiği tepkilerde önemli etkenlerdendir.

Hablemitoğlu ve Özmete (2012) yapmış olduğu çalışma sonucunda, çalışan bireylerin tükenmişlik algılarının artması ile iş tatmininin azaldığı, stres kaynaklarına olan duyarlılığının arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Stres kaynaklarının artmaya devam etmesi, bireyin iş tatminsizliğinin de artmasına sebebiyet vermektedir (Hablemitoğlu ve Özmete, 2012, s. 196).

Anderson (2001), “Üzerinize stres yaratan konulara yoğunlaşmayın” diyerek, tükenmişlikle başa çıkmanın yolunun stres sebebi olan etkenleri iyi tanıyarak, bireyi önemli derecede stres altında bırakan durumların üstesinden gelmenin önemini vurgulamıştır (Akt: Oruç, 2017, s.27).

Sosyal ortamlara katılma, kişinin stresle başa çıkmasında önem arz etmektedir. Çeşitli spor dalları ile zaman geçirme, boks, tekvando, yürüyüş, yüzme, plates, yoga vb. uğraşlar içerisinde olma, doğru nefes alma tekniklerini uygulayarak, dinlenme ve gevşemeye çalışma kişinin bedensel ve ruhsal olarak rahatlamasına yardımcı olacaktır.

Çeşitli müzik aletlerini kullanmak, hayvan beslemek, konferans, sempozyum vb. etkinliklere katılmak bireyin hem kişisel gelişimi hem duygusal yönden beslenmesi için önemli etkinliklerdendir.

2.6.2. Örgütsel Anlamda Yapılması Gerekenler

Ardıç ve Polat'a (2008) göre, tükenmişlikle başa çıkabilmek için bireysel olarak alınacak önlemlerin yanında, daha rasyonel ve kalıcı olarak bu durumdan kurtulmanın yolu örgütsel bazda alınacak ve uygulanacak politikalarla gerçekleşecektir. Kurumların tükenmişlik olgusunu kabul ederek, bunun çalışana zarar verdiğinin bilincinde olması, çalışana da rahatlatacaktır. Çalışma arkadaşlarından ve yöneticilerinden destek alan birey, kendisini değerli hissederek, içerisinde bulunduğu olumsuz ruh hâlinden kurtulmak için gayret gösterecektir. Örgütler çalışanlarını tükenmişlik konusunda bilinçlendirerek, bu durumla başa çıkma yolları konusunda sürekli bilgilendirmeler yapmalı, farkındalık oluşturmalıdır.

Yönetimsel olarak örgütlerin planlayacağı personel stratejileri önemli bir yere sahiptir. Kurum personeli ile herhangi bir yaptırım veya işten atılma korkusu olmadan yapılacak olan görüşmeler, tükenmişlik konusunda yönetimsel boyutta önlemler alınmasına katkıda bulunacaktır. Aksi takdirde daha küçük çapta yaşanan bazı problemler zamanla kartopu şeklinde büyüyerek, yönetimsel anlamda yapılacak çalışmaların etkinliğini azaltacaktır. Lazarus ve Folkman'a (1984) göre, tükenmişle başa çıkma yollarındaki süreç, birincil değerlendirme yani stresli durumların, ikincil değerlendirme, başa çıkma kaynaklarının değerlendirilmesidir. İş yerlerinde düzgün olmayan sosyal ilişkiler, doğrudan veya dolaylı kontrol eksiklikleri olumsuz birincil değerlendirme aşaması, rol stresi, iş ve normal yaşamda memnuniyetin azalmasına sebep olarak ikincil değerlendirmeye zemin hazırlar.

Tükenmişlikte başa çıkma kaynaklarının uzun vadede kıt olduğu inancı, bireyi umutsuzluğa sürükler. Tükenmişlik yaşayan çalışanlar, proaktif davranışlar yerine duygusal yorgunluk, hizmet verdiği kişilerden ve iş arkadaşlarından uzak durma, iş değiştirme gibi kaçınma davranışlarını bir araç olarak seçerler. Bu tür bir stratejinin kullanılması, işin daha da olumsuz değerlendirilmesine sebep olarak, kısır bir döngünün içine girilmesine sebep olabilir. Tükenmişliğin ilerleyici doğası göz önüne alındığı zaman, bu döngüyü kırmanın etkileri açıktır. Sadece içinde bulunulan durum değil, kök nedenlerine de inerek ilgilenilmeli, uzun süre için planlı müdahalelerde bulunulmalıdır.

Strateji değerlendirme, geri bildirim ve takip planlama mekanizmalarını işleterek uzun vadeli bakış açısı sergilemek, tükenmişle mücadelede en önemli kriterlerdendir (Lee ve Ashforth, 1993, s. 3-20).

İnsan kaynakları yönetimindeki en önemli konulardan biri personel istihdamıdır. Personel planlaması profesyonel anlamda yapılmalı ve işin niteliğine uygun eleman istihdam edilmelidir. Müşteri odaklı hizmet veren sektörlerde, işe uygunluğun test edilmesi için adayların mutlaka psikolojik testlerden geçmesi gerekmektedir. Adayın daha önceki işinde tükenmişlik yaşayıp yaşamadığına dair açık uçlu sorular sorularak, tükenmişlik potansiyellerini ölçmek önemlidir.

Tükenmişliğin kişisel başarı duygusunda azalma boyutunun yaşanmaması için, örgütler personel seçiminde profesyonel davranmalı, işin niteliklerine uygun olmayan elemanı o işte istihdam etmemelidir.

İşe yeni başlayan personelin alışma döneminde mutlaka oryantasyon sürecine dhil edilmesi gerekmektedir. Çalışanın ihtiyaı olan eğitimler tespit edilerek en kısa sürede verilmesi planlanmalıdır. Bireyin örgütte verilen kararlara katılması sağlanmalı, fikirlerine önem verilmelidir.

Brouwers ve Tornic'e (1997) göre, tükenmişliği önlemede yetenek yönetimine, beceri eğitimine önem verilmelidir. Duygusal yoğunluk ile nasıl mücadele edilmesi gerekliliğinden ziyade, bireyin yeterliliklerine odaklanarak, işi ile ilgili beceriler kazandırılması konusunda yardımcı olunmalıdır (Akt: Oruç, 2017, s.27).

Örgütler insan kaynağının etkin ve verimli kullanımına yönelik çalışmalara ağırlık vermelidir. Profesyonel anlamda yapılan iş analizleri, işin niteliklerine uygun olarak hazırlanan görev tanımları, çalışanın yapacağı iş hakkında bilgi sahibi olmasına imkn sağlar (Okakın ve şakar, 2015, s. 9). Böylelikle atıl işgücünün ve fazla iş yknn önüne geçilmesi sağlanır.

Tükenmişlikle mücadelenin dinamikleri arasında olan stresle mücadele, çalışan birey için oldukça önem arz etmektedir. alışan motivasyonunu st seviyede tutmak için, etkin stresle mücadele yöntemleri belirlenerek süreç sürekli takip edilmelidir.

Ekip hâlinde çalışan iş görenlerin, ortak hedefleri gerçekleştirme konusunda üstüne düşeni yapma gayretine girmeleri için, kurumun misyon, vizyon ve hedeflerinin oluşturularak çalışanları ile paylaşması ve ortak bir payda oluşturması gereklidir.

Çalışan kişiler daha gerçekçi amaçlara yönlendirilerek etkin iş hedefleri konmalıdır. Bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilecek eylemler ile ilgili planlamalar yapılmalıdır. Örgüt yöneticileri, çalışanların işlerini iyi yapabilmeleri, örgüt hedeflerine ulaşabilmeleri için finansal kaynak, ekipman, teçhizat vb. imkânları sağlama yönünde girişimde bulunmalıdır. Bu bağlamda çalışanların cesaretlendirilmesi, adil bir ödül /ücret sisteminin oluşturulması, karara katılma oranının artırılması, örgütsel olarak yapılabilecek iyileştirme faaliyetlerindedir.

Örgütlerde iş yükü ve çalışan arasında sağlanan denge, kişinin işini severek yapmasına yardımcı olur. Sınırları zorlayan talepler, gerekenden fazla iş yükü ve bu durumun süreklilik arz etmesi, çalışan bireyin yoğun iş temposunun içerisinde yorulmasına sebep olur. Sürekli aynı performansın gösterilememesi sonucu talebin karşılanamaması durumunda, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunun yaşanması olası bir durumdur.

Çalışanın performansı, görev ve sorumluluk alanı içerisindeki işlerinin verimliliği ve etkinliği ile yakından ilişkilidir. Performans değerlendirmesi, işin gerektirdiği görev sorumlulukların hangi düzeyde gerçekleştirdiğinin, örgütün hedef ve amaçlarına yapılan katkının ölçülmesi ve değerlendirilmesidir (Acar, 2006, s. 185).

Çalışan performansının izlenmesi, yetersiz performans için nasıl gelişme sağlanacağı hususunda süreçlerin izlenerek çözüm önerileri üretmek örgüt yöneticilerinin görev ve yükümlülükleri arasındadır.

Tükenmişliğin önlenmesi için örgütler çalışan motivasyonunu önemsemeli, motivasyonu yüksek tutacak çalışmalar yaparak, bununla ilgili kurum politikaları oluşturmalıdır. Çalışanın yapacağı iş hakkında bilgi sahibi olması sağlanmalı, yetkinliklerine uygun görev ve pozisyonda değerlendirilmelidir. Daha önce de bahsedildiği üzere, örgüt içerisindeki görev tanımları net, anlaşılabilir olmalı, çalışanların yetki ve sorumlulukları açıkça belirtilmelidir. Yapılacak olan iş ile ilgili risk haritası ve eylem planları oluşturulmalı, gerektiğinde yardım alınacak organlar belirtilmelidir. Çalışma saatleri belirlenirken bireyin iş ve sosyal yaşam dengesi dikkate alınmalıdır.

Günümüz dünyasında örgütler ayakta kalabilmek ve rekabet gücünü artırabilmek için etkin bir performans yönetimi uygulamak zorundadır. Çalışanın görev tanımlarının iyi belirlenmesi, bu bağlamda önem arz etmektedir. İnsan Kaynakları Yönetimi stratejik kimlik kazanması ile beraber iş gücü planlamasının örgüt stratejik hedefleri ile uyumlu olması mecburiyetini de beraberinde getirmiştir. Yapılan iş gücü planlamasında, örgütün dış ve iç çevre şartlarında oluşan değişkenlerin değerlendirilmesi önem taşımaktadır.

İş gücü arzının incelenmesinde, personel devir hızı incelenmeli, çeşitli envanterler çıkarılmalıdır. Çalışan yetkinlik envanterleri, atama ve yükselme kriterleri ve şemaları, personel devamsızlıkları etkin bir biçimde incelenmesi gereken hususlardandır.

İş yükü kavramını, belirli standartlara uygun olarak, belirtilen zaman ve kalitede yapılması gereken görev ve sorumluluk olarak tanımlayabiliriz. Çalışan bireyin iş yerindeki bir işi yapmak ve bitirmek için harcamış olduğu enerji, onun iş yükünü oluşturan olgulardandır. Örgüt açısından ise bu olgu, kişinin verimliliği, katkısı ve becerikliliği olarak ele alınır.

Örgüt çalışanlarının ihtiyaç duydukları konularda kolayca ulaşabilecekleri yönetmelikler, yönergeler, kılavuzlar, el kitapları, bültenler olmalıdır. Çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiye ulaşamama durumunda oluşan belirsizliklerde herkes ayrı bir uygulamaya gidecek, bu da örgüt içerisinde uyumsuzluk ve ayrışmalara sebep olabilecektir.

Ayrıca terfi, ücret, izin gibi çalışanı doğrudan ilgilendiren konularda şeffaf bir örgüt politikası oluşturularak çalışanın motivasyonunu olumsuz etkileyecek durumlardan kaçınılmalıdır.

Örgüt yönetimi zaman zaman çalışanlara kararlara katılma yönünde destek vermeli, onların görüşlerini alarak çalışanda aidiyet duygusunun oluşmasını sağlamalıdır. İş görenlerin yönetimle birlikte toplantılara katılması, fikir beyan etmesi, işi ile ilgili daha fazla araştırma yapmasını, fikirler üretmesini ve kendisini geliştirmesini sağlar.

Rekabet ortamında çalışan örgütler, iç müşteriler olan çalışanlarına gereken özeni göstermek zorundadır. Zira örgüt çalışanları kaygılı olmamalıdır. Çalışanın yeterli oryantasyona tabi tutulmaması, eğitim eksikliklerinin giderilmemesi, yaşadığı uyum problemleri, ileride daha büyük problemlere sebep olabilir. Örgüt çalışanın ortaya çıkabilecek ufak çaplı rahatsızlıklarla baş edebilmesi için, yönetimin sorumlu ve yapıcı davranarak, bireye zamanını etkin ve verimli kullanması yönünde yardımcı olmalı, yol

haritası oluşturacak iş süreçleri belirleyerek, bunların doğrultusunda çalışmasını sağlamalıdır (Markóczy, Vora ve Xin, 2009).

Kişinin yapmış olduğu işten duymuş olduğu gurur, içinde bulunduğu ekibin bir parçası olması ve bundan duyduğu gurur, elde etmiş olduğu başarı içsel ödül olarak nitelendirilir. Dışsal ödüller içerisinde, terfi, ikramiye, sosyal yardımlar, çalışma ortamının iyileştirilmesi vb. etkenler girmektedir.

Etkin ödüllendirme sistemi, çalışanların yaptıkları işin fark edildiğinin ve takdir edildiklerinin bir göstergesidir. Çalışanın kendisini önemli hissetmesini sağlar. İş görenin maddi veya manevi olarak başarılarından dolayı ödüllendirilmesi kendisinin örgüt için anlamlı ve önemli olduğunu hissetmesini sağlar. Maddi olmayan ödüller çalışana mali açıdan doğrudan desteklemez. Fazla maliyetli olmayıp, çalışana motive edici ödüllerdir. Takdir, olumlu geri bildirim, başarılarından toplu yerlerde bahsedilmesi bunlara örnek verilebilir.

Bilindiği gibi, örgütlerde birtakım prosedürler uygulanmaktadır. Bu prosedürlerde hakkaniyet ve adalet olmaması durumunda çalışanlar kendilerinde yorgunluk ve tükenmişlik hissetmeye başlayacaktır. Örgüt içerisinde eşit kuralların olması ve bu kuralların herkes için aynı uygulanması durumu, adalet kavramıyla uygunluk arz eder. Yine herkes için eşit ve tutarlı kuralların olduğu bir yerde adaletten bahsedilebilir. İş yerinde her çeşit çalışan olmakla beraber şartların eşit olması, kararların şeffaf ve ulaşılabilirliği örgütsel adalette önem arz etmektedir. Örgütsel adaletin hissedildiği ortamlarda çalışanlar kendilerini güvende hissederler. Bu da birey ve örgütsel adalet uyumunu oluşturur.

Örgütler, iş gören verimliliğini sağlamak için çift yönlü iletişim kanallarını açık tutmalı ve motive edici aksiyonlar almalıdır. Çalışanın görüşleri alınarak değerlendirilmeli, yapılan işlemler ile ilgili bilgilendirmeler yapılmalıdır. Çalışanın ihtiyaç ve yeteneklerine göre gerekli eğitimler verilerek, mesleki ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunulmalıdır. Örgütsel sessizliğin yaşanmaması için örgütler gerekli önlemleri almalıdır (Doğan ve Kır, 2018)

Örgütler varlıklarını etkin bir şekilde devam ettirebilmek için ortaya çıkma ihtimali olan toplu ve bireysel problemleri öngörerek gerekli önlemleri almalıdırlar. Sonuca odaklanarak devam eden problemleri göz ardı edenler kalıcı çözüm üretmezler. Ancak

tampon çözümlerle günü kurtaran önlemler alabilirler. Örgütsel sessizlik tükenmişliğin duygusal boyutunu etkiler. Çalışanlar örgüt içerisindeki gelişmelere sessiz kalırlar (Yenihan ve Cerev, 2016).

3. PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE MERHAMET

3.1. Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojik dayanıklılık, latince “resiliens” kelimesinden türetilmiş olup, esnek bir maddenin kolayca önceki hâline dönebilmesi anlamında kullanılmıştır (Doğan T. , 2015, s. 94). Araştırmacılar bu kavramı psikolojik sağlamlık, yılmazlık, psikolojik dayanıklılık, kendini toparlama yetisi, yeterlilik gibi kelimelerle ifade etmişlerdir (Taş, 2013, s. 6).

Masten’e göre (2001), psikolojik sağlamlık ya da dayanıklılık yaşam şartlarının zorluğu, gelişme ve uyumda yaşanan problemler, gelişmenin beraberinde getirmiş olduğu tehditler olsa bile hayatını normal rutininde zorlanmadan devam ettirebilme yetisine sahip olabilme olarak tanımlanmaktadır (Atan ve Ünver, 2019, s. 209)

Luther vd.ne (2014) göre, psikolojik dayanıklılık, bireyin daha iyi bir başlangıç yapma konusunda harekete geçmesini sağlayan kavramdır. Travmatik olarak değerlendirilecek olgulara olumlu uyum sürecidir (Özçetin, Üzar, Sarıoğlu ve Dursun, 2019)

Stres, tükenmişlik ve duygusal tükenmeye karşı dayanıklılık derin bir önem arz eder (Raab, 2014, s. 97).

Dayanıklılık, bir kişinin iyi ve hatta uyum sağlamasına olanak sağlayan kişisel niteliklerin toplamıdır. Stres ve sıkıntı karşısında başarılı olmaktır (West vd., 2020, s. 2).

Psikolojik dayanıklılık kavramı, umut, öz yeterlilik ve iyimserlik gibi bazı özellikleri bünyesinde barındırmaktadır. Çalışanın toparlanması gereken bir olay karşısında öz yeterliliği yüksek ise daha olumlu bir bakış açısı ile durum değerlendirmesi yaparak, amacına ulaşmak için alternatif çözüm yolları üretir. Bu durum onun psikolojik dayanıklılığının yüksek olmasının bir göstergesidir (Çetin ve Basım, 2011, s. 82).

Psikolojik dayanıklılık, bireyin stres içeren olaylar veya vakalar ile karşılaşması durumunda, bu durumu sakinlikle karşılayarak duygu ve düşüncelerini yönetmesi, sorunun baş edilemez hâle gelmeden çözümü odaklı stratejiler geliştirebilen kişilik özelliğine sahip olması şeklinde değerlendirilebilir (Çavuşoğlu ve Yalçın, 2018, s. 52).

Kobasa’ya (1979) göre bireylerin aşırı stres altında verdiği tepkiler bazı farklılıklar arz etmektedir. Birtakım kişiler, aşırı stres veya zorluklar karşısında hastalık belirtileri gösterirken, bazıları ise bu durumdan ya çok az etkilenmekte ya da hiç etkilenmemektedir. Aynı olaya farklı tepkilerin verilme sebebi, insanların farklı kişilik

özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Maruz kaldıkları strese, zorluklara, engellere rağmen tutum ve davranışlarını makul seviyede tutarak sakinlikle karşılayan bireylerin sahip olduğu kişilik özelliği “psikolojik dayanıklılık” olarak tanımlanmıştır. Kısaca özetleyecek olursak psikolojik dayanıklılık, bireyin karşılaştığı zorluklar, stres vb. durumlar karşısında hem sağlığını hem de kişisel başarı yetisini sağlam tutup koruyabilme özelliğidir (Mert ve Balcı, 2019, s. 651).

Bireyin karşılaştığı zorluklarla mücadele etmesinde önemli bir role sahip olan psikolojik dayanıklılık, tükenme ve yıpranmaya çokça maruz kalan hizmet sektörlerinde çalışanlar için büyük öneme sahiptir.

Psikolojik dayanıklılık ile ilgili yapılan çalışmalar sonucunda, yüksek psikolojik sağlamlığa sahip olan bireylerin, maruz kaldıkları mağduriyet, şiddet, beklenmedik olaylar, hastalık vb. olaylar karşısında daha etkin mücadele edebildikleri görülmüştür. Psikolojik sağlamlıkları yüksek olan bireylerin, iletişim becerileri ve problem çözme yetenekleri oldukça gelişmiştir. Aynı olaylar karşısında her bireyin aynı tepkiyi vermemesinin sebeplerinden biri de psikolojik sağlamlık düzeylerinden kaynaklanmaktadır (Öz ve Bahadır Yılmaz, 2009, s. 82-90).

