



**PSİKOLOJİK SERMAYE İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

Büşra HAMULUOĞLU

Kütahya - 2019

T.C.
KÜTAHYA DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**PSİKOLOJİK SERMAYE İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Danışman:
Doç. Dr. N. Derya ERGUN ÖZLER

Hazırlayan:
Büşra HAMULUOĞLU

Kütahya - 2019

Kabul ve Onay

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim/Anasanat Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ ÇALIŞMA RAPORU olarak kabul edilmiştir.

Başkan.....

(İmza)

Akademik Unvan , Adı-Soyadı

Üye.....

(İmza)

Akademik Unvan , Adı-Soyadı

Üye.....

(İmza)

Akademik Unvan , Adı-Soyadı

Üye.....

(İmza)

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

İmza

Doç. Dr. Ayhan KAHRAMAN

Enstitü Müdürü

Bilimsel Etik Bildirimi

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “Psikolojik Sermaye ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

...../...../2019

Büşra HAMULUOĞLU

Özgeçmiş

1988 yılında Yalova'da doğdu. İlk ve orta öğretimini Yalova Atatürk ilköğretim Okulu'nda tamamladı. Lise eğitimini Yalova Şehit Osman Altinkuyu Anadolu Lisesi'nde tamamladı. Ardından Önlisans eğitimini Afyon Kocatepe Üniversitesi Muhasebe bölümünde tamamladıktan sonra lisans eğitimi için Dikey Geçiş Sınavı ile Adnan Menderes Üniversitesi İşletme Bölümü'ne geçiş yaptı ve 2012 yılında mezun oldu. Aynı yıl Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Yönetim ve Organizasyon Bilimi'nde yüksek lisans eğitimine başladı.



ÖZET

PSİKOLOJİK SERMAYE İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

HAMULUOĞLU, Büşra
Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Nezire Derya ERGUN ÖZLER
Mart, 2019, 145 sayfa

Günümüzde Tükenmişlik Sendromu, artan rekabet koşulları ve teknolojiyle birlikte oldukça popüler hale gelmiştir. Özellikle hizmet sektöründe bulunan bireyler tükenmişlik sendromunu daha fazla yaşamaktadırlar.

Psikolojik sermaye ise, son yıllarda daha fazla dikkat çeken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Modern toplumlarda bireylerin gerek iş gerekse sosyal çevresinde daha mutsuz olduğu, hayata daha umutsuz baktığı bir gerçektir. Psikolojik sermaye, bu mutsuzluğu ve umutsuzluğu azaltmak amacıyla ortaya çıkmış bir kavramdır.

Çalışma, tükenmişlik ve alt boyutları ile psikolojik sermaye ve alt boyutları arasında ilişki olup olmadığını araştırmak amacıyla yapılmıştır. Çalışma Yalova İli'nde bulunan özel bir elektrik şirketinde çalışan ve çalışmaya katılmayı kabul eden 238 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda; çalışanların psikolojik sermaye ve boyutlarının tükenmişlik ve boyutları üzerine etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sermaye, Tükenmişlik

ABSTRACT**A RESEARCH ABOUT DETERMINATION OF THE RELATIONSHIP
BETWEEN PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND BURNOUT****HAMULUOĞLU, Büşra****M. Sc. Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Assistant Professor Nezire Derya ERGUN ÖZLER****March, 2019, 145 pages**

Nowadays, burnout syndrome has become very popular by the help of increasing competition conditions and technology. Particularly in the service sector, individuals are more likely to experience burnout syndrome.

The concept of psychological capital is a concept that attracts more attention in recent years. It is a fact that in modern societies, individuals are more unhappy in the business and social environment, and look more hopeless in life. The concept of psychological capital is a concept that has emerged to reduce this unhappiness and despair.

The study was conducted to investigate the relationship between burnout and sub-dimensions and psychological capital and sub-dimensions. The study was conducted with 238 people working in a private electricity company in Yalova and who agreed to participate in the work. As a result of the study it was found out that the employees had an effect on the burnout and the dimensions of their psychological capital and dimensions.