Psikolojik dayanıklılığın araştırılması, ölçümlenerek değerlendirilmesi iki sebepten dolayı önem arz etmektedir. Klinik psikolojideki hastaların ruh sağlığını tekrar kazanması ve bu sağlığın sürdürülebilir olması yönünde neler yapılabileceği konusunda literatüre katkı sağlaması ve bireyde yaşanan stres ve stresin olumsuz etkilerini tolere etme yeteneğinin kazandırılarak, çalışma şartları zor olan işlerde, uygun personel istihdamının belirlenmesi için yol haritası çizilmesidir. Bu tür araştırmaların önemi hem örgütsel verimliliği hem de kişisel performansın yüksekliğini sağlayabilmek için gün geçtikçe daha da artmaktadır (Friborg, Barlaug, Martinussen, Rosenvinge ve Hjemdal, 2005, s. 29).

Stresli anlarda psikolojik dayanıklılık kişiyi hata yapmaktan ve diğer olumsuz etkenlerden korur. Çalışanın strese maruz kalabileceği durumlar tespit edilerek, bunları gidermek için gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir. Birey yaptığı işin amacını ve yöntemini biliyorsa, herhangi bir sorunla karşılaşsa bile psikolojik dayanıklılık düzeyi daha yüksek olacaktır.

Psikolojik sağlamlık stresle karşılaşılan durumlarda bir çeşit yara bandı görevi yapmaktadır. Bireyin hayatında bu denli önem arz eden sağlamlığı artırmak için, iş yerleri çeşitli sosyo-kültürel faaliyetler, spor aktiviteleri, mali ve sosyal destekler, kişisel gelişimi artırıcı eğitimler, kültür ve sanat etkinlikleri vb. gibi programlar hazırlayarak çalışanın motivasyonunu yüksek tutmalıdır (Mert ve Balcı, 2019, s. 655).

Boyle vd.ne (1991) göre dayanıklılık gibi kişilik özelliklerinin, bağlılık sebebi ile oluşan kişilik tarzının insanın hayatta kalmasını teşvik ederek, hayatına değer katılmasını, farklılıkların gözlemlenmesine yardımcı olduğunu vurgulamıştır. Literatür çalışmalarında, tükenmişlik ile dayanıklılık arasında olumsuz bir ilişki bulunduğu konusuna yer verildiğine değinmişlerdir (Li, F., Mahr, Klaritenfeld, ve I, 2014).

Psikolojik dayanıklılık bireye has bir özellik olup, onun karşılaşmış olduğu zorluk ve engellerin üstesinden gelerek, sarsılmadan veya çok az etkilenecek bu durumdan kurtulmayı başarma yetisi olarak karşımıza çıkar. Psikolojik dayanıklılık sadece doğuştan kazanılan bir olgu değil, sonradan kazanılabilen bir yetenektir. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireyler hem özel yaşamlarında hem de iş hayatında çıkan krizleri daha kolay yöneterek, daha az strese maruz kalırlar. Böylece stres kaynaklarının kendisine zarar vermesine ve örgüte olan bağlılığının azalmasına engel olarak, iş tatmininin azalmasına müsaade etmez (Kavi ve Karakale, 2018).

Kobasa (1979), Maddi ve Kobasa'ya (1984) göre, psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin  özelliğe (3C) sahip olduğu dşnlmektedir. Meydan okuma (challenge), bağlılık (commitment) ve kontrol (control).

- Meydan okuma (challenge) zelliği: Hayatta kalma ve güven bir risk olarak algılanmaz. Değişimi doğal bir süreç olarak görüp, yaşam döngüsündeki değişim ve farklılıkların bireyin büyüme, kişisel gelişim ve öğrenmesinde fırsat olarak değerlendirmesidir. Bu kapsamda, meydan okuma yönü zayıf olanlar, güvenliğe ve rahatlığa kolayca ulaşabilme konusunda kendilerinde bir hak görmezler.
- Bağlılık (commitment) zelliği: Güçlü olanlar, çevresindeki stresli olaylar ve insanlara olsa bile kendilerine yabancılaşmazlar, kim olduklarının ve ne yaptıklarının bilincinde olup, tecrit etmeyerek kenara çekilmeyip, bunun değerine inançla bağlanırlar. Bu da demek oluyor ki bağlılık özelliği yüksek olanlar,

dünyayı anlamlı ve ilgi çekici bularak, zorluklar karşısında pes edip geri çekilmeden, günlük hayata ve olaylara dâhil olmayı tercih ederler.

- Kontrol (control) özelliği: Güçlü olanlar, çevresinde olup bitenlerin etkisi ne kadar çok olsa da başa çıkmanın zorluğunu bilmesine rağmen yaşanan olayları ve akışını kabul edilebilir sınırlar doğrultusunda kontrol ederek kendisini bırakmadan etkileyebileceğine inanırlar. Kontrol yönü güçlü olanlar, mücadelelerinin bazı olayların sonucunu değiştirebileceğine inanırlar. Pasiflik ve güçsüzlüğü tasvip etmezler.

Belirtilen bu özellikler cesareti sağlayarak, stresli durumlarla baş edilmesini ve motivasyonun sağlayarak büyümeye katkıda bulunur. Bu tutumlar için kavramsal olarak dayanıklılık tutumlarından sadece birine veya ikisine sahip olmak yetersiz olup, yüksek psikolojik dayanıklılık için üçüne de ihtiyaç duyulmaktadır. Bu süreçteki tutumların hepsine sahip olmak, performansın ve sağlığın artmasına sebep olur (Maddi, 2016, s. 160-168).

Çalışan bireylerin psikolojik dayanıklılık seviyesi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık davranışı üzerinde olumlu etkiye sahiptir. İş doyumunu yüksek çalışanlar, vermiş oldukları hizmet kalitesini artırarak daha faydalı işler çıkarırlar (Kanbur, Kanbur ve Özdemir, 2017, s. 136).

Alan yazın incelemelerinde bireyin yapmış olduğu fiziksel aktivite ve sporun hem stresle başa çıkma da hem de psikolojik sağlamlığın artırılmasında ve gelişiminde etkili ve koruyucu olduğu görülmüştür (Şahin, Yetim ve Çelik, 2012, s. 374-378).

Örgütlerde etik liderin önem vermesi gereken davranışlardan birisi çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin yüksek tutmaya çalışmaktır. Kurumlarda etik liderlik çalışma alanı içerisinde psikolojik sağlamlık konusuna gereken önemi gösterir ise iş görenler bu durumdan olumlu yönde etkilenecektir (Sezgin Nartgün ve Mor, 2015, s. 273).

Bitmiş vd. (2013)'ne göre; iş görenlerin psikolojik dayanıklılığını yüksek tutmak için, çeşitli eğitim programları ile stres yönetimi konusunda tecrübe kazanmalarını sağlamak verimsiz iş yeri süreçlerini iyileştirmek önem arz etmektedir.

West vd. (2020)'ne göre lider davranışlarını gözden geçirmek, aşırı iş yükü konusuna gereken önemi göstermek, iyileştirme hedefleri koymak ve uygulamak, organizasyonel faaliyetlerin etkinliğini destekleme konusunda gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

Kişinin psikolojik dayanıklılığı ile stresi algılama şekli arasında doğru bir orantı vardır. Bu sebepten dolayı aynı etkenler kişilerde aynı sonucu doğurmazlar. Yani stresi yaşama biçimi kişiden kişiye farklılık gösteren bir durumdur. Kişinin olaylar ve olgulara yüklediği anlam, genetik özellikleri, eğitimi, kişilik özellikleri, yaşanan stres düzeyini ve başa çıkabilme özelliğini doğrudan etkileyen unsurlardandır.

Kobasa, Maddi ve Kahn'e (1982) göre kişilerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin artması ve gelişmesini sosyal çevre, kişilerarası ilişkiler, aile, inanç ve değerler etkilemektedir. Bu etkenler yaşamın tüm alanına hitap ettiğinden dolayı, bireyin stresle başa çıkabilmesine yardımcı olabilecek güç kaynağını oluşturur (Çelikkaleli, 2020, s. 5).

Hekim tükenmişliğinin yaygınlığı belgelenmiş olup, hekim refahını desteklemek için, dayanıklılık eğitimi bir seçenek olarak önerilmiştir (West vd., 2020, s. 1).

Son yıllarda psikolojik dayanıklılık ve tükenmişlik arasındaki ilişki incelemesinde, bazı kişilik değişkenlerinin iş stresi ve tükenmişlik korelasyonundaki ilişkisi araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Kişilik özelliklerinin strese aracılık etme konusunda kritik rol oynaması kabul görmesine rağmen, stres üzerine yapılan deneysel çalışmalarda bu faktörler göz ardı edilmiştir.

3.2. Merhamet

Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde (TDK, 2015) merhamet "bir kimsenin veya başka bir canlının karşılaştığı kötü durumdan dolayı duyulan üzüntü ve acıma" hissine verilen ad olarak tanımlanmaktadır (Polat ve Erdem, 2017, s. 293).

Merhamet kelimesi Arapça kökenli olup, İngilizcede compassion sözcüğüyle ifade edilir. (Nas ve Sak, 2020).

Gilbert'a (2009) göre merhamet, bireyin kendisinde ve başkalarında hissettiği problemler, durumlar karşısında hissetmiş olduğu duygusal anlam ve görmüş olduğu sorunlar karşısında bunu giderme, yardımcı olma çabası içerisinde girerken göstermiş olduğu sevecenlik ve yardımseverlik durumudur (Akt: Akdeniz, 2014, s. 43).

Merhamet, başkalarının acılarını derin şekilde fark ederek, bunları hafifletme arzusudur. O. Webster'in sözlüğü şefkatin "derin bir duygudaşlık" duygusu olduğunu belirtir. "Merhametli bakıcı, acı çekenin duygularını yansıtır ve acılara ortak olur. Bakım veren diğerinin acısını paylaşırken, acı çekenin güçlendiren rahatlatan şefkati ifade eder" (Raab, 2014, s. 95).

Sprecher vd.nin (2005) yapmış olduğu çalışmalarda, merhamet kavramını, merhametli (duyarlı) sevgi olarak nitelendirmiştir. Merhametli (duyarlı) sevgi, insanların kendisinin mutsuz, sıkıntılı hissettiği zamanlarda ihtiyaca binaen karşı tarafa destek olmak amacı ile bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutta kendini gösteren davranış biçimi olarak belirtilmiştir. Bu durum kavramın soyut ve duygusal yönden de ön plana çıkmasını sağlamıştır (Akt: Akdeniz, 2014, s. 44).

Merhamet: Biyoetik Terimleri Sözlüğü'nde "Zor ya da daha kötü durumdaki bir kişi ya da gruba (kimi zaman insan dışındaki canlılara da) yönelik duygudur." şeklinde tanımlanmıştır (Oğuz, Kırımsoy Kucur, Tepe ve Örnek, 2005, s. 172).

Schopenhauer felsefenin temel taşına merhamet kavramını yerleştirmiştir. İnsanın sahip olduğu bazı erdemlerin ve insan sevgisinin kaynağının merhamet olduğunu belirtmiştir. Schopenhauer'a göre merhamet, insanoğlunun yaradılışı itibarı ile oluşan ırk, din, dil vb. etkenlere göre değişmeyen bir olgudur. Merhamet içerisinde barındırdığı öz itibarı ile başkalarına zarar vermemizi engeller ve onlara yardım etmemiz için içimizdeki dürtülerin harekete geçmesini sağlar. Etik düşüncenin oluşmadığı yerlerde birtakım hataların olması muhtemeldir. Merhamet, etik düşünceye önem verilen her yer için vazgeçilemeyecek kadar önemli bir unsurdur (Akın, 2018, s. 130).

Çağımız insanında görülen erdem ve sevgi yoksunluğunun sebebinin azalan merhamet duygusundan kaynaklandığı söylenebilir (Akın, 2018).

Merhamet kavramı olumlu duygu durumları içerisinde yer almakta olup, pozitif psikoloji konuları içerisinde yer almaktadır. Pozitif psikoloji bağlamında merhamet, düzgün ve nitelikli sosyal ilişkiler, mutluluk gibi olumlu duyguları bünyesinde barındırırken, olumsuz duygular içermeyen durumlar ile ilişkilendirilebilir. Merhametin korku, stres, kaygı, sinirlilik hâli gibi olumsuz ruh hâllerine karşı koruyuculuğu olduğu söylenebilir. Merhamet, bireylerarası diyalogda önemli, etkili ve faydalı bir duygu durumu olarak kendisini gösterir (Nas ve Sak, 2020 s.64).

Merhamet duygusunun oluşmasından bahsedebilmek için iki insan arasında olan şefkat bağı neticesinde acı çeken tarafın fark edilerek, negatif etki oluşması, bu durumun gözlemcisinin karşı tarafın hissettiği acının giderilmesine yönelik motivasyona sahip olması gerekmektedir. Motivasyon karşı taraftaki kişinin sorun ve sıkıntılarını gidermeye çalışmak için merhametin en temel taşlarından birini oluşturur (Akdeniz ve Deniz, 2016, s. 45).

Gilbert'e (2005) göre, affedicilik ve merhamet yakın bağlantı içerisindedir. Her iki kavram da başka kişilerin iyi olma olgusunu hedefleyen prososyal değişkenlerdir. Affedicilik ve merhamet etkileşimi, yakın ilişkiler yaşanırken görülen anlaşmazlık ve çatışmaların uzlaşma ile çözülmesine yardımcı olan, daha mesafeli ilişkilerde uygun çözüm yolları bulma noktasında yardımcı olan ikili ve sistemsal olarak çalışan mekanizmalardır (Akt: Akdeniz, 2014, s. 50).

Bir başkası için şefkat, kendine şefkatten kaynaklanabilir. Araştırmacılar “bakmanın kelebek etkisi” nden bahseder. Bir kişiye duyarlı, yargılayıcı olmadan saygı gösterme yeteneğinin, başkalarına karşı şefkat göstermede örnek olarak katkıda bulunması önemli bir etkidir. Başkalarına karşı şefkat, öz-anlayış ve öz bakım yeteneği ile yakından ilişkilidir. Gustin ve Wagner'e (2013) göre öz-şefkat geliştirmek, şefkatin teşvik edilmesi ve merhamet yorgunluğunun önlenmesi için hayati önem taşımaktadır (Raab, 2014, s. 99-100).

Gilbert'e (2014) göre, merhamet karmaşık ve çok yönlü bir süreç olup, genel anlamda nezaket, destek olma, sıcakkanlılık, yardımseverlik gibi davranış biçimleri ile ilişkilendirilir. Batı psikoloji bilimi son dönemlerde merhameti nöropsikolojik açıdan inceleyen çalışmalara yer vermektedir. Yapılan çalışmalarda merhametin beyinde değişiklikler oluşturduğunu gösteren bulgular doğrultusunda bireyde merhamet kapasitesinin eğitilebilir, geliştirilebilir olduğundan bahsedilmektedir.

Neff'e (2003) göre, öz şefkat sahibi olmak, depresyona karşı dayanıklılık oluşturur. Irving vd. (2009) göre öz-şefkat farkındalığı stres, tükenmişlik ve merhamet yorgunluğu ile bağlantılıdır. Ayrıca tükenmişlik, (Shapiro vd., 2005; Shapiro vd. 2006) yetersiz hasta bakımı ile ilişkilendirilmiştir (Raab, 2014, s. 96-105).

Gilbert şefkati bir motivasyon sistemi olarak belirtir. Bireyin hem başkalarının hem de kendisinin iyiliğini istemesi, iyi oluşu artıran bir yoldur (Gilbert, 2010, s. 12).

Merhametin çeşitli yönlerini uygulamak, beynin işleyişini etkiler, refahı artırır (Gilbert, 2010, s. 24-25).

3.3. Merhamet ile İlişkili Kavramlar

3.3.1. Öz-Şefkat

Batıda merhamet genellikle şefkat kelimesi ile kavramsallaştırılır. Ayrıca öz-şefkatin tanımı “merhamet”in daha genel tanımından ayırt edilemez. Budist psikolojide duygulanım hissetmek aynı derecede önemlidir. Bireyin başkaları için olduğu gibi kendisine karşı sağlıklı tutumu ve kendi ile olan pozitif ilişkisidir. Öz-şefkat üç temel bileşen içerir. Bunlar:

- Yargılama ve sert öz eleştiri yerine kendini tanıma ve anlama.
- Tecrübelerini daha büyük insan deneyiminin bir parçası olarak görmek ve ayırıp, izole etmek.
- Bireyin acı veren duygu ve düşüncelerini içinde tutması, onlarla aşırı özdeşleşmek yerine dengeli farkındalık oluşturulması.

Kendine şefkat duymak, sağlık ve esenlik istemeyi gerektirir. Salovey ve Mayer’a (1990) göre, öz-şefkat izleme yeteneğine sahip duygusal zekânın önemli bir yönü, bireyin kendi duygu ve düşüncelerini anlaması, bundan elde etmiş olduğu kazanımları kendisine rehberlik etmesi için ustaca kullanmasıdır (Neff, 2003, s. 223-225).

3.3.2. Sempati

Eisenberg’e (1991) göre sempati, başkası için endişenmeyi ve üzölmeyi içeren, bir kişinin üzüntülü veya sıkıntılı duygusal durumuna karşı gösterilen duygusal tepkidir. Merhametle benzeyen yönü, başkasının sıkıntılı durumunda gösterilen tepki olmasıdır. Merhamet daha önem arz eden durumlar karşısında oluşur (Akdeniz, 2014, s. 49).

3.3.3. Empati

Neff ve Gilbert’e (2005) göre sempati, empati vb. diğer kavramlardan merhamet kavramının farkı, karşı taraftaki bireyin acısının giderilme arzusu, acının neden

kaynaklandığını anlayabilmeyi ifade eden bilişsel ve merhamet eylemini gerçekleştirmekle ilgili davranışsal sürecin bir arada bulunmasıdır (Akt: Akdeniz, 2014, s. 43).

Empati yeteneği bireyin başkalarının acısını fark etmesine izin verirken, bu yetenek aynı zamanda merhamet yorgunluğuna yatkınlıkla da ilişkilidir (Raab, 2014, s. 97).

Merhamet başkalarının acısından etkilenerek bu acıyı hafifletme arzusuna sahip olmaktır. Empatinin fedakâr davranışla birleşimi şefkatin anlamını yansıtır (Steffen ve Masters, 2005, s. 218).

3.3.4. Yargılayıcı Olmama

Tüm insanların hataları ve kusurları olabileceğini kabul ederek yargılayıcı olmayan tutumla anlamak gerekir (Neff, 2003, s. 223-224).

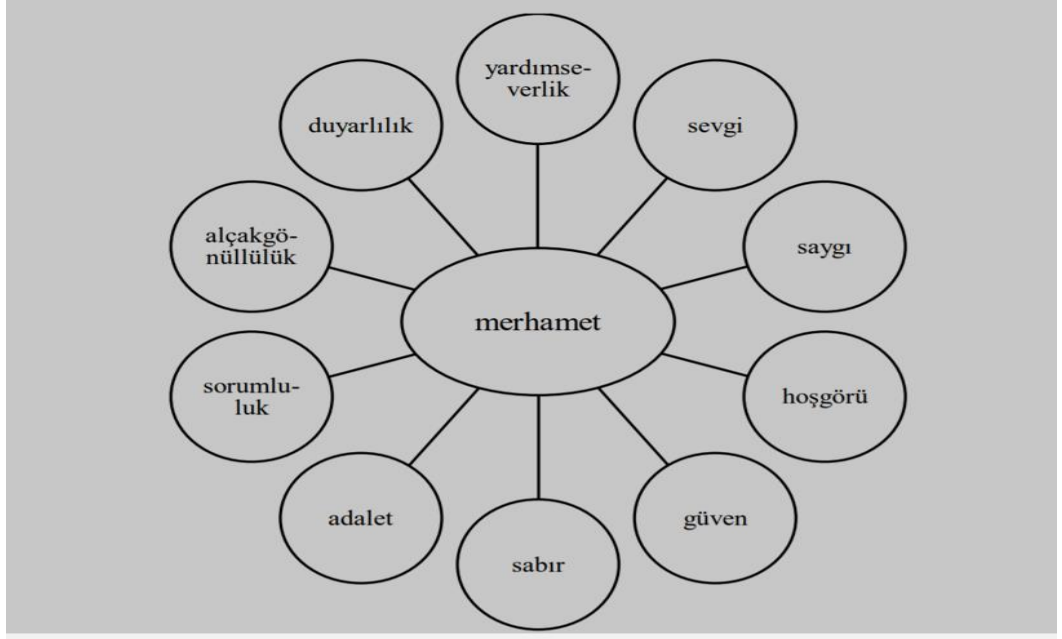
Farkındalık veya şimdiki anın yargısız farkındalığı bireyin ferahlamasına sebep olur. Epstein “Dikkatli uygulamanın hedefleri, kişinin kendi farkındalığının farkına varmasıdır. Kendi zihinsel süreçlerine sahip olma, daha dikkatli dinleme, esnek olma ve ön yargı ve yargılara dikkat edin ve bu sayede ilgi ve şefkatle hareket edin” (Raab, 2014, s. 95-104).

3.3.5. Duyarlılık

Merhamet kavramı ile acıma kavramı birbiri ile karıştırılmaktadır. Acıma olgusunda karşı tarafın bu durumu ile ilgili bir aksiyon alınarak, onu bu durumdan kurtarmaya yönelik bir eylem yapılmaz iken, merhamette acı çeken tarafın bu sıkıntısının giderilmesi için aktif katılım, yoğun ilgi ve saygı söz konusudur. Merhamet acıma eyleminden ziyade, acının azaltılması için neler yapılabileceği konusunda harekete geçilmesi durumunu ifade eder (Nas ve Sak, 2020, s. 66).

Çalışanın sürekli motive edilmesi, başarının takdiri, sosyal destek ve etkinlikler, merhameti tatmin edici yöntemler uygulanması, tükenmişliği azaltmanın da etkili yollarındandır. Motivasyon ve dayanıklılık, hizmet kalitesini ve başarı duygusunu artırarak stresle başa çıkabilmeye de yardımcı olur. Çalışan bireylerde, kişisel ve olumlu gelişmelerden doğan sonuçların paylaşılması ile birlikte psikolojik sağlamlığın

güçlendiği, duygu ve enerji yoğunluğu yaşandığı görülmüştür. Yüksek performansta daha iyi görülen şefkat tatmininin sağlanmasında örgütsel bağlılığın ve iş tatminini rolü büyüktür. Merhamet yorgunluğunun yaşanması durumunda tükenmişlik devreye girerek, bireyde yorgunluk ve umutsuzluk baş gösterir (Wagaman, Geiger, Shockley ve Segal, 2015, s. 201-209)



Şekil 1. Merhametle bağlantılı olan değerler

Kaynak: (Dalgacı ve Gürses, 2018, s. 185)

Crawford vd.ne (2013) göre merhamet, karmaşık çok yönlü sosyal ve psikolojik bir süreç olarak karşımıza çıkar. Yukarıdaki tabloda gösterildiği gibi merhamet içeriğinde, alçakgönüllülük, sorumluluk, saygı, hoşgörü, adalet, güven, sabır, duyarlılık, sevgi, yardımseverlik gibi birçok değerleri barındırmaktadır (Dalgacı ve Gürses, 2018, s. 186).

3.3.6. Merhamet Yorgunluğu

Merhamet, başkalarına yardım etmeyi amaçlayarak içsel dürtü üreten bir duygu şeklidir. Çalışma ortamında, bakım veren faaliyetlerde, kişisel ilişkiler ile ilgili olarak, merhamete sebep olan olumsuz etkenlerin birikimi merhamet yorgunluğuna sebep olabilir. Merhamet yorgunluğu, tipik travma geçiren kişilerle çalışırken “başkalarının sorunlarına ve acılarına tanık olmak ve bunları özümsemek”ten dolayı fiziksel, ruhsal ve duygusal olarak yaşanan

tükenme durumudur. Merhamet yorgunluğu özellikle hastalara yakın ya da doğrudan hizmet veren mesleklerde görülmektedir (Alharbi, Jackson ve Usher, 2019).

Merhamet, karşı tarafın acılarını azaltmak için aksiyon alınmasında görülen motivasyon olarak değerlendirilirken, merhamet yorgunluğu, acı çeken, ağrısı olan, travmatik durumda olan bireylere yardım etme durumundaki olumsuz etki olarak tanımlanmaktadır. Sorenson vd. (2016) merhamet yorgunluğunu, gösterilen merhametin zaman geçtikçe kademeli olarak azalması ile oluşan bir durum olarak belirtmişlerdir (Pehlivan ve Güner, 2017, s. 130).

Alan yazın incelemesinde bazı meslek gruplarının merhamet yorgunluğu riskinin daha fazla olduğu konusuna değinmiştir. Bu meslek grupları arasında öğretmenler, gönüllüler, sosyal hizmet çalışanları, acil ve ilk yardım ekipleri, sağlık hizmeti verenler, hakimler, polis memurları, avukatlar, din adamları, hava yolu ve diğer ulaşım personeli, afet bölgesi temizlik ekipleri, itfaiyeciler, adli tabipler, yardım hattı operatörleri, bazı yardım mesleklerinde çalışanlar bulunmaktadır (Stamm, 2002).

Tükenmişlik ve merhamet yorgunluğu yakından ilişkili olup, benzer özellikler gösterirler. Her iki durumda da fiziksel, zihinsel ve psikolojik tükenme yaşanmaktadır. Merhamet yorgunluğunu aniden başlayarak (Sorenson.vd. 2016'dan Akt: Pehlivan ve Güner 2017). Başka bir bireyin travmasından etkilenip, sonucunda kendine has belirtiler göstermesi yönü ile tükenmişlikten ayrılmaktadır. Merhamet yorgunluğunun belirtileri, aşırı uyarılma, travmatik hatıraların fazla olması, benzer olay ve durumlardan uzak durmaya çalışma ve tükenmişlikle bağlantılı olması sebebi travma sonrası stres bozukluğuna benzemektedir (Sorenson vd., 2016; El-Bar vd. 2013; Akt: Pehlivan ve Güner, 2017). Tükenmişlikte ise iş doyumunun az olması ve bireyin kendisini güçsüz hissetmesi sebebi ile işten ayrılma niyetinin oluşması söz konusudur. Merhamet yorgunluğu, bakım alan bireylerin bulunduğu zor durumdan kurtulamaması sonucunda oluşarak, suçluluk veya sıkıntı, stresle sonuçlanırken, tükenmişlik, bireyin amaçlarını gerçekleştiremediğinde meydana gelen hayal kırıklığı ve kontrol kaybı yaşama algısı ile neticelenmektedir (Back vd., 2014; Akt: Pehlivan ve Güner, 2017).

3.3.7. Merhamet Memnuniyeti

Merhamet memnuniyeti, bireyin yardım etme sürecindeki davranışından dolayı yaşadığı olumlu sonuçtur (Gülay ve Üstün, 2018, s. 206).

Bireyin uzun süre merhamet göstermesi, olumsuz duygular oluşturmasının yanı sıra, merhamet memnuniyeti olarak nitelendirilen olumlu duygular da oluşturur. Bakım hizmeti veren kişiler bu hizmetleri süresince iyileşmeler ve olumlu geri dönüşler ile karşılaştıkları zaman, diğer bireylere vermiş oldukları hizmetin sonucu başarıya ulaştığını hissederek merhamet memnuniyeti yaşamaktadırlar (Back vd., 2014; Akt: Pehlivan ve Güner, 2017). Merhamet memnuniyetinin, merhamet yorgunluğunun kişiye vereceği zararı dengeleyerek, verilen hizmet sonucu yaşanan psikolojik ödül olduğu ifade edilir. (Flarity vd., 2013; Akt: Pehlivan ve Güner, 2017). Kavram olarak merhamet yorgunluğunun tam karşıtı olan ifadenin merhamet memnuniyeti olduğu belirtilmektedir. Tükenmişliğin ve merhamet yorgunluğunun olumsuz etkilerinin merhamet memnuniyeti ile azaltılabileceği düşünülmektedir (Pehlivan ve Güner, 2017, s. 132). Merhamet yorgunluğunun fazla olması merhamet memnuniyetini azaltmaktadır. Bakım verme hizmetinde yardım eden bireyin yaptığı işi sevmesi ve iş doyumunu sağlaması merhamet memnuniyetinin göstergesidir. Yapılan iş dolayısıyla yardım ediciliğin ödülü olarak nitelendirilir (Gülay ve Üstün, 2018, s. 206).

Alanda Konu ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Lee ve Ashforth (1990) tükenmişliğin üç boyutunun işlerliği üzerine yapmış olduğu çalışmada, tüm parametre sonuçlarının anlamlı olduğunu, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma faktörlerinin birbiri ile ilişkili olduğunu, duygusal tükenme ve kişisel başarı faktörleri, duyarsızlaşma ve kişisel başarı faktörleri, ile ilişkili olduğunu mevcut sonuçların üç faktörlü modeli desteklediğini belirtmişlerdir.

Bakker vd. (2003) çalışmalarında, takım yorgunluğunun bireysel sinizm ile pozitif ilişki gösterdiğini, takım tükenmişliğinin iş talepleri ile pozitif, iş kontrolü ve sosyal destek ile negatif ilişki içerisinde olduğunu, iş taleplerinin bireysel tükenmişlik ile pozitif, iş kontrolü ve sosyal desteğin bireysel tükenmişle negatif ilişki içerisinde olduğunu, tükenmişlikte çalışma şartlarının arabulucu rol oynadığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Ayrıca, çalışmalarında tükenmişlik, mesleki yeterlilik ve devamsızlık arasında anlamlı ilişki olduğu görülmüştür.

Lee ve Ashforth (1993) çalışmasında, işin çeşitli yönlerinde kuruluştan gelen sosyal destek ve supervisor'un rol çatışması ve belirsizliği ile ters orantılı, rol stresinin tükenmişliğin ilk boyutu olan tükenme ile pozitif ilişkili olduğu ve tükenmişlikle işten ayrılma niyetleri arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca, demografik özellikler ile duygusal tükenmenin doğrudan işlevi olduğunu belirtmişlerdir.

Friesen ve Sarros (1989) çalışmalarında, öğretmenler için duyarsızlaşmada en önemli belirleyicinin iş zorluğu iken, yöneticilerin duyarsızlaşmasındaki ana belirleyicinin statü, yetki ve tatmin olma duygusu olduğu gözlemlenmiştir. Her iki grup için de genel iş stresi ve iş yükünün fazlalığı duyarsızlaşmanın belirleyicileri olmuştur. Öğretmenler ve okul yöneticileri üzerinde duygusal tükenme üzerine yapılan araştırmada, genel iş stresi ve iş yükünün duyarsızlığın ana belirleyicisi olduğu gözlemlenmiştir. Memnuniyet düzeyi az olan yöneticiler, kişisel başarı eksikliği yaşama eğilimindedirler. Diğer yöneticiler için ise kişisel başarının belirleyicileri, işin kişiye verdiği güven, aidiyet, yönetime ve karar alma süreçlerine katılım, geniş yetkilere sahip olma, ilerleme gibi etkenler önem arz etmektedir. Çalışma stresi ve tükenmişliğin pozitif ilişkili olduğu, bireyin üzerindeki iş yükünün hem stres hem de tükenmişliğe katkıda bulunduğu görülmüştür (Akt: Lee ve Ashforth, 1993, s. 3-20).

İskenderun ve Antakya'da bulunan ikiden fazla yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların iş tatmini ve tükenmişliği üzerinde yapılan çalışmada, tükenmişliğin alt boyutlarından olan "Düşük Kişisel Başarı Hissi" kadın ve erkek çalışan açısından herhangi bir farklılık oluşturmamıştır. "Duyarsızlaşma" ve "Duygusal Tükenme" boyutlarında erkek ve kadın çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Çalışanların yapmış oldukları işin fark edilmesi, takdir edilmesi, işin nitelikleri, kariyer fırsatları, sorumluk düzeyi gibi etkenlerin, tükenmişlik düzeyi ile doğrusal yönde bağlantılı olduğu gözlemlenmiştir (Altay, 2009, s. 14-15).

Çalışan bireylerin mesleki tükenmişliklerinin yaş değişkeni ile olan ilişkisinin incelendiği bazı çalışmalarda, tükenmişlik puanının yaş faktörüne göre değişkenlik gösterdiği, istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çankaya, 2017, s.1-15).

Sezgin vd., (2012) çalışmasında ise, ise yaş ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını gözlemlenmiştir.

Bireylerin tükenmişlik düzeyinde cinsiyet faktörünün etkisi olup olmadığı konusunda farklı çalışmalar mevcut olup, bazı araştırmacılar, cinsiyetin tükenmişliği etkilemede bir rolü olmadığı sonucuna ulaşmışlardır (Akman vd., 2010; Güllüce vd., 2013; Aksu ve Baysal, 2005; İraz ve Ganiyusfoğlu, Pelit ve Türkmen, 2008).

Kadınların daha yüksek seviyede tükenmişlik yaşadığı sonucuna ulaşan çalışmalar da mevcuttur (Şahin ve Bedük, 2019; Günüşen ve Üstün, 2010).

Akman vd.nin (2010) çalışmasında, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçek puanlarının erkek öğretmenlerde daha fazla olduğunu, kişisel başarı alt ölçek puanlarının ise kadın öğretmenlerin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyi üzerine yapılan çalışmada, öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Sağır, Ercan, Duman ve Bilen, 2014, s. 285).

Mesleki kıdemın tükenmişlik düzeyine etkisine dair yapılan bazı araştırmalarda anlamlı fark bulunur iken, bazı araştırmalarda ise herhangi bir fark bulunmadığı görülmüştür. Sağır vd.nin (2014) öğretmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada mesleki kıdem ile tükenmişlik arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Farklı meslek grupları üzerinde yapılan çalışmada, Sağır vd. (2014) öğretmenlerin tükenmişliği düşük seviyede yaşadığını belirtmiştir.

Akman vd. (2010) çalışmasında, medeni durum ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığını, bekâr öğretmenlerinin kişisel başarı ortalama tükenmişlik puanlarının, evli öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

Rol belirsizliği ve aşırı iş yükünün tükenmişlik düzeyi üzerindeki etkisinin incelendiği 130 AFAD çalışanı ile yapılan çalışma bulgusunda, genel olarak iş yükü ve rol belirsizliğinin tükenmişlik üzerinde etkili olduğu, tükenmişlik ve rol belirsizliği arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Karacaoğlu ve Çetin, 2015)

Boyar (2011)'ın muhasebecilerin mesleki tükenmişlikleri üzerine yapmış olduğu çalışmada muhasebe mesleğinde çalışan bireylerde aşırı iş yükünün strese yol açtığı, bunun da tükenmişliğin boyutlarından olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bireyin maruz kaldığı stres ve stres kaynaklarının mesleki

tükenmişliği olumsuz anlamda etkilediği ortaya konulmuştur (Demir ve Sezgin, 2017, s. 48).

İstanbul şehrinde bir kamu kuruluşunda 200 kişi üzerinde yapılan araştırma sonucunda, iş tatmini ile tükenmişliğin boyutları arasında güçlü olmayan anlamlı bir ilişki olduğu, duygusal bağlılık ve duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu, ayrıca örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Kamu çalışanlarının tükenmişlik sebebi ile çalışmış oldukları kurumdan ayrılmayı düşünmedikleri belirlenmiştir (Boymul ve Özel Türkay, 2017, s. 100).

414 öğretmen ile yürütülmüş olan bir çalışmada, duygusal tükenme üzerinde devam bağlılığının pozitif etkisinin olduğu, tükenmişliğin tüm boyutları üzerinde duygusal tükenmenin önemli rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma ortamındaki mevcut bulguların ele alınmasının, örgüt hedeflerinin belirlenmesinde ve etkin olmasında, çalışanların performans verimliliğinin artmasında etkin rolü olduğu görülmüştür (Çetin, Basım ve Aydoğan, 2011).

Çavdar vd. (2021) sağlık çalışanları ile yapmış olduğu çalışmada, sağlık sektöründe çalışan bireylerin tükenmişlik seviyesindeki artışın, örgütsel bağlılık düzeyini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çelebi vd. (2018) banka çalışanları üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucunda, tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunun artması durumunda, iş tatmininin azalmakta olduğunu, tükenmişliğin üçüncü boyutu olan kişisel başarı faktörünün artması sonucunda ise, iş tatmininin de arttığı yönünde bulgular elde etmişlerdir. Elde edilen bu bulgulardan da anlaşılacağı üzere, tükenmişlik kavramının örgütlerde ihmal edilmemesi gereken konulardan olduğu, çalışanların duygu ve düşüncelerinin diğer çalışanları da etkileyeceği düşünüldüğünden dolayı, yönetim stratejileri ve insan kaynakları politikaları belirlenirken daha geniş kapsamlı ve insan odaklı çalışmalar yapılması gerekliliğini ortaya koymuştur (Çelebi ve Kayasandık, 2018, s. 90).

Üngören vd. (2010) “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi” üzerine yapmış olduğu çalışmada, tükenmişlik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin güçlü ve anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya dâhil olan çalışanlarda, iş tatmini ile tükenmişliğin boyutlarından olan duyarsızlaşma ve duygusal tükenme arasında negatif yönlü, kişisel başarı boyutunda ise pozitif yönlü ilişki olduğu görülmüştür. İş tatmini

yüksek olan çalışanlar, yaptıkları işte başarılı olacaklarına inanarak sorunların üstesinden gelebileceklerini bilirler ve kendilerine olan özgüvenlerini yüksek tutarlar. Bu sayede çalışma ortamında hem mesai arkadaşları hem de müşteriler ile seviyeli ilişkiler kurarak çözüm odaklı çalışırlar. Duygusal yönden yorgun ve yıpranmış durumda olan çalışanlar, özgüvenlerini kaybederek yapmış oldukları işin ve hizmet verdiği bireylerin önemini kavrayamaz duruma gelebilirler. Yaptığı işte başarısız olduğunu düşünen, kendisini mutsuz hisseden bireyin iş kalitesi düşer ve işteki verimi azalır (Üngüren, Doğan, Özmen ve Tekin, 2010, s. 2922-2934).

Üniversitede görev yapan öğretim elemanları üzerinde Budak ve Sürgevil'in (2005) yapmış olduğu çalışmada, en az tükenmeyi doçent ve profesörlerin yaşadığını, araştırma görevlisi, öğretim görevlisi, yardımcı doçent doktor kadrosunda çalışanlarda yaşanan tükenmişlik düzeyinin profesör ve doçent kadrosundakilere göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tümlü ve Receptoğlu, 2013, s.213-215).

Bireyin kendine özgü özellikleri dışında, çalışanların yaşam ve iş doyumunda yaptığı işin nesnel özelliklerinin de etkili olduğu gözlemlenmiştir (Dikmen, 1995).

Çelikkaleli (2020) çalışmasında, psikolojik dayanıklılık ile tükenmişlik arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, kendisini psikolojik olarak dayanıklı gören bireylerin daha az tükenmişlik yaşayabilecekleri sonucuna ulaşmıştır. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin, kontrol, meydan okuma ve bağlılık gibi dayanıklılığı geliştirici özelliklere sahip olmalarından dolayı, olası stres durumlarında daha az etkilenerek durumun üstesinden gelebilecekleri düşünülmektedir (Çelikkaleli, 2020, s. 10).

Chan (2003) değerlendirmesinde dayanıklılığın, tükenmişliğin boyutlarından olan duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutunda önemli etkisi olduğu konusuna vurgu yapmıştır. Mc Crainie ve ark. (1987) psikolojik dayanıklılığın tükenmişliği azaltmak için önemli etkileri olduğunu belirterek, yüksek düzeyde tükenmişliğe sebep olan stresin, psikolojik dayanıklılık sonucu yapılan işi etkilemeyeceğini düşündüklerini belirtmişlerdir (Azeem, 2010, s. 37).

Tükenmişlikle dayanıklılık arasındaki ilişkinin incelenmesi konusundaki çalışmada, dayanıklılık puanı yüksek olanların daha düşük tükenme puanına sahip olduğu, dayanıklılık puanı yüksek olanların daha düşük duyarsızlaşma puanı olduğu sonucuna

ulaşmıştır. Bu sonuçlar, daha yüksek düzeydeki dayanıklılığın tükenmişliğe karşı koruma sağlayabileceğini göstermektedir (West vd., 2020, s. 1-11).