Keywords: Burnout, Psychological Capital

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM PSKOLOJİK SERMAYE HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1.1. POZİTİF PSİKOLOJİ TANIMI	5
1.2. POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ TANIMI.....	6
1.3. PSİKOLOJİK SERMAYE TANIMI.....	7
1.4. PSİKOLOJİK SERMAYENİN BOYUTLARI.....	9
1.4.1. Umut	10
1.4.2. İyimsenlik	12
1.4.3. Öz Yeterlik.....	14
1.4.4. Dayanıklılık	16
1.5. PSİKOLOJİK SERMAYE BOYUTLARINI OLUŞTURAN ÖRGÜT STRATEJİLERİ.....	18
1.6. PSİKOLOJİK SERMAYENİN DİĞER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ.....	20
1.6.1. Çalışan Devamsızlığı ve İşten Ayrılma Niyeti	20
1.6.2. Örgütsel Bağlılık.....	22
1.6.3. İş Tatmini	23
1.6.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	24
1.6.5. Otantik Liderlik.....	25
1.6.6. Tükenmişlik	26
1.7. PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	28
1.7.1. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar.....	28
1.7.2. Farklı Ülkelerde Yapılan Çalışmalar	30

İKİNCİ BÖLÜM TÜKENMİŞLİĞİN KAVRAMSAL ANALİZİ

2.1. TÜKENMİŞLİĞİN TANIMI	34
---------------------------------	----

2.2. TÜKENMİŞLİĞİN TARİHÇESİ.....	36
2.3. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ.....	37
2.4. TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ.....	39
2.4.1. Bireysel Nedenler	39
2.4.2. Örgütsel Nedenler	41
2.4.2.1. Aşırı İşyükü	41
2.4.2.2. Kontrol Eksikliği	42
2.4.2.3. Ödül Eksikliği.....	43
2.4.2.4. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	44
2.4.2.5. Örgütün Yapısı	45
2.5. TÜKENMİŞLİK İLE İLGİLİ MODELLER.....	46
2.5.1. Maslach'ın Tükenmişlik Modeli.....	47
2.5.1.1. Duygusal Tükenme.....	47
2.5.1.2. Duyarsızlaşma	48
2.5.1.3. Kişisel Başarı Eksikliği	49
2.5.2. Edelwich ve Brodsky'ın Tükenmişlik Modeli.....	50
2.5.3. Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli	51
2.5.4. Meier'in Tükenmişlik Modeli.....	52
2.5.5. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	53
2.5.6. Pines Modeli	54
2.6. TÜKENMİŞLİĞİN ETKİLERİ.....	55
2.6.1. Kişiler Üzerindeki Etkileri.....	55
2.6.2. İş Yaşamı Üzerindeki Etkileri.....	57
2.6.3. Aile Yaşamı Üzerindeki Etkileri.....	58
2.7. TÜKENMİŞLİKLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ	59
2.7.1. Bireysel Düzeyde Mücadele Yöntemleri	59
2.7.2. Örgütsel Düzeyde Mücadele Yöntemleri	61
2.8. TÜKENMİŞLİK İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR	63
2.8.1. Türkiye'de Yapılmış Çalışmalar.....	63
2.8.2. Farklı Ülkelerde Yapılmış Çalışmalar	68
2.9. PSİKOLOJİK SERMAYE İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ..	71

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
PSİKOLOJİK SERMAYE İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	79
3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ.....	79
3.2.1. Araştırmanın Evreni.....	79
3.2.2. Araştırmanın Veri Toplama Araçları	80
3.2.3. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Analizler	81
3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	81
3.3.1. Araştırmanın Modeli.....	82
3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri	82
3.3.3. Araştırmanın Kısıtları	83
3.4. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE ELDE EDİLEN	
 BULGULAR	84
3.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	84
3.4.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Değerlendirmeler.....	87
3.4.3. Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Değerlendirmeler	94
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	114
EKLER.....	118
KAYNAKÇA	123
DİZİN	145

TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1: Cinsiyet Bilgileri.....	84
Tablo 3.2: Yaş Bilgileri.....	85
Tablo 3.3: Medeni Durum Bilgileri.....	85
Tablo 3.4: Gelir Düzeyi Bilgileri	86
Tablo 3.5: Sektörde Çalışma Süresi Bilgileri.....	86
Tablo 3.6: İşletmede Çalışma Süresi Bilgileri	87
Tablo 3.7: Tükenmişlik Ölçeği Cevaplarına İlişkin Dağılımlar.....	89
Tablo 3.8: Tükenmişlik Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Dağılımları	90
Tablo 3.9: Tanımlayıcı Özelliklere Göre Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Değerlendirilmesi.....	91
Tablo 3.10: Psikolojik Sermaye Ölçeği Cevaplarına İlişkin Dağılımlar.....	96
Tablo 3.11: Psikolojik Sermaye Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Dağılımları	97
Tablo 3.12: Tanımlayıcı Özelliklere Göre Psikolojik Sermaye Ölçeği Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Değerlendirilmesi	98
Tablo 3.13: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Birbirleri ile İlişkisi	102
Tablo 3.14: Psikolojik Sermaye Alt Boyut Puanlarının Birbirleri ile İlişkisi	103
Tablo 3.15: Tükenmişlik Alt Boyutları ile Psikolojik Sermaye Alt Boyutları ve İki Kavramın Birbiri ile İlişkisi	104
Tablo 3.16: Model Özeti	106
Tablo 3.17: Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkisi.....	106
Tablo 3.18: Model Özeti	107
Tablo 3.19: İyimserlik, Dayanıklılık, Umut ve Öz Yeterlilik Boyutlarının Duygusal Tükenme Üzerine Etkisi.....	107
Tablo 3.20: Model Özeti	108
Tablo 3.21: İyimserlik, Dayanıklılık, Umut ve Öz Yeterlilik Boyutlarının Duyarsızlaşma Üzerine Etkisi.....	108
Tablo 3.22: Model Özeti	109
Tablo 3.23: İyimserlik, Dayanıklılık, Umut ve Öz Yeterlilik Boyutlarının Kişisel Başarı Üzerine Etkisi.....	110
Tablo 3.24: Model Özeti	111