Azeem (2010) çalışmasında, psikolojik dayanıklılık ile tükenmişlik arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu; özellikle bağlılık, meydan okuma, kontrol ve tam kişilik boyutunda dayanıklılığın duygusal tükenme ile negatif ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Lı vd. (2014) çalışmasında, grup uyumunun strese maruz kalma ve travma sonrası olumsuz etkilerin azaltılmasında etkili olduğu konusuna değinmişlerdir. Hemşireler üzerinde yapılan çalışmada, fazla derecede stres altında olanlar, artan şefkat yorgunluğu ve şefkat memnuniyetinin azalması sebebi ile tükenmişlik yaşamaktadırlar. Çalışanların örgütsel bağlılığının olması, beraberinde iş tatminini de getirmekte olup, özellikle sağlık çalışanlarında şefkat duygularının daha anlamlı hâle gelmesini sağlamakta ve merhamet düzeylerinde artış göstermesine sebep olmaktadır. Bu durum gösteriyor ki iş yeri yöneticileri, grup uyumu, etkili takım liderliği, örgütsel bağlılık gibi konularda gerekli düzenlemeleri yaparak, çalışanlarına güvenli bir ortam sağlayarak, adil bir yönetim anlayışı sergilemelidirler. Aşırı stres altında çalışanlar, tükenmişlik riski ile karşı karşıya gelirler. İş hedeflerine ulaşamama, aşırı stres altında çalışılması durumları iş doyumunun azalmasına sebep olur. Çalışan bireylerin örgütsel bağlılığı, iş yeri ve işi ile olan olumlu ilişkisi ile şefkat derecesi arasında bağlantı olduğu söylenebilir. Yapılan çalışmada grup uyumunun yüksek olması stresi azaltarak, daha az şefkat yorgunluğu yaşandığını göstermiştir (Li, F., Mahr, Klaritenfeld ve I, 2014, s. 91-98).

İşe yeni başlayan hemşireler üzerinde yapılan çalışmada stresin iş doyumunu ve merhamet düzeyi üzerinde negatif etki göstererek yorgunluk, tükenmişlik sergilenmesine sebep olabileceği göstermiştir. Şefkat yorgunluğu, tükenmişlik ve iş tatminsizliği gibi kritik öneme sahip olan olguların etkin grup uyumu ile daha az strese maruz kalınarak olumsuz etkilerini azaltılabileceği düşünülmektedir (Li, F., Mahr, Klaritenfeld ve I, 2014, s. 89-95).

Stefhen ve Masters (2005) çalışmasında, merhametli tutumun, olumlu psiko-sosyal sağlık sonuçları ve yeniden yapılanmaların birçoğuna aracılık ettiğini, merhamet ile sosyal destek arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, merhamet, algılanan stres ve depresyon

arasında negatif bir ilişki olduğu, merhametin dindarlık ve düşük depresyon arasında aracı rol oynadığı sonuçlarına ulaşmışlardır.

4. YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Modeli

Yapılan bu çalışmada iş tükenmişliğinin psikolojik sağlık ve merhamet açısından incelenerek, tükenmişliğin sosyo-demografik özelliklere göre değişkenlik gösterip göstermediği, tükenmişlik ile psikolojik sağlık ve merhamet arasında anlamlı ilişki olup olmadığı, merhamet ve iş tükenmişliği arasında psikolojik sağlamlığın aracı rolü olup olmadığı incelenmiştir. Nicel araştırma yöntemi ve genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu bölümde yapılan araştırmanın çalışma grubu, veri toplamada kullanılan araçlar, modeli, oluşan verilerin yapılan analizinde kullanılan istatistiksel analiz çalışmalarına yer verilmiştir.

4.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu gönüllük esasına dayanılarak kamu ve özel sektörde meslek gruplarında yer alan 848 çalışan oluşturmuştur. Eksik doldurulan formlar değerlendirmeye alınmayarak, geriye kalan 765 katılımcıdan alınan veriler analize dâhil edilmiştir. Anket değerlemesi yapılan kişilerden 430'u erkek, 335'si ise kadındır. Meslek gruplarının fazla olmasından dolayı değerlendirme yapılır iken birbirine yakın olan meslekler kuşatıcı olan meslek grubuna dâhil edilmiştir.

4.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada katılımcıların iş tükenmişlik düzeyini belirlemek için “Maslach Tükenmişlik Ölçeği”, psikolojik dayanıklılık düzeylerini ölçmek için “Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği”, merhamet düzeylerini ölçmek için de “Merhamet Ölçeği” kullanılmıştır. Katılımcıların bazı demografik bilgilerini belirleyebilmek amacı ile araştırmacı tarafından hazırlanan demografik bilgi formu soru skalası kullanılmıştır. Ölçeklere ilişkin bilgiler sırasıyla şu şekildedir:

4.3.1. Demografik Bilgi Formu

Çalışan bireylerle ilgili, demografik özellikler için araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan “Demografik Bilgi Formu” uygulanmıştır. Bu form ile çalışanların bazı sosyo-

kültürel ve demografik bilgileri toplanarak, tükenmişlik düzeyi ile ilişkisi saptanmaya çalışılmıştır.

4.3.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalar daha sistematik ampirik araştırmalara kaymıştır. Tükenmişliğin değerlendirilmesi ile ilgili birkaç farklı ölçüm geliştirilmiştir. (Maslach, Schaufeli ve Leiter, Job Burnout, 2001)

Çalışanların iş tükenmişliğini ölçmek amacı ile Christina Maslach ve Susan Jackson (1986) tarafından geliştirilen, geçerlilik-güvenirlilik üzerine çalışması Ergin (Ergin, 1992) tarafından yapılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) kullanılmıştır. Orjinali 7'li likert tipi olan ölçek, Ergin (1992) tarafından Türk kültürüne uygun olması için çalışma yapılarak 5'li likert tipi ölçek şekline dönüştürülmüştür (Özmen, 2016).

Anket çalışmasında “Hiçbir Zaman, Nadiren, Ara Sıra, Sık Sık, Her Zaman” şeklinde beşli likert tipi üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Tükenmişlik ölçeği 22 maddeden ve üç alt boyuttan oluşmaktadır.

Ölçeği birinci alt boyutu olan Duygusal Tükenme (emotional exhaustion) 9 maddeden, ikinci alt boyutu olan Duyarsızlama (depersonalization) 5 maddeden, üçüncü alt boyutu olan Kişisel Başarı (personal accomplishment) ise 8 maddeden oluşmaktadır. (Kocaman., 2018, s.39)

Ölçekte toplam puanda alınabilmektedir. Tükenmişlik ölçeğinden alınan puanların artması, tükenmişlik düzeyinin arttığının göstergesidir.

4.3.3. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği (Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği)

Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği (KPSÖ): Ölçek, Smith vd. (2008) tarafından bireylerin psikolojik sağlıklarını ölçmek amacı ile geliştirilmiştir. KPSÖ, 6 maddeden oluşan “Hiç Uygun Değil, Uygun Değil, Biraz uygun, Uygun, Tamamen Uygun” şeklinde 5'li likert tipinde, öz bildirim tarzı bir ölçme aracıdır. Ölçekte bulunan ve tersten kodlanan maddeler çevrildikten sonra, alınan yüksek puanlar, yüksek psikolojik sağlığa işaret etmektedir. İç tutarlılık katsayısının hesaplanması yöntemi ile ölçeğin güvenirliliği

incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda elde edilen veriler, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir (Doğan T. , 2015, s. 95-98)

Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği'nin (KPSÖ) Türkçe uyarlaması Doğan (2015) tarafından yapılmıştır (Güzel, 2021, s. 64-65).

Ölçekten alınabilecek en düşük puanın 6, en yüksek puanın 30 olduğu gözlemlenmiştir.

4.3.4. Merhamet Ölçeği

Merhamet ölçeği Pommier (2011) tarafından geliştirilmiştir. Bilimsel olarak merhametin anlaşılabilirliği, diğer mefhumlarla ilişkilerinin araştırılmasına olanak sağlamak için Türk kültürüne uygun hâle getirilerek uyarlanma çalışması yapılmıştır (Akdeniz ve Deniz, 2016).

Ölçek toplamda 6 alt boyuttan oluşmaktadır.

Ölçekteki puanların yükselmesi merhamet düzeylerinin yükseldiğinin göstergesidir.

Anket çalışmasında “Hiçbir Zaman, Nadiren, Ara Sıra, Sık Sık, Her Zaman” şeklinde beşli likert tipi üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Kişilerin merhamet düzeylerini ölçen merhamet ölçeği, 24 maddeden oluşmakta olup, ölçekten alınabilecek en yüksek puan 120- en düşük puan 24 olarak değişmektedir.

Merhamet ölçeği için yapılan DFA çalışmasında ölçekte bulunan 6 boyutun doğrulaması yapılmış olup, bu alt boyutlar; Sevecenlik boyutu 4 madde olup, faktör yükü 61-74, umursamazlık boyutu 4 madde olup, faktör yükü 56-69, paylaşımların bilincinde olma Boyutu 4 madde olup, faktör yükü 54-83, bilinçli farkındalık dört madde olup, faktör yükü 55-72, bağlantısızlık dört madde olup, faktör yükü 51-73 olarak belirlenmiştir. İlişki Kesme 4 madde olup, faktör yükü 58-68 arasında oluşmakta olduğu bildirilmiştir. Ölçek için güvenilirlik ve geçerlilik analiz çalışmaları dört ayrı çalışmada yapılmıştır. Dil eşdeğerliliğinin ölçülmesi için yapılan çalışma birinci çalışma, geçerliliğin belirlenmesi amacı ile doğrulayıcı faktör analizi ikinci çalışma, ölçüt bağlantılı geçerlilik çalışması üçüncü çalışma, test tekrar test işlemleri dördüncü çalışmayı oluşturmuştur. Bu çalışmalar sonucunda orijinal ölçekteki gibi 6 boyutlu 24 maddeden oluşan yapı doğrulanmıştır (Akdeniz, 2014).

4.4. Verilerin İstatiksel Analizi

Araştırma bulguları için farklı iş kollarında çalışan bireylere Google forms üzerinden 684 adedi ve yüz yüze 164 anket yapılmıştır. Formların eksik veya yanlış doldurulmasından dolayı 83 adet anket örneklemeden çıkarılarak çalışmaya devam edilmiştir. Formlardan toplanan veriler bilgisayar ortamında gruplandırılarak çalışmaya devam edilmiştir.

Araştırmanın bağımlı değişkeni tükenmişlik iken, bağımsız değişkeni psikolojik dayanıklılık ve merhamettir. Verilerin istatiksel analizi hazırlanırken bağımlı değişken üzerinde bağımsız değişkenlerin etkilerini gösteren ve bağımsız değişkenlerin kendi arasındaki etkinin değerlendirildiği bir şekil içerisinde ele alınmıştır. Kullanılan üç adet ölçekten toplanan puanlar ve dağılımları araştırmadaki değişkenler, ölçek hesaplama biçimine göre bilgisayar ortamında çalışılarak, kodlama işlemleri yapılmıştır.

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 25 (IBM Corp. Released 2017. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 25.0. Armonk, NY: IBM Corp.) ve AMOS istatistik paket programları kullanılmıştır. Çalışmada kategorik ve sürekli değişkenler için tanımlayıcı istatistikler (ortalama, standart sapma, ortanca değer, minimum, maksimum, sayı ve yüzdelik dilim) verilmiştir. Ayrıca parametrik testlerin ön şartlarından varyansların homojenliği “Levene” testi ile kontrol edilmiştir. Tükenmişlik puanlarının normal dağılımı karşılamaması üzerine Normallik varsayımına ise “Shapiro-Wilk” testi ile bakılmıştır. Tükenmişlik düzeyinin bazı sosyo-demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenmesi için iki grup arasındaki farklılıklar değerlendirilmek istendiğinde “Mann Whitney–U testi”; üç ve daha fazla grup karşılaştırması için Kruskal Wallis ve çoklu karşılaştırma testlerinden Bonferroni-Dunn testi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kurulan modelin testi için AMOS programı ile aracı model testi yapılmıştır.

5. BULGULAR

Bu bölümde çalışan bireyler arasında yapılan inceleme sonucunda iş tükenmişliğinin sosyo-demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı, iş tükenmişliği, psikolojik dayanıklılık, merhamet arasında ilişki olup olmadığı, merhamet ve iş tükenmişliği arasında psikolojik dayanıklılığın aracı rolü incelenmiştir.

Ölçek skorlarına ilişkin tanımlayıcı bilgiler aşağıda verilmiştir.

- Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Değerleri

Tablo 1. Ölçeklere ilişkin cronbach's alpha değerleri

Ölçek Bilgileri	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Tükenmişlik Ölçeği	22	0,874
Merhamet Ölçeği	24	0,890
Psikolojik Sağlamlık Ölçeği	6	0,790

*p<0,05

**p<0,01

Cronbach's Alpha (α) 0,70'in üzerinde olduğu için yeterli görülmüştür. Dolayısıyla bu çalışmanın yapıldığı örnekleme de ölçekler güvenilir ölçüm araçlarıdır (Büyüköztürk, 2010).

- Ölçeklerin Özelliklerine Ait Değerler

Tablo 2. Ölçek özellikleri

Ölçek Bilgileri	Ort ± SS
Tükenmişlik Ölçeği	46,61±12,939
Duyusal Tükenme	19,85±7,593
Duyarsızlaşma	9,08±3,766
Kişisel Başarı	17,68±5,948
Merhamet Ölçeği	100,28±12,761
Sevecenlik	17,04±3,101
Umursamazlık	16,88±2,82
Paylaşımların Bilincinde Olma	16,13±3,082
Bağılantısızlık	16,64±2,933
Bilinçli Farkındalık	16,59±2,925
İlişki Kesme	17±2,684
Psikolojik Sağlamlık Ölçeği	20,23±4,622

Ort: Ortalama;

SS: Standart Sapma;

Tablo 2 incelendiğinde;

Tükenmişlik Ölçeği skorları $46,61 \pm 12,939$ puan,
Duygusal Tükenme alt boyut skorları $19,85 \pm 7,593$ puan,
Duyarsızlaşma alt boyut skorları $9,08 \pm 3,766$ puan ve
Kişisel Başarı alt boyut skorları $17,68 \pm 5,948$ puan olduğu belirlenmiştir.

Merhamet Ölçeği skorları $100,28 \pm 12,761$ puan,

Sevecenlik alt boyut skorları $17,04 \pm 3,101$ puan,
Umursamazlık alt boyut skorları $16,88 \pm 2,82$ puan,
Paylaşımların Bilincinde Olma alt boyut skorları $16,13 \pm 3,082$ puan,
Bağlantısızlık alt boyut skorları $16,64 \pm 2,933$ puan,
Bilinçli Farkındalık alt boyut skorları $16,59 \pm 2,925$ ve
İlişki Kesme alt boyut skorları $17 \pm 2,684$ puan olduğu belirlenmiştir.

Psikolojik Sağlık Ölçeği skorları $20,23 \pm 4,622$ puan olarak elde edilmiştir.

- Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Örnekleme oluşturan katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ait bilgiler aşağıda Tablo3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Özellik	Kategori	n (%)
Cinsiyet	Erkek	430 (%56)
	Kadın	335 (%44)
Yaş	18-29	183 (%24)
	30-39	290 (%38)
	40-49	210 (%27)
	50 ve üzeri	82 (%11)
Eğitim Durumu	İlkokul	5 (%1)
	Ortaokul	11 (%1)
	Lise	72 (%9)
	Üniversite	677 (%89)
Medeni Durum	Bekar	201 (%26)
	Evli	534 (%70)
	Boşanmış	25 (%3)
	Eşinden ayrı yaşıyor	5 (%1)
Gelir Durumu	2.000-TL altında	11 (%1)
	2000-4000 TL	237 (%31)
	4001-6000 TL	213 (%28)
	6000-TL üzeri	304 (%40)
Meslek	Muhasebe-Finans-Banka	71 (%9)
	Akademik Personel	159 (%21)
	İnsan Kaynakları	23 (%3)
	Hekim-Hemşire-Sağlık Personeli.	84 (%11)
	Öğretmen-Eğitmen-Din Görevlisi	164 (%21)
	Diğer Meslekler	128 (%17)
	Mühendis-Teknik Eleman-Mimar	67 (%9)
	Satın Alma-Pazarlama-Reklam	29 (%4)
Yönetici-İşveren	40 (%5)	
Çalışma Yılı	0-5 Yıl	212 (%27,7)
	6-10 Yıl	157 (%20,5)
	11-15 Yıl	109 (%14,20)
	15 Yıl ve üzeri	287 (%37,50)

n: Sayı; %: Yüzdeler (n=765)

Tablo 3'te araştırmaya katılan 765 kişi için demografik özelliklere yer verilmiştir. Bu sonuçlara göre katılımcıların cinsiyetleri %56'sı erkek, %44' kadındır.

Yaş kategorileri değerlendirildiğinde %24' 18-29 yaş aralığında, %38'i 30-39 yaş aralığında, %27'si 40-49 yaş aralığında ve %11'de 50 yaş ve üzerindedir.

Eğitim durumları açısından, %1 ilkokul, %1 ortaokul, %9 lise ve %89 niversite mezunudur.

Medeni duruma göre katılımcıların, %70'i evli, %26'sı bekr, %3' boşanmış ve %1'i de eşinden ayrı yaşamaktadır.

Gelir durumları değerlendirildiğinde araştırmaya katılanların %40 ile büyük çoğunluğu 6.000.- TL ve üzeri gelire sahiptir.

Katılımcıların meslekler bazındaki oranlaması ise; %9'u muhasebe-finans-bankacılık sektöründe, %21'i akademik personel, %3' insan kaynakları personeli, %11'i hekim-hemşire gibi sağlık personeli, %21'i ğretmen -eğitmen-din görevlisi, %17'si diğer meslek grupları, %9'u mühendis-teknik eleman-mimar, %4' satın alma-pazarlama-reklam, %5'i yönetici ve işverenden oluşmaktadır.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Cinsiyetlerine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulgular

Tablo 4. Cinsiyete göre ölçek değerlemesi

Ölçek Bilgileri	Erkek <i>Ort. ±SS</i> <i>M (Q₁ – Q₃)</i>	Kadın <i>Ort. ±SS</i> <i>M (Q₁ – Q₃)</i>	Kritik Değer	p
Tükenmişlik Ölçeği	46,38±12,366 45 (37;55)	47,03±13,702 45 (37;55)	-0,075	0,940 ²

*p<0,05

**p<0,01

Ort: Ortalama;
çeyreklik

SS: Standart Sapma;

M: Medyan

*Q*₁: 1. Çeyreklik;

*Q*₃:3.

¹: Bağımsız t testi (t)

²: Man Whitney U testi (U)

Tablo 4 incelendiğinde, çalışan bireylerin tükenmişlik düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğine ilişkin yapılan bağımsız Man Whitney (U) testi sonuçlarına göre; Tükenmişlik Ölçeği (U=-0,075 p=0,940) değerlerini göstermekte olup, tükenmişlik düzeyi ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buradan anlaşılan çalışan bireylerin yaşamış oldukları tükenmişlik düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermemekte olup, kadın ve erkeklerin yaşamış oldukları tükenmişlik seviyesi aynı düzeydedir.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Yaşlarına Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulgular

Tablo 5. Yaş kategorisine göre ölçek değerlemesi

Ölçek Bilgileri	Yaş	Fark	Ölçek Skoru <i>Ort. ±SS</i> <i>M (Q₁ – Q₃)</i>	Kritik Değer	p
Tükenmişlik Ölçeği	18-29	AC	45,46±12,866 43 (36;53)	11,867	0,008^{2**}
	30-39	B	48,55±13,773 46 (38;57)		
	40-49	AB	46,31±11,938 46 (38;54)		
	50 ve üzeri	C	43,1±11,551 42 (34;52)		

*p<0,05

**p<0,01

Ort: Ortalama;
çeyreklik

SS: Standart Sapma;

M: Medyan

*Q*₁: 1. Çeyreklik;

*Q*₃:3.