Tablo 3.25: İyimserlik, Dayanıklılık, Umut ve Öz Yeterlik Boyutlarının Tükenmişlik Üzerine Etkisi.....	111
Tablo 3.26: Test Edilen Hipotezlerin Sonuçları.....	112



ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1.1: Psikolojik Sermaye Boyutları.....	17
Şekil 1.2: Psikolojik Sermaye Boyutlarını Oluşturan Örgüt Stratejileri	18
Şekil 3.1: Araştırma Modeli	82
Şekil 3.2: Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Dağılımları	90
Şekil 3.3: Psikolojik Sermaye Ölçeği Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Dağılımları ..	97





TEZ METNİ

GİRİŞ

Günümüzde yaşanan yenilikler ve gelişmeler işletmelerde yoğun olarak küresel rekabet yaşanmasına yol açmaktadır. Bu rekabet ortamında işletmelerin, yaşanan rekabetten üstünlük ve başarı elde edebilmeleri için en temel dayanağı olan insan kaynağına önem vermeleri gerekmektedir. İşletmeler çalışanlardan verimli, yüksek performans ile çalışmalarını, hatasız üretim yapmalarını, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için çaba harcamalarını beklemektedir. İşletmelerin bu beklentileri, bazı durumlarda çalışanların stres yaşamalarına ve kendilerini baskı altında hissetmelerine neden olmaktadır.

Çalışanların yoğun stres altında olması, kendilerini fiziksel, psikolojik ya da ruhsal yönden boşlukta hissetmeleri ve içinde buldukları bu durum ile uzun süre baş edememeleri tükenmişlik yaşamalarına yol açabilmektedir. Tükenmişlik yaşayan kişilerde özellikle duygusal kaynaklar tükenmektedir. Çalışanların tükenmişlik yaşamaları performanslarının, verimliliğin azalmasına ve başarısız olmalarına yol açabilmektedir. Tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliği olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Duygusal tükenme; bireyin duygusal kaynaklarının tükendiğini düşünmesi ve stresli olmasıdır. Duyarsızlaşma; bireyin iş çevresi ve sosyal çevresine karşı soğuk davranması ve o çevrelerden uzak durmasıdır. Kişisel başarı eksikliği ise; bireyin başarabilme inancının azalması ya da bu inancın tamamen yok olmasıdır. Bu boyutlar tükenmişlik yaşayan bireyin nasıl değişimler yaşadığını göstermektedir.

Tükenmişlik yaşayan çalışanların duygusal kaynaklarını güçlendirecek ve içsel kaynaklarını destekleyecek olan faktörlerden birisi de psikolojik sermayedir. Psikolojik sermayenin, son yıllarda örgüt stratejileri konusunda önemli bir araç olduğu görülmektedir. Kişilerin sahip oldukları olumlu özelliklerin bütününe ifade eden psikolojik sermaye, performansın ve verimliliğin arttırılmasına katkıda bulunmaktadır. Psikolojik sermaye umut, iyimserlik, öz yeterlik ve dayanıklılık olarak dört boyuttan oluşmaktadır. Umut boyutu bireyin amaçları karşısında istekli olmasıdır. İyimserlik ise; bireyin hayata olumlu yönden bakması olarak görülmektedir.

Öz yeterlik boyutu; bireyin sahip olduğu potansiyele inanarak kendine güvenmesidir. Dayanıklılık boyutu ise; zor ve olumsuz durumlarla başa çıkabilme

kapasitesi olarak tanımlanmaktadır. Bu boyutlar, bireyin pozitif gelişiminde nasıl rol oynadığını göstermektedir.