¹: ANOVA (F)

²: Kruskal Wallis Testi (H)

A, B, C: Aynı satırdaki farklı harf veya harf kombinasyonları istatistiksel açıdan anlamlı farklılığı ifade eder (p<0.05)

Tablo 5 incelendiğinde; yapılan Kruskal Wallis Testi (H) sonuçlarına göre çalışanların tükenmişlik düzeylerinde (H=11,867 p= 0,008) yaş kategorisine göre anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yaş ile tükenmişlik düzeyinin dağılımı incelendiğinde, en fazla tükenmişlik düzeyinin 30-39 ile 40-49 yaş aralığında olduğu görülmüştür. 30-39 yaş aralığındaki çalışanların tükenmişlik düzeyi ile 18-29 yaş ve 50 yaş ve üzeri çalışanların tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı fark olduğu, 18-29 yaş arası çalışanların, 30-39 yaş aralığında çalışanlardan daha düşük ve anlamlı tükenmişlik puanına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca 40-49 yaş aralığındaki çalışanların 50 yaş ve üzeri gruptaki çalışanlardan daha yüksek ve anlamlı tükenmişlik düzeyine sahip olduğu gözlemlenmiştir. Buradan anlaşılan çalışan bireylerin yaşları ile yaşamış oldukları tükenmişlik seviyesi farklı düzeylerde dir.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyinin Eğitim Seviyelerine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulgular

Tablo 6. Tükenmişlik ve eğitim durumuna göre ölçek değerlendirilmesi

Ölçek Bilgileri	Eğitim Durumu	Fark	Ölçek Skoru Ort. ±SS M (Q ₁ – Q ₃)	Kritik Değer	p
Tükenmişlik Ölçeği	İlkokul	-	41,8±27,5 56 (43;15)	5,049	0,168 ²
	Ortaokul	-	51,36±40 62 (56;11)		
	Lise	-	50,99±36 66 (44;18)		
	Üniversite	-	46,1±37 54 (45;12)		

*p<0,05

**p<0,01

Ort: Ortalama;
çeyreklik

SS: Standart Sapma;

M: Medyan

Q₁:1. Çeyreklik;

Q₃:3.

¹: ANOVA (F)

²: Kruskal Wallis Testi (H)

A, B, C: Aynı satırdaki farklı harf veya harf kombinasyonları istatistiksel açıdan anlamlı farklılığı ifade eder (p<0.05)

Tablo 6 incelendiğinde yapılan Kruskal Wallis Testi (H) Testi sonuçlarına göre çalışanların Tükenmişlik puanlarının (H=5,049 p=0,168) eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Medeni Durumlarına Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulgular

Tablo 7. Medeni duruma göre ölçek değerlemesi

Ölçek Bilgileri	Medeni Durum	Fark	Ölçek Skoru <i>Ort. ±SS</i> <i>M (Q₁ – Q₃)</i>	Kritik Değer	p
Tükenmişlik Ölçeği	Bekar	-	45,93±13,187 43 (35;56)	2,126	0,54 7 ²
	Evli	-	46,73±12,759 45 (37;54)		
	Boşanmış	-	49,44±15,503 47 (36;64)		
	Eşinden ayrı yaşıyor	-	47±8,456 46 (40;55)		

*p<0,05

**p<0,01

Ort.: Ortalama;
çeyreklik

SS: Standart Sapma;

M: Medyan

*Q*₁: 1. Çeyreklik;

*Q*₃:3.

¹: ANOVA (F)

²: Kruskal Wallis Testi (H)

A, B, C: Aynı satırdaki farklı harf veya harf kombinasyonları istatistiksel açıdan anlamlı farklılığı ifade eder (p<0.05)

Tablo 7 incelendiğinde; yapılan Kruskal Wallis Testi (H) Testi sonuçlarına göre çalışanların Tükenmişlik düzeylerinin (H=2,126 p=0,547) medeni durumlarına göre farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Gelir Seviyesine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulgular

Tablo 8. Gelir düzeyine göre ölçek değerlemesi.

Ölçek Bilgileri	Gelir Düzeyi	Fark	Ölçek Skoru <i>Ort. ±SS</i> <i>M (Q₁ – Q₃)</i>	Kritik Değer	p
Tükenmişlik Ölçeği	2.000-TL altında	AB	50,83±11,199 50 (41;62)	10,655	0,014^{2*}
	2000-4000 TL	A	48,84±14,723 47 (37;59)		
	4001-6000 TL	AB	46,46±11,373 45 (38;54)		
	6000-TL'den fazla	B	44,81±12,281 44 (36;52)		

*p<0,05

**p<0,01

Ort: Ortalama;
çeyreklik

SS: Standart Sapma;

M: Medyan

*Q₁:*1. Çeyreklik;

*Q₃:*3.

¹: ANOVA (F)

²: Kruskal Wallis Testi (H)

A, B, C: Aynı satırdaki farklı harf veya harf kombinasyonları istatistiksel açıdan anlamlı farklılığı ifade eder (p<0.05)

Tablo 8 incelendiğinde; yapılan Kruskal Wallis Testi (H) Testi sonuçlarına göre çalışanların Tükenmişlik düzeylerinin (H=10,655 p=0,014) gelir düzeylerine göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Buna göre 2.000.-TL – 4.000.- TL arası kazanan kişiler 6.000.-TL'den fazla kazanan kişilerden anlamlı olarak daha yüksek tükenmişlik puanına sahiptir. Buradan çıkan sonuca göre gelir düzeyi arttıkça bireyin tükenmişliği azalmaktadır.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Mesleklerine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorusuna İlişkin Bulgular

Tablo 9. Meslek durumuna göre ölçek değerlemesi

Ölçek Bilgileri	Meslek	Fark	Ölçek Skoru Ort. ±SS M (Q ₁ – Q ₃)	Kritik Değer	P
Tükenmişlik Ölçeği	Muhasebe-Finans-Banka	A	54,86±15,228 55 (42;65)	36,402	0,001 2**
	Akademik Personel	B	43,57±10,295 42 (36;51)		
	İnsan Kaynakları	BC	42,83±12,2841 (33;51)		
	Hekim-Hemşire-Sağlık Personeli	C	49±15,96846 (36;61)		
	Öğretmen-Eğitmen-Din Görevlisi	BC	44,86±10,8943 (37;51)		
	Diğer Meslekler	BC	46,14±12,77845 (37;55)		
	Mühendis-Teknik Eleman-Mimar	C	48±14,15946 (38;57)		
	Satın Alma-Pazarlama-Reklam	AC	49,21±13,20547 (40;56)		
	Yönetici-İşveren	BC	44,93±10,17144 (38;53)		

*p<0,05

**p<0,01

Ort: Ortalama;
çeyreklik

SS: Standart Sapma;

M: Medyan

Q₁:1. Çeyreklik;

Q₃:3.

¹: ANOVA (F)

²: Kruskal Wallis Testi (H)

A, B, C: Aynı satırdaki farklı harf veya harf kombinasyonları istatistiksel açıdan anlamlı farklılığı ifade eder (p<0.05)

Çalışanların Tükenmişlik düzeylerinin mesleklere göre değişiklik gösterip göstermediğini incelemek amacı ile yapılan Kruskal Wallis Testi (H) Testi sonuçlarına göre çalışanların Tükenmişlik puanlarının (H=36,402 p=0,001) meslek durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmamızda; muhasebe-finans-bankac, üniversite akademik personeli, insan kaynakları, hekim, hemşire vb. sağlık hizmetleri, öğretmen-öğretmen-din görevlisi, mühendis-teknik eleman-mimar, satın alma-pazarlama-reklam, yönetici- işveren ve diğer meslekler, şeklinde yapılan gruplama da; en fazla tükenmişlik düzeyinin muhasebe-finans-banka sektöründe çalışanlar da görüldüğü, sonrasında satın alma-pazarlama-reklam ve hekim hemşire vb. sağlık hizmetleri sektöründe çalışanların takip ettiği, öğretmen-öğretmen-din görevlisi, akademik personel ve insan kaynakları alanında çalışanların daha düşük tükenmişlik düzeyine sahip oldukları gözlemlenmiştir.

Yapmış olduğumuz çalışmada muhasebe-finans-bankacılık mesleğinde çalışanlar, satın alma-pazarlama yapan kişiler dışında kalan mesleklerden daha yüksek tükenmişlik puanına sahiptir. Yapmış olduğumuz çalışma grubu içerisinde, insan kaynakları alanında çalışanlar, üniversite akademik personeli, öğretmen-öğretmen-din görevlisi olanların tükenmişlik düzeylerinin daha düşük seviye olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hekim, hemşire vb. sağlık hizmetlerinde çalışan bireyler ile mühendis-teknik eleman-mimar olarak çalışanların, üniversite akademik personeli, muhasebe-finans ve bankacılık sektöründe çalışanlar grubunda yaşanan tükenmişlik düzeylerinde anlamlı farklılıklar olduğu, ayrıca üniversite akademik personeli ile hekim, hemşire vb. sağlık hizmetlerinde çalışan bireyler, mühendis-teknik eleman-mimar çalışanlar, muhasebe-finans -bankacılık sektöründe çalışanların yaşamış oldukları tükenmişlik seviyelerine bakıldığında bu üç gruba göre üniversite akademik personelinin daha düşük düzeyde tükenmişlik yaşadığı ile ilgili anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Çalışma Süresine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulgular

Tablo 10. Çalışma süresine göre ölçek değerlemesi

Ölçek Bilgileri	Çalışma Süresi	Fark	Ölçek Skoru Ort. \pm SS M (Q ₁ – Q ₃)	Kritik Değer	p
Tükenmişlik Ölçeği	0-5 yıl	A	45,41 \pm 35 53 (43;13)	10,115	0,018 ^{2*}
	6-10 yıl	B	49,31 \pm 37 60 (46;14)		
	11-15 yıl	C	47,9 \pm 38 56 (47;12)		
	15 yıl ve üzeri	AC	45,53 \pm 37 53 (44;13)		

*p<0,05

**p<0,01

Ort: Ortalama;
çeyreklik

SS: Standart Sapma;

M: Medyan

Q₁:1. Çeyreklik;

Q₃:3.

¹: ANOVA (F)

²: Kruskal Wallis Testi (H)

A, B, C: Aynı satırdaki farklı harf veya harf kombinasyonları istatistiksel açıdan anlamlı farklılığı ifade eder (p<0.05)

Tablo 10 incelendiğinde, yapılan Kruskal Wallis Testi (H) Testi sonuçlarına göre çalışanların Tükenmişlik düzeylerinin ölçümlendiği Tükenmişlik Ölçeği'nin (H=10,115 p=0,018) çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Tükenmişlik Ölçeği puanlarına göre 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl arası çalışanların tükenmişlik düzeylerinde anlamlı fark olduğu gözlemlenmiştir. En fazla tükenmişlik düzeyi 6-10 yıl ile 11-15 yıl arası çalışan grupta bulunmuştur. 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl iş kıdemi olan gruptan en fazla tükenmişlik puanına sahip olan grubun, 6-10 arası çalışanlardan oluştuğu gözlemlenmiştir.

- Çalışanların Tükenmişlik, Psikolojik Dayanıklılık ve Merhamet Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Var mıdır? Sorusuna İlişkin Bulgular

Tablo 11. Ölçek arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi

		Tükenmişlik Ölçeği	Merhamet Ölçeği
Merhamet Ölçeği	r	-0,446**	
	p	0,000	
Psikolojik Sağlamlık Ölçeği	r	-0,366**	0,225**
	p	0,000	0,000

*p<0,05

**p<0,01

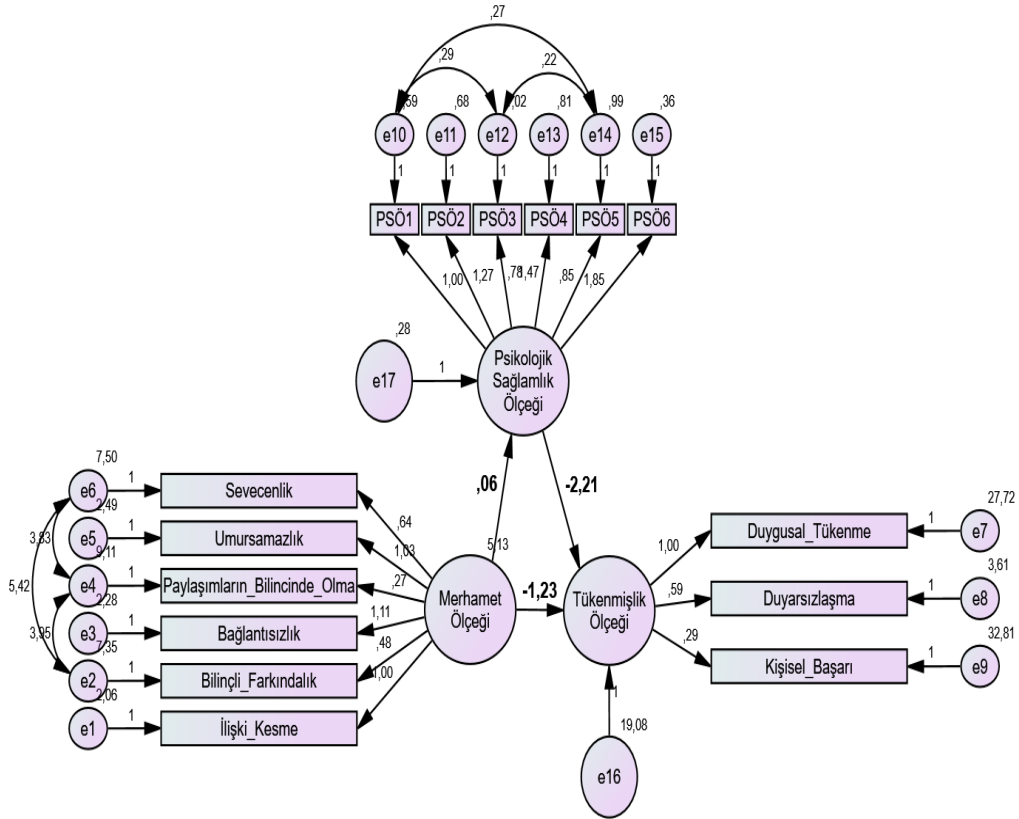
Merhamet Ölçeği ile Tükenmişlik Ölçeği arasında negatif yönlü orta düzey bir ilişki vardır ($\beta = -0,446$ $p = 0,001$). Psikolojik Sağlamlık Ölçeği ile Tükenmişlik Ölçeği arasında negatif yönlü düşük düzey bir ilişki vardır ($\beta = -0,336$ $p = 0,001$). Psikolojik Sağlamlık Ölçeği ile Merhamet Ölçeği arasında pozitif yönlü düşük düzey bir ilişki vardır ($\beta = 0,225$ $p = 0,001$).

Merhamet tükenmişliği negatif yönde etkilemektedir. Bireyin merhameti artıyor ise tükenmişliği azalmaktadır. Psikolojik sağlamlık artıyor ise tükenmişlik azalmaktadır. Merhamet artıyor ise psikolojik sağlamlık artmakta ve tükenmişlik azalmaktadır.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri ve Merhamet Düzeyleri Arasındaki İlişkide Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü Var mıdır? Sorusuna İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında yapısal eşitlik modeli kurularak aşağıdaki model test edilmiştir.

Model



Şekil 2. Model ile ilgili yapısal eşitlik modeli

Model için elde edilen sonuçlara göre ($\chi^2 = 398,840$, $df=80$) anlamlı uyumlar tespit edilmiştir. Ki-kare/ serbestlik derecesi (χ^2/df), tahmin hatalarının ortalamasının karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA), iyilik uyum indeksi (Goodness of Fit Index, GFI), standartlaştırılmış hata kareleri ortalamasının karekökü (Standardized Root Mean Square Residual, SRMR) karşılaştırmalı uyum indeksi (Comparative Fit Index, CFI), fazlalık uyum indeksi (Incremental Fit Index, IFI), uyum indeksleri modelin kabul edilebilir düzeyde uyumlu olduğunu göstermiştir (Bakınız. Tablo 12).

Tablo 12. Modellerin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler

Ölçüm	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum İndeksi Değerleri
(χ^2 /sd)	≤ 3	$\leq 4-5$	4,897 *
RMSEA	$\leq 0,08$	0,08-1,00	0,080 *
IFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,901 *
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$	0,901 *
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,912 **
TLI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,871

Kabul edilebilir uyum *

iyi uyum **

Tablo 12’de yer alan uyum değerleri incelendiğinde, genel olarak, modelin iyi uyum gösterdiği söylenilebilir. Bu değerler sonucunda elde edilen model Şekil 2’de ve standardize edilmemiş tahmin değerleri Tablo 13’te sunulmuştur.

Tablo 13. Merhametin tükenmişlik üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerinin değerlendirilmesi

	Sonuç Değişkenleri			
	Psikolojik Sağlamlık Ölçeği		Tükenmişlik Ölçeği	
	β	SH	β	SH
Merhamet Ölçeği (c yolu)			-1,262 **	0,119
R ²			0,300	
Merhamet Ölçeği (a yolu)	0,058**	0,011		
R ²	0,059			
Merhamet Ölçeği (c yolu)			-0,172 **	0,046
Psikolojik Sağlamlık Ölçeği (b yolu)			-2,211 **	0,431
R ²			0,361	
Dolaylı Etki			-0,129 ** (-0,220; -0,062)	

*p<0,05

**p<0,01

Merhamet ölçeği Tükenmişlik Ölçeği üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta=-1,262$ p<0,001). Merhamet ölçeği ile Psikolojik Sağlamlık ölçeği arasında pozitif yönlü anlamlı bir etki vardır ($\beta=0,058$ p<0,001). Merhamet ölçeği ile Tükenmiş Ölçeği

arasındaki dolaylı etki-0,129 ve %95 güven düzeyinde-0,062;-0,220 olarak elde edilmiş ve bu aralık sıfır değerini içermediği için dolaylı etki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Merhamet ile tükenmişlik arasında psikolojik sağlamlık tam aracı, rol üstlenmektedir. Sonuç olarak merhametli olan bir kişi psikolojik olarak sağlam ise daha az tükenmişlik yaşayacaktır.

6. TARTIŞMA VE YORUM

Bu bölümde araştırmamızın çalışma grubunu oluşturan çalışan bireylerin iş tükenmişliklerinin sosyo-demografik özelliklere göre farklılaşmasına, iş tükenmişliği, psikolojik dayanıklılık ve merhamet arasındaki ilişkinin araştırılmasına yönelik oluşturulan sorular bulgular bölümündeki sıraya uygun şekilde tartışılarak yorumlanmıştır. Yapılan literatür incelemesinde, çalışanların tükenmişlik, psikolojik dayanıklılık ve merhamet düzeyleri arasındaki ilişki ve çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve merhamet düzeyleri arasındaki ilişkide, psikolojik dayanıklılığın aracı rolü hakkında sınırlı sayıda araştırma olduğu görüldüğünden dolayı, bu sınırlılık dikkate alınarak araştırma sonuçları yorumlanmıştır.

İş Tükenmişliğinin Çeşitli Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşp Farklılaşmadığı İle İlgili Olarak;

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Cinsiyetlerine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorusuna İlişkin Bulguların Tartışma ve Yorumu

Yapmış olduğumuz araştırma neticesinde, iş hayatındaki kadınlarla erkekler arasında tükenmişlik açısından anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazında çalışmamızın bulgusunu destekleyen ve tükenmişliğin cinsiyete göre farklılaşmadığına işaret eden pek çok çalışma bulunmaktadır (Güllüce vd., 2013; Aksu ve Baysal, 2005; İraz ve Ganiyusufoğlu,2010-2011; Pelit ve Türkmen, 2008; Oruç, 2007; Okutan vd.,2013; Çalışkan, 2017; Akyürek vd., 2020; Sezgin vd., 2012; Arabacı ve Akar,2010; Sağır vd., 2014). Kadın ve erkeklerin aynı şartlar altında çalışmaları, aynı sosyal hak ve statüye sahip olmasından dolayı yaşadıkları tükenmişlik düzeylerinin de birbirine yakın benzerlikler gösterdiği düşünülebilir. Bununla birlikte alan yazında tükenmişliğin cinsiyete göre farklılaştığını belirten çalışmalar da bulunmaktadır. Şahin ve Bedük (2019) ile Günüşen ve Üstün (2010) yaptıkları araştırmalarda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmalarda kadının tükenmişliğinin fazla olması ile ilgili olarak, iş yaşamında aktif rol alması, eş, annelik, iş kadını, ev kadını rollerinin tamamını aynı anda üstlenmesinden kaynaklandığı şeklinde yorumlamışlardır. Maslach vd., (2001) çalışmasında cinsiyet tükenmişliğin güçlü bir yordayıcısı değildir, şeklinde yorumda bulunmuşlardır. Araştırmaların bazısında kadınların, bazısında erkeklerin daha yüksek puanlar aldığı tespit edilmekle

beraber, bu puanlarda büyük etki oranına sahip bir farklılık oluşmadığı gözlemlenmiştir. Bu durum, çalışanın tükenmişliğinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin, daha fazla araştırma yapılması gerekliliğinin bir göstergesidir.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Yaşlarına Göre Farklılık Göstermekte midir?
Sorusuna İlişkin Bulgular

Bu araştırmada çalışanların tükenmişlik düzeyinde yaş kategorisine göre anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yaş ile tükenmişlik düzeyinin dağılımı incelendiğinde, 30-39 ile 40-49 yaş aralığındaki çalışanların tükenmişlik puanları 18-29, 50 yaş ve üzeri çalışanlardan daha yüksek çıkmıştır.