Bu çalışmada öncelikle, psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki etkisinin incelenmesi ve ardından psikolojik sermayenin alt boyutları olan; umut, iyimserlik, öz yeterlik ve dayanıklılığın tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları üzerindeki etkisinin ele alınması amaçlanmıştır. Yapılan çalışmalarda psikolojik sermayenin ve boyutlarının tükenmişlik ve boyutları üzerine anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Bu bağlamda çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde, psikolojik sermaye hakkında bilgi verilmiştir. Öncelikle pozitif psikolojinin, pozitif örgütsel davranışın ve devamında psikolojik sermayenin tanımı yapılmıştır. Sonrasında; umut, iyimserlik, öz yeterlik ve dayanıklılık kavramları, psikolojik sermaye boyutları olarak anlatılmıştır. Bu konuların sonrasında, psikolojik sermaye boyutlarını oluşturan örgüt stratejileri açıklanmıştır. Ardından, psikolojik sermayenin diğer kavramlarla olan ilişkileri tek tek sıralanarak açıklanmıştır. Bu bölümün sonunda ise psikolojik sermaye ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmalar belirtilmiştir.

İkinci bölümde, tükenmişlik kavramı ele alınıp incelenmiştir. Tükenmişliğin çeşitli bilim adamları tarafından tanımları yapılmış ve tarihçesi anlatılmıştır. Tükenmişliğin belirtilerine değinilmiş ve tükenmişliğin bireysel ve örgütsel nedenleri açıklanmıştır. Tükenmişlikle ilgili modeller sıralandıktan sonra, tükenmişliğin kişisel yaşam, iş yaşamı ve aile yaşamı üzerindeki etkisi açıklanmıştır. Tükenmişlikle mücadele yöntemleri anlatılmış ve yurt içinde ve yurt dışında tükenmişlikle ilgili yapılan çalışmalar sıralanmıştır. Bunun sonucunda ise, psikolojik sermayenin ve boyutlarının tükenmişlik kavramı ve boyutlarına etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Üçüncü ve son bölümde ise, psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik uygulama kısmını içermektedir. Uygulama, Yalova İli'nde bulunan özel bir elektrik elektronik şirketinde 238 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde, ilk olarak araştırmanın evren ve örnekleminde bahsedildikten sonra, araştırmanın modeli belirtilmiştir. Model kurulurken psikolojik sermaye ve boyutlarından her birinin, tükenmişlik ve boyutları ile ilişkili olabileceği

varsayımından yola çıkılmıştır. Ardından araştırmanın hipotezlerine değinilmiş ve yöntemi anlatılmıştır.

Araştırmanın ardından istatistiksel analiz sonucunda elde edilen bulgular ve demografik olarak elde edilen bulgular açıklanmış ve yapılan güvenirlik analizleri ve bunların sonuçları gösterilmiştir. Sonrasında ise Anova ve t testi ile elde edilen bulgular açıklanarak korelasyon ve regresyon analizlerinin sonuçları açıklanmış ardından sonuç ve öneriler kısmı ile araştırma tamamlanmıştır.





BİRİNCİ BÖLÜM

PSKOLOJİK SERMAYE HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1.1. POZİTİF PSİKOLOJİ TANIMI

Pozitif psikoloji, negatif olaylara odaklanmak yerine pozitif değerlere yönelmek ve bunları geliştirmek üzerine farkındalık kazandırmayı amaçlayan bir bilim dalı olarak görülmektedir. Diğer bir ifade ile pozitif psikoloji, negatif bakış açısından sıyrılarak pozitif bakış açısını geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Pozitif psikoloji; psikoloji biliminin kişilerin yaşadığı olumsuzlukların iyileştirilmesinin yanında, onların mutlu olmasının ve kişisel gelişimlerine katkı sağlamanın da önemli olduğunu savunan bir yaklaşımdır (Karacaoğlu ve İnce, 2013: 184).

Pozitif psikoloji, geçmiş, bugün ve gelecekle ilgilenmektedir. Bununla birlikte; geçmişte iyi olma, memnun olma ve tatmin vb, gelecekte; umut, iyimserlik vb ve bugünde sağlık, mutluluk vb anlamlı kişisel duygular yer almaktadır. Pozitif psikoloji, kişilerin sevgi kapasiteleri, yetenekleri, cesaretleri, kişilerarası ilişkileri, estetik duyguları, azimleri, özgün olup olmamaları ve ileri görüşlülükleri gibi olumlu yöndeki kişilik özellikleriyle ilgilidir. Grupların da sorumlulukları, nezaket, ılımlı, hoşgörülü olup olmamaları, etik çalışma düzeni gibi vatandaşlık faziletleri ve kişileri daha iyi vatandaş olmalarına yardımcı olan kuruluşlarla ilgilidir (Karacaoğlu ve İnce, 2013: 184).

Pozitif psikoloji bilimsel bir kavramdır. Pozitif psikoloji, hayatın olumlu yönlerini anlamak ve geliştirmek amacıyla ortaya çıkmıştır (Carr, 2013: 1).