Alan yazın incelendiğinde çalışmamızın bulgusunu destekleyen araştırmalar bulunmaktadır. Mesleki tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalarda, gruplar arasında istatistiksel olarak ileri düzeyde anlamlı farklar tespit edildiği, tükenmişlik puanlarının yaş faktörüne göre değişkenlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (İraz ve Ganiyusufoglu, 2010-2011; Kaya vd., 2017; Berberoğlu ve Sağlam, 2010; Oruç, 2007).

Çankaya (2017) tükenmişlik ile ilgili çalışmasında, 41-50 yaş grubundaki çalışanların duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutlarında daha yüksek puanlar aldığı, 31-40 yaş grubu çalışanların düşük kişisel başarı boyutunda diğer yaş gruplarına göre daha fazla tükenmişlik puanına sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Tükenmişlik üzerine yapılan bu çalışmalardaki sonuçlar, bizim araştırmamız sonucu oluşan bulguları destekler niteliktedir.

Araştırmamız sonucu elde edilen bulgulara göre; 18-29 ile 50 yaş ve üzeri çalışan bireylerde tükenmişlik düzeyinin daha düşük seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 18-29 yaş arasındaki bireylerin diğer yaş gruplarına göre daha düşük düzeyde tükenmişlik puanına sahip olmasında, yaşam döngüsü içerisinde daha aktif ve dinamik yer alınması, sosyo-kültürel etkinliklere daha fazla zaman ayrılması, akranları ile birlikte geçirilen zamana verilen önem, yaşın verdiği avantajdan dolayı daha az sağlık problemleri yaşanması ve daha düşük boyutta sorumluluk almalarının etkili olduğu düşünülebilir. 50 yaş ve üzeri olan bireylerde tükenmişlik düzeyinin daha düşük olma sebebinin ise, meslek ve kariyerde belli bir noktaya gelinerek, tecrübe ve verimliliğin daha fazla olmasından dolayı, karar alma sürecinin daha etkin ve hızlı olması, bireyin üzerindeki ailevi ve diğer

sorumlulukların orta yaşa göre biraz daha hafiflemesi, yaşın verdiği tecrübeye dayanarak duygu ve düşüncelerin daha kontrol edebiliyor olması, kendine ayıracak daha fazla zamanın olması, stresle başa çıkmada daha etkin yöntemlerin kullanılması gibi etkenlerden kaynakladığı düşünülmektedir. İnsan hayatının orta yaş dönemi olan, 30-39 ve 40-49 yaş aralığına sahip olan bireylerin daha fazla tükenmişlik puanına sahip olmasının sebepleri arasında, meslek ve kariyerinde daha fazla performans sergilemesi gereken bir dönemde olunması, aile ve sosyal çevrenin taleplerini karşılayabilmek adına ekonomik açıdan daha fazla ihtiyacın olduğu, taşınan ödev ve sorumlulukların yükünün fazla olduğu, öz bakım vd. ihtiyaçlar için ayrılacak zamanın en kısıtlı olduğu dönemleri ihtiva etmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Eğitim Seviyelerine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulguların Tartışma ve Yorumu

Yapmış olduğumuz araştırma sonucunda çalışanların eğitim düzeyi ile yaşamış oldukları tükenmişlik düzeyi arasında farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde bulgularımızı destekler nitelikte, çalışanın tükenmişliği ile eğitim seviyesi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmayan çalışmalar mevcuttur (Pelit ve Türkmen, 2008; Üngören vd., 2010; Altay, 2009; Arabacı ve Akar, 2010; Sağır vd.). Bireyin tükenmişlik durumunun, beklenti ve hedeflerine ulaşamaması, aşırı iş yükünden dolayı talepleri karşılayamamasının verdiği manevi baskı ile kendisini yetersiz hissetmesi vb. durumlardan kaynaklandığı düşünülürse, yapılan araştırmalarda eğitim düzeyi ile tükenmişlik seviyesi arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşıldığı söylenebilir. Bununla birlikte tükenmişliğin eğitim düzeyine göre farklılaştığını belirten çalışmalara da rastlanmıştır. Örneğin Çankaya (2017) çalışmasında, araştırmaya katılan grubun eğitim düzeyi ile tükenmişliğin tüm boyutlarında anlamlı farklar olduğu sonucuna ulaşmıştır. Mesleki tükenmişlik ile eğitim düzeyi arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşılan araştırmalarda, bazı meslek gruplarında eğitim düzeyi ne kadar yüksek ise (YL, Doktora vb.), mesleki kariyer ve tatmin, başarı, yetkinlik ve maddi anlamda bireyin kazanımlarının daha fazla olmasının etkisinin olduğu belirtilmektedir. Bu durum, çalışanın tükenmişliğinin eğitim düzeyine farklılık gösterip göstermediği, hangi meslek gruplarında eğitimin aracı rolü olduğu konusuna ilişkin, daha fazla araştırma yapılması gerekliliğinin bir göstergesidir.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Medeni Duruma Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulguların Tartışma ve Yorumu

Yapmış olduğumuz çalışma sonucunda, tükenmişlik düzeyinin medeni duruma göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Çevik vd.nin (2020) çalışmasında, medeni duruma göre tükenmişliğin duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı fark olduğu, duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutunda medeni duruma göre anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan diğer çalışmalarda ise medeni durum ile tükenmişlik düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Akyürek, 2020; Altay, 2009; Sezgin vd., 2012; Oruç, 2017). Bu çalışmalar sonucu elde edilen veriler, bizim bulgularımıza da destekler niteliktedir. İyi bir aile düzeni olan çalışanların, medeni durumu ne olursa olsun, işe gelirken daha pozitif tutum sergilemesinden dolayı, daha az tükenmişlik yaşayabilecekleri söylenebilir.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Gelir Seviyelerine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulguların Tartışma ve Yorumu

Yapmış olduğumuz çalışmada tükenmişlik ölçeği gelir düzeyine göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Tükenmişlik ölçeği puanlarına göre 2.000.-TL - 4.000.- TL arası kazanan kişiler, 6.000.-TL'den fazla kazanan kişilerden daha yüksek anlamlı tükenmişlik puanına sahiptir.

Literatürde çalışanın tükenmişliği ile gelir düzeyi arasında anlamlı farklılıklar olduğuna dair çalışmalar mevcuttur (Güngörmüş vd., 2015; Şahin ve Bedük, 2019). Bu bağlamda araştırmamızdan çıkan bulguların diğer çalışmalar ile benzerlik gösterdiği söylenebilir. Çalışanların haklarının korunduğunu bilerek, emeklerinin karşılıksız kalmadığının farkında olması, aidiyet duygusunun artmasına sebep olacağından dolayı daha düşük seviyede tükenmişlik yaşayacağı düşünülmektedir. Kendisini çalıştığı işe ve iş yerine ait hisseden bireyin motivasyonu ve iş verimi diğerlerine göre fark edilir derecede daha fazla olacaktır.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Mesleklerine Göre Farklılık Göstermekte midir? Sorumuza İlişkin Bulguların Tartışma ve Yorumu

Araştırmamıza katılan katılımcıların, tükenmişlik puanlarının meslekler açısından yapılan değerlendirmesinde anlamlı farklar olduğu şeklinde bulgular elde edilmiştir.

Yapmış olduğumuz çalışmada Muhasebe-Finans-Bankacılık mesleğinde çalışanların, Satın Alma-Pazarlama yapan kişiler dışında kalan mesleklerden daha yüksek tükenmişlik puanına sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sağlık Hizmetleri ve Mühendis-Teknik Eleman- Mimarlık sektöründe çalışanların, akademik personelden daha fazla tükenmişlik düzeyine sahip oldukları yönünde anlamlı fark olduğu gözlemlenmiştir. Çalışmamızdaki meslek gruplarına göre diğer gruplar içerisinde en düşük tükenmişlik puanı öğretmen - eğitmen – din görevlisi , akademik personel ve insan kaynakları alanında çalışanlarda çıkmıştır. Oruç (2007), çalışmasında öğretmenlerin orta düzeyde tükenmişlik yaşadığı sonucuna ulaşmıştır.

Literatürde akademik personelin tükenmişlik düzeyinin düşük seviyede olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır (Budak vd., 2005; Balcıoğlu vd., 2008; Tetik vd., 2011). Yapılan bu çalışmalarda ulaşılan sonuçlar, bizim çalışmamızdan çıkan bulguları destekler niteliktedir.

Demir vd. (2010) diyaliz hemşirelerinin tükenmişlik düzeyi üzerine yaptığı çalışmada, diyaliz hemşirelerinin duygusal tükenmişlik düzeyinin orta, duyarsızlaşma düzeyinin düşük, kişisel başarı boyutunun yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Demir vd., (2010) bu sonuçların çıkmasında; hemşirelik mesleğinde çalışanların yüksek risk altında olması, fazla mesai saatleri gibi etkenlerin rol alabileceğini belirtmiştir. Ayrıca hemşirelerin tükenmişlik düzeylerini azaltmak için çalışma şartlarının iyileştirilmesi, tükenmişlik seviyelerinin periyodik olarak değerlendirilmesi gibi önlemlerin alınabileceğinden bahsetmiştir. Belirtilen bu görüşlerin, örgütlerin personel verimliliğine katkı sağlayacağı düşünüldüğünden dolayı desteklenebilir niteliktedir.

Yapmış olduğumuz çalışma sonucundaki meslek grupları içerisinde öğretmenlerin (öğretmen-eğitmen-din görevlisi) daha az tükenmişlik düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, Akyürek (2020) yapmış olduğu çalışmada, öğretmenlerin tükenmişlik durumu ile ilgili algılarının çok nadir düzeyinde olduğunu, Sağır vd. (2014)

ise öğretmenlik mesleğinde çalışanların tükenmişliği daha az düzeyde yaşadığını belirtmiştir. Bu bulgular araştırmamızı destekler niteliktedir.

Maslach tükenmişlik ölçeği kullanılarak yapılan çalışmamızda muhasebe alanında çalışan (Muhasebe-Finans-Banka) bireylerin daha fazla tükenmişlik seviyesine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazında muhasebe meslek mensuplarının, tükenmişlik düzeylerinin yüksek bulunduğu araştırmalar mevcuttur (Kılınçaslan vd., 2019; Özkan vd., 2015). Şahin ve Bedük de (2019) çalışmalarında, özel banka çalışanlarının daha yüksek düzeyde tükenmişliğe sahip olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte Okutan vd. (2013) Gaziantep ilinde muhasebe meslek mensupları ile yaptığı çalışmada, Gaziantep ilinde muhasebe işi ile ilgilenen meslek çalışanlarının düşük tükenmişlik düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu durum farklı sosyokültürel durumların zaman zaman meslek etkisinin üzerine geçebileceğini düşündürmektedir. Tükenmişliğin meslek gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı daha fazla araştırma yapılması gereken bir konudur.

Muhasebe-Finans-Bankacılık alanında çalışanların tükenmişlik düzeyinin yüksek çıkmasının nedeni olarak muhasebe-finans alanında çalışan bireylerin işleri zamanında yetiştirebilme zorunluluğu, telafisi olmayan hataların getireceği stres, mevzuat ile işveren, mükellef arasında kalarak yaşanan ikilem, uzun mesai saatleri, sosyal etkinliklere ve çevreye ayrılacak olan zamanın azlığı, artan mesai saatlerinden dolayı yaşanan beden ve zihin yorgunluğu, mesleki ve mali risklerin yüksek olması, hızlı gelişen teknoloji karşısında hissedilen yetersizlik duygusu vb. etkenlerin oluşturacağı iş stresinin tükenmişlik düzeyini etkileyeceği düşünülmektedir.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Çalışma Süresine Göre Farklılık Gösterir mi?
Sorumuza ilişkin Bulguların Tartışma ve Yorumu

Yapılan araştırmada, Tükenmişlik Ölçeği puanlarına göre araştırmaya dâhil olan katılımcıların çalışma süreleri ve tükenmişlik düzeylerinde anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan istatistiki değerlendirmeye göre 0-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl süre ile çalışanların tükenmişlik düzeylerindeki farkın anlamlı olduğu, en fazla tükenmişlik puanının 6-10 yıl ve akabinde 11-15 yıl arasında çalışanlarda tespit edildiği, 15 yıldan sonra çalışanların tükenmişlik seviyelerinin azaldığı görülmüştür. Alan yazın incelemesinde çalışma yılı ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılan

çalışmalar mevcuttur (Şahin vd., 2010; Aksu vd., 2005; İraz vd., 2010; Kaya vd., 2010; Arabacı ve Akar., 2010; Oruç., 2007). Bulunan bu sonuçlar, bizim elde etmiş olduğumuz bulguları destekler niteliktedir. Ayrıca Kaya vd. (2010) ve İraz vd. (2010) çalışmalarında da 5-10 ve 6-11 yıl arası kıdemi olanların genel tükenmişlik puanı diğerlerine göre daha yüksek çıkmıştır. Bu bağlamda sonucumuzun çalışma yılı açısından da diğer çalışmalar ile örtüştüğünü söylemek mümkündür. Çalışma süresi 15 yıl ve üzeri olanlarda tükenmişliğin azalmaya başlamasının sebebi, işinde tecrübe sahibi olan bireylerin kendilerine olan güveninin artması, yapmış oldukları işe adaptasyon sağlamalarından dolayı daha fazla başarı hissetmelerinden kaynaklanabilir.

Çalışma süresi ile ilgili olarak, işe başlamanın ilk yıllarında daha heyecanlı ve çok fazla tecrübesi olmayan bireyin, görevinin bilincine zamanla kazandığı tecrübe ile vardığını söyleyebiliriz. Geçen zaman ile birlikte yeni iş heyecanının yerini sorumlulukların, yetkilerin, beklenti vb. mekanizmaların alması, çalışanın bu durumun üstesinden gelemeyeceği hissine kapılması, yapmış olduğu işte kendisini ispatlama kaygısı içerisine girmesi, işin bitmesi için daha fazla zaman harcayarak, belli fedakârlıkta bulunması vb. etkenlerden dolayı 6-10 yıl skalasında çalışanın daha fazla tükenmişlik yaşadığı düşünülebilir.

- Çalışanların Tükenmişlik, Psikolojik Dayanıklılık ve Merhamet Düzeyleri Arasında Anlamlı Bir İlişki Var mıdır? Sorusuna İlişkin Bulguların Tartışma ve Yorumu

Araştırma bulgularına göre tükenmişlik düzeyleri, merhamet ve psikolojik dayanıklılık ile negatif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkili iken merhamet ve psikolojik dayanıklılık pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilidir. Alan yazında bulgularımızı destekleyen çalışmalar mevcuttur. Erkutlu'nun (2012) yapmış olduğu çalışmada, örgütsel talepler ne kadar yüksek olsa da psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek olanların tükenmişlik seviyesinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer araştırmalar da benzer sonuçlar bildirmişlerdir (Bitmiş vd.,2013; Üzar-Özçetin, 2019; Tekin,2011). Kanbur vd. (2017) çalışmasında, çalışan bireylerin psikolojik dayanıklılık seviyeleri ile iş doyumunu ve örgütsel vatandaşlık arasında anlamlı pozitif ilişki olduğunu, örgütlerin çalışanlarının psikolojik dayanıklılık düzeylerini artırmak için yapacakları çalışmaların iş tatminin

sağlanması, karşılık beklemeksizin örgütsel bağlılığın kazanılmasına yardımcı olacağını belirtmiştir.

Maslach vd.ne (2001) göre bireyin dayanıklılık düzeyinin düşük olması, zayıf benlik saygısı, dışsal kontrol odağı ve kaçınmacı başa çıkma tarzına sahip kişilik profili sergiler. Dayanıklılık seviyeleri (olaylar üzerindeki kontrol kabiliyeti, günlük faaliyetlere katılım, değişimlere açıklık) düşük olan bireyler bu nedenle daha yüksek tükenmişlik puanına sahiptirler. Psikolojik dayanıklılığın bireyin zorlu koşullara karşı önemli koruyucu faktörlerden birisi olmasının tükenmişlikle negatif ilişkisini açıklayabileceği düşünülmektedir.

Tükenmişlik ve merhamet ilişkisi değerlendirildiğinde ise bulunan negatif yönlü ve anlamlı ilişkili yine alan yazın ile tutarlıdır. Ray vd. (2013) hemşireler üzerinde yürüttükleri çalışmada merhamet memnuniyeti iş tükenmişliğinin duygusal tükenme boyutu ile negatif ve anlamlı yönde ilişkili bulunurken, merhamet yorgunluğu ile iş tükenmişliği arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Hablemitoğlu ve Özmete (2012) de yapmış oldukları araştırmada, çalışan bireylerin tükenmişlik algılarının artması ile iş tatmininin azalarak, stres kaynaklarına olan duyarlılığın arttığını, katılımcıların şefkat yorgunluklarının artması ile tükenmişlik düzeylerinin ve stres kaynaklarına ait algılarının da arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Alan yazındaki bu sonuçlar bizim çalışmadaki bulgularımızı destekler niteliktedir.

Alan yazında merhamet psikolojik dayanıklılıkla ilişkili bir kavram olarak tanımlanmıştır (Neff ve McGehee, 2010; Lefebvre vd., 2020). Kendine ve başkalarına merhametli bireylerin, hatalarına karşı yargılayıcı davranmaması psikolojik dayanıklılıklarının artmasına sebep olmuş olabilir.

- Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri ve Merhamet Düzeyleri Arasındaki İlişkide Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü Var Mıdır? Sorumuza İlişkin Bulguların Tartışma ve Yorumu:

Araştırma bulgularına göre merhamet ve tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılık tam aracı rol üstlenmektedir. Bu durumu, iş yerinde merhamet düzeyinin yüksek olmasının esasen bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeyini artırdığı, psikolojik dayanıklılık düzeyinin artmasının da iş tükenmişliğini azalttığı şeklinde ifade edebiliriz.

Alan yazında merhamet ve psikolojik dayanıklılığın ilişkili olduğunu belirten çalışmalar mevcuttur (Arribas vd., 2020; Neff ve McGehee, 2010). Ayrıca iş tükenmişliği ile psikolojik dayanıklılığın negatif yönde ilişkili olduğunu belirten çalışmalar da mevcuttur (Bitmiş vd.,2013; Üzar-Özçetin, 2019; Tekin,2011). Ancak merhametin iş tükenmişliğini neden azalttığı ile ilgili aracı ve düzenleyici değişkenlerin araştırıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma literatüre bu yönü ile anlamlı bir katkı sunmaktadır.

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde yapmış olduğumuz araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre genel sonuçlara ve önerilere yer verilmiştir.

Bu araştırmada; İş Tükenmişliğinin Psikolojik Dayanıklılık ve Merhamet ile olan ilişkisi, çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve merhamet düzeyleri arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın aracı rolü ve tükenmişlik düzeyinin bazı demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Araştırma bulguları aşağıdaki şekilde özetlenmiştir.

- Çalışan bireylerin tükenmişlik düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır.
- Çalışan bireylerin tükenmişlik düzeylerinde yaş kategorisine göre anlamlı derecede farklılık bulunmuştur. Tükenmişlik düzeyinin en fazla 30-39 ile 40-49 yaş aralığında olduğu görülmüştür. 18-29 yaş ile 50 yaş ve üzeri çalışan gruplarına göre 30-39 yaş aralığındaki çalışanların tükenmişlik puanları daha yüksek, 50 yaş ve üzeri çalışanların tükenmişlik puanları, 40-49 yaş aralığında çalışanlardan daha düşük çıkmıştır.
- Çalışan bireylerin tükenmişlik düzeyleri medeni durumlarına farklılaşmamaktadır.
- Çalışan bireylerin tükenmişlik düzeyleri gelir düzeylerine göre anlamlı derecede farklılaşmaktadır. Gelir düzeyi düşük olan kişilerin daha yüksek tükenmişlik puanına sahip olduğu görülmüştür. Gelir düzeyi arttıkça tükenmişlik azalmaktadır.
- Çalışan bireylerin tükenmişlik düzeylerinin mesleklerine göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Kuşatıcı olarak birlikte değerlendirilen Muhasebe-Finans-Bankacılık, Üniversite Akademik Personeli, İnsan Kaynakları, Hekim, Hemşire vb. Sağlık Hizmetleri, Öğretmen-Eğitmen-Din Görevlisi, Mühendis-Teknik Eleman-Mimar, Satın Alma-Pazarlama-Reklam, Yönetici-İşveren ve Diğer Meslekler, şeklinde yapılan meslek gruplarında; Muhasebe-Finans-Bankacılık sektöründe çalışanların en yüksek tükenmişlik puanına sahip

olduğu, bu gruptan sonra tükenmişlik seviyesi yüksek olan meslek grubunun Satın Alma-Pazarlama-Reklam olduğu, Öğretmen-Eğitmen, Akademik Personel gibi eğitim sektöründe çalışanların araştırma içerisinde değerlendirilen diğer meslek gruplarına göre düşük tükenmişlik düzeyine sahip oldukları görülmüştür.

- Tükenmişlik düzeyleri merhamet ve psikolojik dayanıklılık ile negatif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilidir. Merhamet ve psikolojik dayanıklılık arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.
- Merhamet ile tükenmişlik arasında psikolojik sağlamlığın tam aracı rol üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Merhamet düzeyleri yüksek bireylerin psikolojik dayanıklılıklarının arttığı, bu sürecin de iş tükenmişliğini azalttığı söylenebilir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak aşağıdaki öneriler geliştirilebilir.

Araştırma bulgularına yönelik öneriler:

- Tükenmişlik düzeylerinin en fazla 30-39 ile 40-49 yaş aralığında olduğu bulgumuza yönelik olarak bu yaş düzeyindeki çalışanların tükenmişlik düzeylerini artıran faktörler belirlenerek, sağaltım çalışmaları planlanabilir.
- Tükenmişlik düzeylerinin gelir seviyesi arttıkça azaldığı bulgusuna yönelik olarak örgütlerin çalışanların emeklerinin karşılığını vermeleri konusunda örgütsel düzeyde farkındalık çalışmaları yapılabilir. Ayrıca yapılan işin karşılığında ücretin yanı sıra çalışana farklı sosyal imkânlar sağlanabilir.
- Meslek gruplarına göre tükenmişlik düzeylerinin farklılaşması bulgusuna yönelik olarak tükenmişlik düzeyleri yüksek meslek gruplarında tükenmişliği artıran faktörler ayrıntılı çalışmalarla belirlenerek bu faktörleri önleme konusunda planlamalar yapılabilir.
- Merhamet ve psikolojik dayanıklılığın iş tükenmişliği üzerindeki negatif etkisine dayanılarak çalışanların merhamet ve psikolojik dayanıklılıklarını artıran psikolojik destek programlarına yer verilebilir. Personele psikolojik sağlamlıklarını artırmayı destekleyecek şekilde stres ve stres yönetimi konularında uzman kişi ve kurumlarca verilecek eğitimlerle, hem onların çalışma hayatı, hem de iş yeri dışındaki ilişkilerinin daha düzenli hâle getirilmesine katkıda bulunulabilir.

Gelecek Araştırmalara Yönelik Öneriler

- Merhametin iş tükenmişliğine etkisi ile ilgili alan yazında çok az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. İleriki zamanlarda yapılacak olan çalışmalarda çalışan bireyler için bu konu daha geniş kapsamlı ele alınabilir, her meslek grubu açısından detaylı şekilde değerlendirilebilir. Aracı ve düzenleyici farklı değişkenler incelenebilir.
- Bireylerin iş tükenmişliklerinin azalması için psikolojik dayanıklılıklarının artması gerekmektedir. İlerideki çalışmalarda çalışanların psikolojik dayanıklılıklarının artırılması için nelere ihtiyaç duydukları nitel çalışmalarla genişletilebilir.
- Gelecek çalışmalarda, tükenmişlik, merhamet ve psikolojik sağlamlık kavramlarının birbiri ile olan ilişkisinin daha detaylı incelenmesi için karma yöntemde araştırmalar planlanabilir.

KAYNAKLAR

- Acar, E. (2006). *İnsan kaynakları yönetiminde NLP*. İstanbul: Kariyer Developer.
- Akdemir, B. (2017). *İnsan kaynakları yönetiminde güncel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım AŞ.
- Akdeniz, S. (2014). *Farklı merhamet düzeylerine sahip üniversite öğrencilerinde depresyon, anksiyete, stres ve duygusal zekanın incelenmesi*, Doktora tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Akdeniz, S., & Deniz, M. E. (2016). Merhamet Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 4 (1), 50-61.
- Akın, Ş.H. (2018). Merhamet kavramı ve Schopenhauer'in merhamet yaklaşımının değerlendirilerek farklı düşünürlerin görüşleriyle karşılaştırılması. *Türkiye Biyoetik Dergisi*, 5 (3), 126-131.
- Akkoç, İ., & Tunç, H. (2015). Örgüt çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin araştırılması : Balıkesir il milli eğitim müdürlüğü örneği. *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 18 (34), 1-21.
- Akman, B., Taşkın, N., Özden, Z., & Çörtü, F. (2010). A study on preschool teachers' burnout . *Elementary Education Online*, 813.
- Aksu, A., & Baysal, A. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinde tükenmişlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* , 41, 7-24.
- Akyürek, M. İ. (2020). Öğretmenlerde tükenmişlik. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37, 35-47
- Alharbi, C., Jackson, D., & Usher, K. (2019). Compassion fatigue in critical care nurses, an integrative review of. *Saudi Med Journal*, 1087-1097.
- Altay, H. (2009). Antakya ve İskanederun otel çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatmini üzerine bir araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(12)1-17
- Altay, H., & Akgül, V. (2010). Seyahat acentaları çalışanlarının tükenmişlik düzeyi; Hatay örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (14),87-112..
- Anderson, M. (2001), Teacher motivation and its relationship to burnout, *Educational Administration Quarterly*, 20.
- Arabacı, İ., & Akar, H. (2010). Eğitim müfettişlerinin bazı sosyal demografik ve mesleki özelliklerine göre mesleki tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), 78-91.
- Ardıç, K., & Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madolyonun öbür yüzü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 21-46.
- Arı, G. S., & Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 15 (1), 131-148.

- Arribas, S., Albonig, J. J., & Iturrioz, E. B. (Global). Compassion satisfaction and compassion fatigue in oncology nursing staff: descriptive and correlational study . *Enfermeria*, 133-144. <https://doi.org/10.6018/eglobal.417261..>
- Atan, T., & Ünver, Ş. (2019). Spor bilimleri fakültesi ve ilahiyat fakültesi öğrencilerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin karşılaştırılması. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), 209.
- Ay, M., & Avşaroğlu, S. (2010). Muhasebe Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik, İş Doyumu ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi, Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1171-1189.
- Azeem, S. (2010). Personality hardiness, job involvement and job burnout among teachers. *International Journal of Vocational and Technical Education*, 2,(3), 36-40.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2003). The socially induced burnout model
Advancens In Psychoclogy Research, 25, 13-30.
- Balcıoğlu, İ., MemetAli, S., & Rozant, R. (2008). Tükenmişlik Sendromu. *Dirim Tıp Gazetesi*, 83, 99-104.
- Balık, E., & Şengül, Ü. (2016). İş sağlığı ve güvenliğinde örgütsel adaletin örgütsel bağlılık ve iş tükenmişliği üzerindeki rolü: Çanakkale’de ampirik bir uygulama. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 115-125.
- Baltacı, A. (2018). din görevlilerinin iş doyumunu, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: Çok örneklemlili bir çalışma. *Cumhuriyet İlahiyat Dergisi*, 22(3), 1509-1536.
- Bakker A.B., Demerouti , E., & Schaufeli, W. B. (2002). Validation of the Maslach burnout inventory-General survey: An internet study, *Anxiety Stress, and coping*, 15, 245-260.
- Bakker, A.B., Demerouti , E., & Schaufeli, W. (2003). The Socially Induced Burnout Model, *Advancens In Psychoclogy Research*, 25, 13-30.
- Bandura. A. (1986). Social foundations of thought and action: A socialcognitive theory. *Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall*.
- Brouwers, A. & Tornic, W. (1997), Teacher burnout, perceived self efficacy in classroom management, and student disruptive behaviour in secondary education, *Education And Society*, 14 (2), 7-26.
- Berberoğlu, M., & Sağlam, B. (2010). Meslek Yüksekokulu Akademik Personellerinin Tükenmişliği ve İş tatmini Üzerine Bir Araştırma . *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 2, 103- 115.
- Bitmiş, M., Sökmen, A., & Turgut, H. (2013). Psikolojik Dayanıklılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 15(2), 27- 40.
- Bolat, O. İ. (2017). *İşletme hizmet verme yatkınlığı ve tükenmişlik ilişkisi: çalışan hizmet verme yatkınlığı ve duygusal emeğin etkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Boymul, E., & ÖzelTürkay, E. Y. (2017). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik sendromu üzerindeki etkisi: Bir sanayii kuruluşunda uygulama. *Journal of Yasar University*, 12(46),93-102.
- Budak, G. & Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-108.
- Büyükaslan, H., & Eriş, H. (2019). Acil servis çalışanlarının iş stresi ve tükenmişlik düzeylerinin iş doyumları üzerine etkisi. *Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 16(2), 290-294.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Chan DW (2003). Hardiness and its role in the stress-burnout relationship among prospective chinese teachers in Hong Kong. *Teaching and teacher education*, 19, 381-395.
- Crawford, P., Gilbert, P., Gilbert, J., Gale, C., & Harvey, K. (2013). The language of compassion in acute mental health care . *Qualitative Health Research*, 23, (6).719-727.
- Çalışkan, A., & Bekmezci, M. (2019). Aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmini ve yaşam tatminini rolü, sağlık kurumu çalışanları örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,11(31), 383-412.Doi:<https://dx.doi.org/10.14520/adyusbd.517715>
- Çankaya, M. (2017). Özel hastane çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ve bir alan uygulaması. *International Journal of Academic Value Studies* , 3(9),1-15.
- Çavdar, M., Tengilimoğlu, D., & Erkal, P. (2021). Sağlık çalışanlarında tükenmişlik düzeyinin örgütsel bağlılığa etkisinde demografik özelliklerin düzenleyici rolü. *Turkish Studies - Economy*, 166.
- Çavuş, M. F., Gök, T., & Kurtay, F. (2007). Tükenmişlik: Meslek yüksekokulu akademik personeli üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,12(46), 93-102.
- Çavuşoğlu, S., & Yalçın, M. (2018). Banka çalışanlarının kişilik özelliklerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerine etkisi. *MCBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2),50-75.
- Çelebi, F., & Kayasandık, A. E. (2018). Tükenmişlik ve iş tatmini ilişkisinde ankara-kızılay'daki banka çalışanları örneği. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,11(4),84-92.
- Çelik, M. (2016). Tükenmişlik Yaşam Doyumu ve İş Yükü İlişkisi : Denizlide Faaliyet Gösteren Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4). 1139-1152.
- Çelikkaleli,Ö. (2020). Beliren yetişkinlerde stres ile tükenmişlik arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkilerde psikolojik sağlamlılığın aracılık rolü. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 2-21.

- Çetin, F., & Basım, H. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *"İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3),79-94. Doi: 10.4026/1303-2860.2011.184.x
- Çetin, F., Basım, H., & Aydoğan, O. (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 62-70.
- Çevik, O., & Özbalcı, A. A. (2020). Sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişki -Samsun ili örneği. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3),1775-1787.
- Çiçek, B., & Aknar, A. (2019). Kişilik özelliklerinin tükenmişlik ve presentizm davranışları Üzerindeki Etkisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(3), 1234-1258.
- Dalgacı, B., & Gürses, İ. (2018). Merhametin sağlık hizmetlerindeki yeri ve önemi. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1),181-204.
- Dalkılıç, S.O. (2014). *Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu tükenmişlikle mücadele teknikleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Demir, R., Yıldırım, Y., & Esen, A. (2010). diyaliz hemşirelerinde tükenmişlik. *nefroloji hemşireliği dergisi*, 7(1-2), 55-63.
- Demir, Ö., & Sezgin, E. E. (2017). Muhasebe meslek mensuplarının tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılık kavramı arasındaki ilişkinin incelenmesi :TRB1 TRC bölgesindeki işletmelerde yapılan bir çalışma . *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 10(3),33-54.
- Dikmen, A. A. (1995). *İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara .
- Doğan, S., & Kır, A. (2018). Örgütsel sessizlik, tükenmişlik sendromu ve çalışan performansı ilişkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,11(4) 1-14.
- Doğan,T.(2015). Kısa psikolojik sağlamlık ölçeği'nin türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being*,3(1), 93-102.
- Dülgeroğlu, İ., & Başol, O. (2017). İş stresi ve çalışma yaşamı kalitesi algısının yansımaları: Satış temsilcileri üzerine bir araştırma . *Business and Economics Research Journal*,2, 293-304. Doi: Number: 10.20409/berj.2017.51
- Ercan Ulu, E., & Uçar, S. (2018). Evli kadın ve erkeklerde iş tükenmişliğinin yordanması. *Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(1), 209-224.
- Eisenberg, N. (1991). Values, sympathy, and individual differences: Toward a pluralism of factors influencing altruism and empathy. *Psychological Inquiry*, 2, 128-131. doi: 10.1207/s15327965pli0202_5
- El-Bar N, Levy A, Wald HS, Biderman A. (2013). Compassion fatigue, burnout and compassion satisfaction among family physicians in the Negev area - a cross-sectional study. *Israel Journal Of Health Policy Research*, 2, 1-8.

- Ergin, C. 1992. Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach tükenmişlik ölçeği'nin uyarlanması. 7. *Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Hacettepe Üniversitesi*. Editör: R. Bayraktar ve İ. Dağ. Ankara. 143-154.
- Erkutlu, H. (2012). Öğretmen tükenmişliği üzerinde psikolojik dayanıklılık ve öz-izlemenin etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43, 186-197.
- Ersezgin, R., & Sevi Tok, E. S. (2018). Algılanan iş stresi, psikolojik dayanıklılık, başa çıkma stilleri ve öz-duyarlılığın tükenmişlik düzeyini yordayıcı etkisi. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(36), 1-36.
- Flarity K, Gentry JE, Mesnikoff N. (2013). The effectiveness of an educational program on preventing and treating compassion fatigue in emergency nurses. *Adv Emerg Nurs J*, 35:247–58.
- Friborg, O., Barlaug, D., Martinussen, M., Rosenvinge, J., & Hjemdal, O. (2005). Resilience in relation to personality and intelligence. *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 14(1) 29-42.
- Freundenberger, H. J. (1974). Staff Burn-out. *Journal of Social Issues*. 30(1), 159-165.
- Friesen, D., & Sarros, J. (1989, Nisan). Sources of burnout among educators. *Journal of Organizational Behavior*, 10 (2). <https://www.jstor.org/stable/2488243> adresinden alındı
- Gilbert, P. (2005). Compassion and cruelty: A biopsychosocial approach. In P. Gilbert (Ed.), *Compassion: Conceptualisations, research and use in psychotherapy* (pp. 9–74). London: Routledge.
- Gilbert, P. (2009). *The compassionate mind: A new approach to life's challenges*. London, UK: Constable & Robinson.
- Gilbert, P. (2010). *Compassion Focused Therapy :Distinctive features*. Boom Uitgevers. Amsterdam.
- Gilbert, P. (2014). The origins and nature of compassion focused. *British Journal of Clinical Psychology*, 53,6-41.
- Gökoğlan, K. (2010). *Kamu iç denetçilerinde tükenmişlik sendromu üzerinde bir araştırma*. Yüksek lisans tezi . Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Gönen, T., & Kaca Ballı, A. İ. (2020). Psikolojik sağlamlığın tükenmişliğe etkisi : Özel okullarda çalışan öğretmenler üzerine bir araştırma. *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 46-60.
- Gustin, L. W., & Wagner, L. (2013). The butterfly effect of caring—clinical nursing teachers' understanding of self-compassion as a source to compassionate care. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 27, 175–183.
- Gülay, Y., & Üstün, B. (2018). Hemşirelerde profesyonel yaşam kalitesi: Merhamet memnuniyeti ve merhamet yorgunluğu. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 9 (3), 205-211.
- Gülbayrak, B., & Mavili, A. (2020). Kadın ve erkek hemşirelerin tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılması: Ankara örneği. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16(2), 413-432.

- Gülova, A. A., İspirli, D., & Eryılmaz, İ. (2014). İşkoliklik ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik beyaz yakalılar üzerine bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 25-39.
- Güllüce, A. Ç. (2013). Çalışanların demografik değişkenleri açısından tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 235-252.
- Günüşen, N., & Üstün, B. (2010). Türkiye’de ikinci basamak sağlık hizmetlerinde çalışan hemşire ve hekimlerde tükenmişlik: Literatür incelemesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 3(1),40-51.
- Güzel, H. (2021). *Psikolojik danışmanların psikolojik sağlamlıkları ile örgütsel mutlulukları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.
- Hablemitoğlu, Ş., & Özmete, E. (2012). Sosyal çalışmacıları iş yaşamı kalitesi: şefkat yorgunluğu, tükenmişlik, stres kaynakları, iş tatmini ve kariyer olanakları. *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*, 01(01), 172-204.
- Ham.V.,& Kaur.B. *Teaching and teacher Education*, Education Department, University of Canterbury, (19)4: 381-395.
- Hamann, D. L. & Gordon, D. G. (2000), “Burnout”, *Music Educators Journal*, 87, (3), 34-40.
- Helvacı, İ., & Turhan, M. (2013). Tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi: Silifke’de görev yapan sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma . *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 1(4),58-68.
- Irving, J., Dobkin, P., & Park, J. (2009). Cultivating mindfulness in health care professionals: A review of empirical studies of mindfulness-based stress reduction (MBSR). *Complementary Therapies in Clinical Practice*, 15, 61–66.
- İraz, R., & Ganiyusufoğlu, A. (2010-2011). Örgütlerde mesleki tükenmişlik ve akademisyenler üzerinde bir uygulama. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 452-472.
- Jeanneau, M., & Armelius, K. (2000, April 7). Self-image and burnout in psychiatric staff. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 7(5),399-406.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (burnout) sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68,29-32.
- Kahveci, G., & Demirtaş, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik Algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38 (167), 54-61.
- Kanbur, E., Kanbur, A., & Özdemir, B. (2017). Psikolojik dayanıklılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma . *İnsan ve İş Dergisi*, 4(2),127-141.
- Kanten, P. (2014). İşyeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aralık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 6 (1), 11-26.