Pozitif psikoloji ile ilgili kavramlar aşağıda belirtildiği üzere üç bölümde incelenmektedir (Peterson ve Park 2003: 143-147):

- Olumlu kişisel deneyimlerin (mutluluk, zevk, tatmin, iyi olma) incelenmesi,
- Olumlu bireysel özelliklerin (karakter, yetenek, ilgi alanları, değerler) incelenmesi
- Pozitif özellikler sağlayan kurumların (aileler, okullar, işletmeler, topluluklar, toplumlar) incelenmesi. Belirtilen kavramların incelenmesi bireylerin olumlu olarak gelişmelerine ve iyi olmalarına katkı sağlamaktadır.

Pozitif psikoloji, bireyde olumlu olan özellikleri vurgulamayı ve geliştirmeyi amaçlamaktadır. Pozitif psikoloji, kişinin bireysel gelişimine katkı sağlayabildiği gibi, toplumda da bazı olumlu etkiler göstermektedir.

1.2. POZİTİF ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ TANIMI

Pozitif örgütsel davranış kavramı, pozitif psikoloji kavramına bağlı olarak gelişmiş ve işgörenlerin örgüt içinde mutlu ve rahat bir çalışma ortamında bulunmalarından etkilenerek ortaya çıkmıştır. Özellikle, işgörenlerin örgüt içerisinde olumlu davranışlarının gelişmesini ve güçlenmesini amaç edinmektedir. Pozitif örgütsel davranış, “iş yaşamının gelişmesi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir pozitif eğilimli insan kaynaklarına ilişkin güçlü yönler ve psikolojik kapasiteler üzerinde yapılan çalışmalar ve uygulamalar” şeklinde tanımlanmıştır. Bu açıklamadan yola çıkarak pozitif örgütsel davranış, kişilerin zayıf ve olumsuz yanlarını, nedenlerini ortaya çıkarıp bu durumu gidermeye çalışmak yerine kişilerin güçlü yönlerini öne çıkarmanın gerekli olduğunu ileri sürmektedir (Luthans and Church, 2002: 57-75). Pozitif örgütsel davranışın aşağıda sıralanmış olan beş temel özelliği bulunmaktadır (Kutani ve Oruç, 2014: 148-149):

- **Pozitif Örgütsel Davranış Pozitif Olanı Ele Alır:** Geleneksel örgütsel davranış kuramları ve yaklaşımları, bireyin mevcut olan başarısını ele almakta, etik dışı uygulamaları, stres, tatminsizlik, çatışma gibi olumsuz olan kavramlar üzerine odaklanmaktadır. Bu durum gelişmeyi, yüksek performansı, uyumlu olmayı, stratejik değişimi engellemektedir. Örgütlerde olumsuzlukların yanında olumluların da ele alınarak bir dengenin sağlanmasına gereksinim olmaktadır. Pozitif örgütsel davranışta, olumsuz durumların yanında olumlu durumlar da ele alınmaktadır. Olumlu ve olumsuz yanlar birbirinin zıttı olmayıp, birbirinden farklı yapılardır. Örneğin, iş doyumsuzluğunu azaltmak, iş doyumunu artırmak anlamına gelmemektedir.
- **Pozitif Örgütsel Davranış Teori ve Araştırmaya Dayalıdır:** Pozitif örgütsel davranış yaklaşımı; liderlik, insan kaynaklarının gelişimi, performansın artırılması için gerekli olan bilgiyi sağlayan bilimsel bir yaklaşımdır.
- **Pozitif Örgütsel Davranış Ölçülebilen Kavramlarla İlgilidir:** Geçerli ve güvenilir araçlarla örgüt ile ilgili yapılar ölçülebilmekte, sistemli bir şekilde

ölçüm ve analizler yapılmaktadır. Böylece örgütle ilgili tahminler ve kontroller yapılabilmektedir. Pozitif örgütsel davranışta, ölçülemeyen kavramlar araştırma dışında bırakılmaktadır.

- **Pozitif Örgütsel Davranış Değişime ve Gelişime Açıktır:** Günümüzde insan kaynakları yönetiminde doğru istihdam açısından sadece doğru insanı seçmek ve uygun yere yerleştirmek yeterli olmamaktadır. Çalışanların hem bilgi ve beceri yönünden hem de pozitif örgütsel davranışın önerdiği özellikler açısından da gelişimleri desteklenmelidir.
- **Pozitif Örgütsel Davranış Performansla İlişkilidir:** Yapılan araştırmalar sonucunda pozitif örgütsel davranışın, yapılan araştırmalar ile performansla arasındaki ilişkisi kanıtlanmıştır. Ancak örgüt performansı açısından ilişkisi henüz kanıtlanmamıştır.

Yapılan tanım ve açıklamalara bakıldığında, pozitif örgütsel davranış ile psikolojik sermaye kavramlarının birbirlerini tanımlar nitelikte olduğu görülmektedir.