- Karacaoğlu, K., & Çetin, İ. (2015). İş yükü ve rol belirsizliğinin çalışanları tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi: AFAD Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 5, 46-69.
- Kavi, E., & Karakale, B. (2018). Çalışan psikolojisi açısından psikolojik dayanıklılık. *Emek ve Toplum*, 7(17), 57-77.
- Kaya, N., Kaya, H., Erdoğan Ayık, S., & Uygur, E. (2010). Bir devlet hastanesinde çalışan hemşirelerde tükenmişlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 402-419.
- Kaymaz, K. (2009). *Performans değerlendirme ve çalışan verimliliği*. Bursa: Dora Yayın Dağıtım.
- Kılınçarslan, B.T., & Küçüksüleymanoğlu, R. (2019). Muhasebe meslek mensuplarının mesleki tükenmişlik düzeylerinin araştırılması: Bursa ili örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 617-636.
- Kobassa, S. C. (1979). Stressful life events, personality and health. *Journal of Personality And Social Psychology*, 37(1), 1-11.
- Kobassa, S., Maddi, S. R., & Kahn, S. (1982). Hardiness and health: A prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 168-177.
- Kocaman Kırçek, N.(2018). *Hemşirelerde tükenmişlik hasta güvenliği ve aralarındaki ilişki: Bir hastane örneği*. Yüksek lisans tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ.
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E. ve Christensen, K. B. (2005), The copenhagen burnout inventory: a new tool for the assessment of burnout, *Work and Stress*. 19(3): 192-207
- Kutunis, R.Ö.,& Karakiraz, A. (2013). Akademisyenlerde tükenmişliğin kopenhag tükenmişlik envanteri (CBI) ile ölçülmesi: Bir devlet üniversitesi örneği. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2),13-30.
- Lee, R., & Ashforth, B. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 743 - 747.
- Lee , R., & Ashforth, B. (1993). A further examination of managerial burnout: Toward an integrated model. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 3-20.
- Lee, R., & Ashforth, B. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123–133.
- Lefebvre, J. I., Montani, F., & Courcy, F. (2020). Self-compassion and resilience at work: A practice-oriented review. *Advances in Developing Human Resources*, 22(4), 437-452.
- Leiter, M. (1989). Conceptual implications of two models of burnout: A Response to golembiewski, *Group & Organization Management*, 15-22.
- Leiter, M. P. (1991). Coping patterns as predictors of burnout: The function of control and escapist coping patterns. *Journal of Organizational Behavior*, 12(2), 123-144.
- Leiter, M.P.,& Schaufeli, W.B.(1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress, and Coping*, 9, 229-243.

- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2003). *Areas of worklife: a structured approach to organizational predictors of job burnout*, Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies Research in Occupational Stress and Well Being, Volume 3, 91-134.
- Li, A., Early, S.F., Mahrer, N.E., Klaristenfeld & Gold J., (2014). Group cohesion and organizational commitment: Protective factors for nurse residents' job satisfaction, compassion fatigue, compassion satisfaction, and burnout. *Journal of Professional Nursing*, 30(1) 89-99.
- Lian, L., Guo, S., Wang, Q., Hu, L., Yang, X., & Li, X. (2021). Calling, character strengths, career identity, and job burnout in young Chinese university teachers: A chain-mediating model. *Children and Youth Services Review*, 120, 1-6.
- Maddi, S.R. (2016). Hardiness: The courage to grow from stresses. *The Journal of Positive Psychology*, 1(3), 160-168.
- Maddi, S. R., & Kobasa, S. C. (1984). *The hardy executive: Health under stress*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal Of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C. ve S. E. Jackson; (1986), *Maslach burnout inventory : Manual (2nd ed.)*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press
- Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach burnout inventory: Manual (3rd ed.)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Fransisco, CA: Jossey-Bas.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C. (2003). Job Burnout: New directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192.
- Maslach, C., & Leiter, M. (1999). Burnout and engagement in the workplace. A contextual analysis. *Advance in Motivation and Achievement*, 11: 275-302.
- Masten, A.S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227-238.
- Mc Crainie EW, Lambert VA, Lambert CE (1987). Work stress, hardiness, and burnout among hospital staff nurses. *Nurs. Res.* 36(6): 374-378.
- Mete, M., Ünal, Ö. F., Akyüz, B., & Kılıç, R. (2015). Psikolojik şiddetin işe bağlı tükenmişliğe etkisi : Batman ilinde öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(12), 37-61.
- Mert, G., & Balcı, O. (2019). Çalışanların iş yaşamlarının anlam algısı ve psikolojik dayanıklılık durumlarının tespiti: Eğitim sektöründe bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12 (65), 651-657.
- Nas, E., & Sak, R. (2020). Merhamet ve merhamet odaklı terapi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 64-84.

- Neff, K. (2003). The development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and Identity*, 2, 223-250.
- Neff, K. D., & McGehee, P. (2010). Self-compassion and psychological resilience among adolescents and young adults. *Self and Identity*, 9(3), 225-240.
- Oğuz, Y., Kırimsoy Kucur, D., Tepe, H., & Örnek, N. (2005). *Biyoetik Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.
- Okakın, N., & Şakar, M. (2015). *İnsan kaynakları yöneticisinin el kitabı*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Okutan, E., Yıldız, Ş., & Konuk, F. (2013). İş hayatında tükenmişlik sendromu: finans ve muhasebe çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine ilişkin bir çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 1-17.
- Oral, E. (2018). *İnsan kaynakları uygulamalarının tükenmişlik sendromu üzerindeki etkisinde örgüt ikliminin düzenleyici rolüne yönelik bir araştırma*. İstanbul: Doktora Tezi, T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Oruç, S. (2007). *Özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi (Adana İli örneği)*. Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çukurova
- Öz, F., & Bahadır Yılmaz, E. (2009). Ruh sağlığının korunmasında önemli bir kavram: psikolojik sağlamlık. *Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, 82-89.
- Özkan, F., & Aksoy, C. (2015). Muhasebe meslek mensuplarının tükenmişliğine etki eden faktörler: gaziantep ilinde bir alan araştırması. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 1(4), 23-41.
- Özmen, Z. (2016). *Maslach tükenmişlik ölçeği açısından hemşirelerde tükenmişlik düzeyinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pehlivan, T., & Güner, P. (2017). Merhamet yorgunluğu: Bilinenler, bilinmeyenler. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 9(2), 129-134.
- Pelit, E., & Türkmen, F. (2008). Otel işletmeleri işgörenlerinin tükenmişlik düzeyleri: yerli ve yabancı zincir otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 117-139.
- Polat, F. N., & Erdem, R. (2017). Merhamet yorgunluğu düzeyinin çalışma yaşam kalitesi ile ilişkisi :Sağlık profesyonelleri örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(26), 291-312.
- Raab, K. (2014). Mindfulness, self-compassion, and empathy among health care professionals: A Review of the literature. *Journal of Health Care Chaplaincy*, 20(3), 95-105.
- Ray, S., Wong, C., White, D., & Heaslip, K. (2013). Compassion satisfaction, compassion fatigue, work life conditions, and burnout among frontline mental health care professionals. *Travmatology*, 19(4), 255-267.

- Sağır, M., Ercan, O., Duman, A., & Bilen, K. (2014). Matematik öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(27), 277-294.
- Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., & Palfai, T. P. (1995). *Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait MetaMood Scale*. In J. W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, Disclosure, & Health* Washington, DC: American Psychological Association.
- Sart, G., Sezgin, F. H., & Demir, N. (2018). Mobbingin mesleki tükenmişlik algısı üzerine etkileri: Kadın akademisyenler örneği. *Beykoz Akademi Derneği*, 6(1) 118-135.
- Schaufeli, W.B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London : Taylor & Francis.
- Shapiro, S. Astin, J., Bishop, S., & Cordova, M. (2005). Mindfulness-based stress reduction for health care professionals: *Results from a randomized trial*. *International Journal of Stress Management*, 12, 164–176
- Shapiro, S. L., Carlson, L. E., Astin, J. E., & Freedman, B. (2006). Mechanisms of mindfulness. *Journal of Clinical Psychology*, 62, 373–386
- Seyrek, H. İ., & Kavak, D. (2016). Bilgi teknolojisi çalışanlarının iş tatmini ile ilişkili faktörler. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 13-27.
- Sezgin, F., Kavgacı, H., Kılınç, A. Ç., & Aslan, H. (2012). Eğitim denetmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(9), 175-191
- Sezgin Nartgün, Ş., & Mor, K. D. (2015). Öğretmenlerin görüşlerine göre etik liderlik ve psikolojik dayanıklılık ilişkisi. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 269-290.
- Schaufeli, W.B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London : Taylor ve Francis.
- Sorenson, C., Bolick, B., Wright, K & Hamilton, R. (2016). Understanding compassion fatigue in healthcare providers: A review of current literature. *J Nurs Scholarsh*, 48, 456– 465.
- Sprecher, S., Fehr, B. (2005). Compassionate love for close others and humanity. *Journal of Social and Personal Relationships*, 22(5), 629-651.
- Stamm, H. B. (2002). Helping the helpers: Compassion satisfaction and compassion fatigue in self-care, management, and policy of fatigue in self-care, management, and policy of. *Figley CR, editor. Treating compassion fatigue*, 107-109.
- Steffen, P., & Masters, K. (2005). Does compassion mediate the intrinsic religion-health relationship? *Annals of Behavioral Medicine*, 30 (3), 217-224. doi: 10.1207/s15324796abm3003_6
- Şahin, M., Yetim, A., & Çelik, A. (2012). Psikolojik sağlamlığın gelişiminde kotuyucu bir faktör olarak spor ve fiziksel aktivite . *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5(8), 373-380.

- Şahin, M., & Bedük, A. (2019). Banka Çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri: Konya ilinde bir uygulama. *Ereğli Uluslararası Bilim ve Akademi Kongresi* (s. 160). Ereğli: Proceedings Book/Bildiriler Kitabı.
- Şenses, B. (2018). Örgütsel sinizim: Liderin davranış tarzına göre ortaya çıkan bir tutum. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi : Kurum ve Uygulama*, 1(1), 13-28.
- Şimşek, E., & Aktaş, H. (2014). Örgütsel sessizlik ile kişilik ve yaşam doyumu etkileşimi: Kamu Sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 121-136.
- Taş, S. (2013). *Düzce Üniversitesi araştırma ve uygulama hastanesi hemşirelerinde psikolojik dayanıklılık, depresyon ve algılanan stresin değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi, Düzce Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Düzce.
- Tekin, E. (2011). *Askeri hastanelerde çalışan hemşirelerin psikolojik dayanıklılık ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi*. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tetik, S. (2011). Öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi Salihli MYO örneği. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 339-150.
- Tuğsal, T. (2017). *İş-Yaşam Dengesi, sosyal destek ve sosyo-demografik faktörlerin tükenmişlik üzerindeki etkisi*. Doktora tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tümlü, G. İ., & Receptoğlu, E. (2013). Üniversite akademik personelinin psikolojik dayanıklılık ve yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3(3), 213-215.
- Türk Diş Hekimleri Birliği. (2019). http://www.tdb.org.tr/icerik_goster.php?Id=3249 adresinden alındı
- Üçok, D., & Torun, A. (2014). Tükenmişliği etkileyen olumsuz tutum ve beklentiler:sinik tutum ve psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1), 231-250.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M., & Tekin, Ö. A. (2010). Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. *Journal of Yasar University*, 17(5), 2922-2937.
- Üstüner, M., & Özçelik, E. (2013). Örgütsel tükenmişlik ile stratejik yönetim arasındaki etkileşim üzerine bir uygulama. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (2), 57-74.
- Özçetin, Y.S., Sarioğlu, G., & Dursun, S. İ. (2019). Onkoloji hemşirelerinin psikolojik sağlamlık, tükenmişlik ve psikolojik iyi oluş düzeyleri. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 11(1),147-164.
- Wagaman, M., Geiger, J. M., Shockley, C., & Segal, E. A. (2015). The role of empathy in burnout, compassion satisfaction, and secondary traumatic stress among social workers. *National Association of Social Workers Social Work*, 60 (3), 201-209.
- West, C., Clinic, M., Dyrbye, L., Sinsky, C., Trockel, M., Tutty, M. & Shanafelt, T. (2020). Resilience and burnout among physicians and the general us working population. *Original Investigation / Psychiatry JAMA Network Open* ,3(7), 1-11.

- Yenihan, B., & Cerev, G. (2016). Örgütsel sessizlik ve tükenmişlik arasındaki ilişki : Kocaeli-Gölcükte görev yapan kadın öğretmenlere yönelik bir inceleme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 10(2) , 1-210
- Yıldız, H., & Yıldız, B. (2013). İş Yaşamında presenteeism - sözde var olma -olgusu: Sağlık ve verimlilik açısından önemi. *7.Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi içinde* (ss. 819-830) Konya.
- Yılmaz, B. (2010). *Resmi ve özel İlköğretim okullarındaki sınıf öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,Bursa.
- Yılmaz, S. (2018). Gündelikçi olarak çalışan kadınların iş ve aile yaşamında tükenmişliği : Fatsa örneği. *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, 2,70-90.
- Yu, M. C., Lin, C. C., & Hsu, S. Y. (2009). Stressors and burnout: The role of employee assistance programs and self-efficacy. *Social Behavior and Personality: An International journal*, 37(3), 365-377.

EKLER

ANKET FORMU

Değerli Katılımcımız,

Bu anket formu, KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sigortacılık ve Sosyal Güvenlik Anabilim Dalı İnsan Kaynakları ve Sosyal Güvenlik Yüksek Lisans Programı bünyesinde yürütülen “İş Tükenmişliğinin Psikolojik Dayanıklılık ve Merhamet Açısından İncelenmesi” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamak üzere hazırlanmıştır. Ankette yer alan soruları okuyup her soru ile ilgili seçeneklerden size en uygun olanı seçtikten sonra kutucuğun içine (x) işareti koymanız gerekmektedir. Ankete vereceğiniz yanıtlar araştırmacının amacı dışında kesinlikle kullanılmayacak, yalnızca araştırmacı tarafından değerlendirilecektir.

(Not: Bu anket çalışması tamamen gizlilik esasları çerçevesinde yürütülmektedir. Katılımcının yanıtları üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır)

Meral AKSOY

Meslek :

Çalıştığınız Sektör (Kurum adı da belirtebilirsiniz).....

Çalıştığınız Birim (İsteğe Bağlı):.....

Unvan (İsteğe Bağlı):.....

Ek-1 Demografik Bilgiler

1. Cinsiyetiniz

Erkek	()
Kadın	()

2. Yaşınız

18-29	()
30-39	()
40-49	()
50 ve üzeri	()

3. Eğitim Durumunuz?

İlkokul	()
Ortaokul	()
Lise	()
Üniversite	()

4. Medeni Durumunuz?

Bekar	()
Evli	()
Boşanmış	()
Eşinden ayrı yaşıyor	()

5. Sahip Olduğunuz Çocuk Sayısı?

0	()
1-2	()
3-4	()
5 ve üzeri	()

6. Gelir Düzeyi?

2.000.-TL Altında	()
2000-4000 TL	()
4001-6000 TL	()
6000.-TL den fazla	()

7. Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz?

0-5 yıl	()
6-10 yıl	()
11-15 yıl	()
15 yıl ve üzeri	()

8. En Son Çalıştığınız İşyerinde Kaç Yıldır Bulunmaktasınız?

0-2 yıl	()
3-5 yıl	()
6-8 yıl	()
9 yıl ve üzeri	()

9. Çalıştığınız Bölümü İsteyerek mi Seçtiniz?

Evet	()
Hayır	()

10. Yaptığınız İş ile Mezun Olduğunuz Okul Arasında İlişki Var mı?

Evet	()
Hayır	()

11. Haftalık Çalışma Saatiniz?

45 Saat	()
40 saat	()
Kısmi zamanlı	()
Günlük	()

12. Fazla Mesaiye Kalıyor musunuz?

Evet	()
Hayır	()

13. Fazla Mesaiye Kalıyor İseniz Haftada Kaç Saat Kalıyorsunuz

5 Saat	()
6-9 saat	()
10-15 saat	()
15 saatten fazla	()

Ek-2: Tükenmişlik Ölçeği'ne Ait Örnek Sorular

	Kanaat				
	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara sıra	Sık Sık	Her Zaman
Puan	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Not: Yukarıdaki ölçek tablosunu dikkate alarak; En yüksek puan (5) olmak üzere (4), (3), (2) ve en düşük puan (1) olacak şekilde her bir satırdaki kutunun yalnızca bir tanesini işaretleyiniz.

TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ

Soru		Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara sıra	Sık Sık	Her Zaman
1.	İşimden soğuduğumu hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.	İşim gereği karşılaştığım bazı insanlara sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7.	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9.	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11.	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12.	Kendimi işimde çok şeyler yapabilecek güçte hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15.	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19.	Bu işte bir çok kayda değer başarı elde ettim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21.	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek-3 Merhamet Ölçeği'ne Ait Örnek Sorular

MERHAMET ÖLÇEĞİ

Soru	Aşağıda bir seri ifade bulacaksınız. Lütfen sizin düşüncenizi en iyi temsil eden ifadeyi, sağında yer alan dereceleme göre işaretleyiniz. Örneğin birinci ifadeye tamamen katılıyorsanız maddenin sağında 5'i daire içine alınız. Toplam 24 madde bulunmaktadır. Her Zaman 5'i, Sık Sık 4'ü, Ara sıra 3'ü, Nadiren 2'yi, Hiçbir Zaman 1'i temsil etmektedir. Lütfen her ifadeye tek bir yanıt veriniz ve boş bırakmayınız. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara sıra	Sık Sık	Her Zaman
1.	İnsanlar benim karşımda ağladıklarında genellikle hiçbir şey hissetmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Bazen insanlar kendi problemlerinden bahsettiklerinde, umurumda değilmiş gibi hissedirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	İnsanlar benimle konuşurken, onlara tüm dikkatimi veririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.	Zor zamanlarında insanların yanında bulunmayı severim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9.	Bana hiçbir şey söylemeseler bile insanların üzgün olduklarını fark ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10.	İnsanlar üzgün olduklarında, onlarla yakınlık kuramam gibi gelir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13.	İnsanlar bana sorunlarını anlattıklarında, onları sabırla dinlerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19.	Başkalarının sorunlarıyla ilgili pek fazla düşünmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22.	İnsanlar ıstırap çekerken, onlarla iletişim kuramam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23.	Çok acı çeken insanlardan uzak durmaya çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek-4 Psikolojik Sağlamlık Ölçeği'ne ait Örnek Sorular

Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği

Soru		Hiç uygun Değil	Uygun Değil	Biraz Uygun	Uygun	Tamamen Uygun
1.	Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Sıkıntılı zamanlardan sonra kendimi çabukça toparlayabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	Kötü bir şeyler olduğunda bunu atlatmak benim için zordur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6.	Hayatımdaki olumsuzlukların etkisinden kurtulmam uzun zaman alır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Anketimize katıldığınız için teşekkür ederiz.

ETİK KURUL ONAYI

Evrak Tarih ve Sayısı: 15/09/2020-E.4371



T.C.
KTO KARATAY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

BEŞANCLN



Sayı : 46409256-300
Konu : Dr. Öğr. Üyesi Seher Akdeniz Hk.

Sayın Dr. Öğr. Üyesi Seher AKDENİZ
Öğretim Üyesi

İş Tükenmişliğinin Psikolojik Dayanıklılık ve Merhamet Açısından İncelenmesi isimli araştırma projesi çalışmasının Dr. Öğr. Üyesi Seher AKDENİZ'in sorumluluğunda Yardımcı Araştırmacı olarak Meral AKSOY'un katılımları ile yürütülmesi ile ilgili İnsan Araştırmaları Etik Kurulumuza yapmış olduğunuz başvurunuz 14.09.2020 tarihli 2020/04/03 sayılı kararımızda değerlendirilmiştir. İlgili çalışmanızda Üniversitemizin adının geçmemesi, Covid-19 virüsü nedeniyle Ülkemizde yaşanan salgın sürecinde sosyal mesafe kurallarına ve salgın için alınan kararlara uyarak çalışmanız şartı ile kurulumuzca uygun bulunmuştur.

Çalışmalarınızda başarılar diler gereğini saygılarımla rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN
İnsan Araştırmaları Etik Kurul Başkanı

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Meral AKSOY

EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi :Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü

Yüksek Lisans Öğrenimi :KTO Karatay Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sigortacılık ve Sosyal Güvenlik Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları ve Sosyal Güvenlik Yüksek Lisans Programı

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce, Arapça.

İŞ DENEYİMİ

Stajlar : 1991, Stajyer Öğrenci Türk Telekom

: 1992, Stajyer Öğrenci Konya Büyükşehir Belediyesi

Çalıştığı Kurumlar : KTO Karatay Üniversitesi İnsan Kaynakları ve Mali İşler Direktörlüğü

Tarih: 26 Ekim 2021