1.3. PSİKOLOJİK SERMAYE TANIMI

Günümüzde örgütsel yaşam koşulları hızla değişmektedir. Bu değişimin bir sonucu olarak da örgütler çok yönlü farklılıklarla ve buna bağlı zorluklarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri büyük ölçüde bu değişimlere ayak uydurabilmelerine bağlıdır. Gelişen teknoloji, küreselleşme, çalışanların kültürel yapısı, beklentileri gibi durumlar verimliliği sürekli kılmak konusunda bir zorunluluk oluşturmaktadır. Bu uyum sağlama, örgüt açısından refahı ve çalışanlar açısından verimlilik ve mutluluğu sağlamaya yönelik araştırmaları beraberinde getirmektedir.

Psikolojik sermaye, optimum insan işleyişi üzerine yapılan bilimsel bir çalışmadır. Bireyselliğe, iletişime, sosyalleşmeye izin veren, teşvik eden, geliştirilen ve güzelleştiren yönleri keşfetmeyi amaçlayan bir kavram olarak görülmektedir (Compton, 2005: 5).

Psikolojik sermaye, bireylerin gücü üzerine odaklanma ve bireylerin sahip oldukları pozitif öz niteliklerinin geliştirilmesiyle, bireylerin zayıflıkları ve eksikliklerinin pekiştirilmemesi üzerine odaklanarak yükselmiştir ve bu odakta örgütsel performansın ve gelişmiş bireylerin yol gösterici olduğuna inanılmaktadır (Luthans ve

Morgan, 2004: 143-160). Bireylerin dirençlerinin vurgulanması, onlarla ilgili sabit sorunları görmezlikten gelmekten daha iyidir ve güçlü bireylerin gelişmesine de olanak sağlanmaktadır (Luthans vd., 2008: 818-827).

Psikolojik sermaye, diğer sermaye çeşitlerinden yola çıkarak “bireyin verimlilik maksadıyla iktisadi, beşeri ve sosyal sermayeleri etkili bir şekilde örgüte taşıyabilme becerisi” şeklinde tanımlanmaktadır. Psikolojik sermaye, insan kaynaklarını anlama ve yönetme konusunda, yeni bir görüş açısı ve yaklaşım getirmektedir. Bu görüş açısını ve yaklaşımı anlayabilmek adına psikolojik sermayenin sahip olduğu özellikleri bilmek önemlidir ve bu özellikleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Polatçı, 2014: 116):

- Sosyal ve beşeri sermayeden daha fazlasıdır.
- Pozitifdir.
- Eşsizdir.
- Kuram ve araştırma amacı bulunmaktadır.
- Nicelikselidir.
- Durum temellidir ve bu yüzden geliştirilebilir.
- İş performansına etkisi bulunmaktadır.

Psikolojik sermaye, Seligman (1998) tarafından ortaya konan bir yaklaşım olup, kişilerin güçlü yanlarını ve potansiyellerini ortaya çıkarmayı amaçlamakta, kişilerin genel iyilik halini desteklemektedir. Geleneksel psikolojik yaklaşımlar ise çoğunlukla kişilerin olumsuz yanları, eksiklikleri ve zayıflıklarını araştırmaktadır (Tokmak, 2014: 139).

Bireyin pozitif olarak psikolojik gelişme durumu psikolojik sermaye olarak tanımlanmış ve bireyin “ben kimim?” sorusunun yanıtını aradığı bir kavram olarak belirtilmiştir (Luthans vd., 2007: 3).

Luthans ve arkadaşlarına göre (2006), psikolojik sermaye, destekleyici bir çalışma iklimi tarafından geliştirilmektedir.

Psikolojik sermaye kavramı, psikologlar tarafından bireysel verimliliği geliştiren kişisel bir özellik olarak açıklanmaktadır. Bu kavram, çalışan performansının artırılması ve örgütsel başarının elde edilmesinde, ölçülebilen, geliştirilebilen ve

yönetilebilen insan kaynaklarının güçlü taraflarını ve psikolojik kapasitelerini araştırmada etkin rol oynamaktadır. Bir başka anlatımla, örgütte çalışanların göstermiş olduğu davranışlar ile örgüt çıktıları arasında bağlantı kurmaktadır (Çalışkan ve Pekkan, 2017: 17-33).

Psikolojik sermaye, günümüzde insanın değerini anlamaya çalışmakta ve ondan faydalanmak amacıyla anlaşılabilir nitelikte bir çerçeve sunmaktadır. Örgütlerdeki sermaye çeşitlerini sinerjik olarak bütünleştirmek, insan potansiyelini arttırmada önemlidir. Psikolojik sermaye, zaman içerisinde büyümekte ve gelişmektedir. Bu dinamik potansiyeli nedeniyle kaynaktan ziyade psikolojik bir kapasitedir (Kutunis ve Oruç, 2014: 150-151).

Psikolojik sermaye; yapılması zor olan durumlarda başarılı olmak için inanma; şimdi ve gelecekte başarma yönünde olumlu beklenti; zor olan amaçlarla başa çıkabilme; başarinın devamlı olması amacıyla problemleri çözmeye dair bireyin psikolojik durumudur (Kara ve Aydoğan, 2017:80).

Psikolojik sermaye, işgörenlerin tanıdıkları ya da bildikleri şeylerle değil, “kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı” ile ilgilidir (Akçay, 2011: 125).

Psikolojik sermaye özet olarak bireyin psikolojik durumunun gelişmesini ifade etmek ve bireylere pozitif yönde farkındalık kazandırmaktadır.

1.4. PSİKOLOJİK SERMAYENİN BOYUTLARI

Bir kişinin psikolojik gelişimsel durumu şeklinde tanımlanabilen psikolojik sermayenin sahip olduğu bileşenleri açıklamak, bu kavramın daha iyi anlaşılması açısından önemlidir.

Örgütün hedeflerine ulaşmasında olumlu yönde etkisi olan psikolojik sermayenin umut, iyimserlik, öz yeterlik ve dayanıklılık şeklinde dört temel öğesi bulunmaktadır. Bu öğeler; hedeflere ulaşmak için azim göstermek ve başarılı olmak amaçlı yeni yöntemler keşfetmek (umut), şimdi ya da ilerleyen zamanlarda başarılı olmak konusunda pozitif bir ilişkilendirme (iyimserlik) geliştirmek, zor olan işleri başarıyla yapabilmek adına gerekli olan çabayı göstermek ve sorumluluk sahibi olmak amacıyla güven duyması (öz yeterlik), sorun ve zorluklarla karşılaşıldığı takdirde

başarıya ulaşmak amacıyla kendini toparlamak ve bunu kaldırmaktır (dayanıklılık) (Özer vd., 2013: 438).

1.4.1. Umut

İnsanın özelliklerinden birisi de, geleceğe inançla ve olumlu duygularla bakması ve kendisini bekleyen olumlu gelişmelerin olacağına dair hayallerinin olmasıdır. Bu inanç ve olumlu duygulardan yola çıkarak kişide umut kavramı bulunmaktadır.

Umut, günlük yaşantının her alanında sıklıkla kullanılan bir kavramdır. Umut, amaçlara ulaşmak için bireyleri plan yapma ve uygulama noktasında motive eden pozitif bir durumdur. Umut, kişiyi sahip olduğu amaç ve hedeflere ulaşması için ortaya konan alternatif yollarla ilgili motive edicidir (Savur, 2013: 8).

Umut, amaçlara ulaşmada belirleyici olmak (eylemlilik) ve birden fazla yöntemin olduğunu düşünmek olarak belirtilmektedir. Eylemlilik, kişinin amacına ulaşması için belli bir yolda hareket etmesidir. Eylemlilik düşünceleri bireyi güdülemektedir. Umudun bu şekilde tanımlanması, umudun sözlük tanımından (olumlu beklenti, istek, uzun sürelik) çok farklıdır. Umut, ulaşılabilir ve önemli amaçlar için mücadele etmenin isteğidir. Umut düzeyi yüksek olan insanlar, kendilerine zor ulaşılacak amaçlar belirlerler. Amaçları, alt amaçlara bölüp gerçekleştirmek için çalışırlar. Bilişsel davranışçı terapistler bu durumda, bireyin eylemlilik düşüncelerini (etkililik düşünceleri) ve amacı gerçekleştirme yöntemlerine yönelik düşüncelerini (ulaşılması zor parçalara bölmek) desteklemektedirler. Umudun ortaya çıkmasını sağlamak adına danışanlara moral verme, bütün terapilerde ortak noktalardandır (Hefferon and Boniwell, 2014: 108).

Umut insan yaşamının vazgeçilmezlerinden biri olarak tanımlanır: “İnsan olmanın temel öğelerinden biri umuttur. Öyle ki bireyin kendi dışında bulunan çevre ile etkileşiminde, düşüncelerinde, duygusal olarak verdiği tepki ve davranışlarında umutlu olma ya da olmamanın etkisinin olacağı kaçınılmazdır. Bir şeyi elde etme isteğinde, geleceğe dair bir hayalde ya da beklenen bir sonucun ortaya çıkması halinde bile umut az veya çok bireyler için her zaman var olacaktır” şeklinde ifade edilmektedir (Snyder, 1995:357).

Çalışma yaşamında umudun etkisi sorgulandığında, umut düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütlerinin performansına yararlı bir etkisinin olduğu, bunun yanı sıra umut düzeyi yüksek olan çalışanların örgütlerine daha fazla kar ettirdiği, yöneticilerin daha fazla umuda sahip olmasının da daha iyi performans ortaya çıkaran iş birimlerine sahip olma ile sonuçlandığı görülmektedir. Çalışan bireyin işe koyulmadaki motivasyonunu artıran umut kavramı, 'iş nasıl başarabilirim'i hayal ettiren ve performansı artırmayı sağlayan bir etmen olarak anlaşılmaktadır (Güler, 2009:130).

Umut düzeyi yüksek olan kişiler, amaçlarına ulaşmak için farklı yollar geliştirmektedirler. Geliştirilen bu yollar, hedeflere ulaşmaya çalışırken karşılaşılan sorunlarla baş edebilmenin bir sonucu olarak düşünsel anlamda odaklanmayı gerektirdiğinden, kişi için yaratıcı olmayı teşvik etmektedir. Umudun bu anlamdaki pozitif etkisi eğitim, sportif vb. birçok örgütteki çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalarda da gözlenmiştir. Yine aynı biçimde farklı örgütlerde yapılan araştırmalar çalışanların iş memnuniyeti, performansı, işle özdeşleşmeleri üzerinde umut düzeyinin pozitif yönde etkiye sahip olduğu gözlemlenmektedir (Luthans ve Morgan, 2004: 21).

Umudun bir süreç olarak ele alındığı tanımlamalardan hareketle umudun; hedefler, izlenecek yol ve yöntem olmak üzere, aşağıda özetlenen üç temel bileşenden oluştuğu ifade edilmektedir (Keser, 2013: 71):

- **Hedefler:** Hedefler bireyin ulaşmak için istek duyduğu her şeyi tanımlamaktadır. Hedefler, bireyin yaşamının herhangi bir alanıyla ilgili olabilmektedir. Bireylerin yaşamlarıyla ilgili beklentileri, duygularını biçimlendiren en önemli kaynaklardan biridir. Pozitif duygular, başarıyı algılama ile negatif duygular ise başarısızlık olasılığını algılama ya da hedeflerden uzaklaşma ile ortaya çıkar. Pozitif duygular ve başarı olasılığını algılama arasındaki bağlantı en iyi biçimde hedefe ulaşmayı kolaylaştırıcı bir strateji ile daha da görünür olmaktadır.
- **İzlenecek Yol:** İzlenecek yol, bireyin hedefleri doğrultusunda yeteneklerini nasıl tanımladığını ve geliştirdiğini yansıtmaktadır. Bireyler, izlenecek yolu belirleme sürecinde yoğun bir düşünme sürecinin parçası olmaktadır. Yüksek düzeyde umut sahibi olan bu bireyler, hedeflere ulaşmada izleyecekleri yolu belirlerken birçok alternatifi birlikte ele almakta ve böylece başarı olasılığını yükseltmenin

yanı sıra olası engellerle baş edebilme imkânı da yaratmaktadırlar. Bu farklı yollar üzerinde düşünme süreci, çok daha önemli hedefler mevzu bahis olduğu zaman, yüksek düzeyde umut sahibi bireyler, daha çok alternatif yaratma yoluna gitmektedirler.

- **Yöntemler:** Yöntemler, bireyin seçilen yollar üzerinde eyleme geçme ve bu eylemliliğini sürdürme yeteneğini yansıtmaktadır. Bu anlamda izlenecek yol üzerinde düşünme, hedeflere ulaşmada harekete geçme ve ısrarlı bir tutum sergileme noktasında bireyi motive etmektedir. "Düşünüyorsam yaparım.", "Hedefime ulaşana kadar hiçbir şey beni durduramayacak.", "Bunu yapabilirim." gibi ifadeler sıklıkla yüksek düzeyde umut sahibi bireylerin kullandığı ifadelerdir.

Örgüt içinde bireylere amaçlarını açık bir şekilde dile getirme olanağı sağlayan etkinlikler bireyde umudu arttırmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanlar dışında yöneticilerin umut düzeylerini arttırmak da mümkündür. Çalışan ve yöneticilerle yapılacak eğitimlerle ve uygulanacak yöntemlerle mümkün olabilmektedir.

1.4.2. İyimserlik

Her şeyi iyi tarafından görmek, bütün durum ve şartların iyiye gideceğine inanmak ve pozitif duygulara sahip olmak iyimserlik olarak ifade edilmektedir.

İyimser kişiler, her şeyin iyiye gideceğine inanarak her durumu olumlu olarak görürken, kötümser bireyler ise iyimserlerin tersine her şeyi kötü düşünmekte ve her şeyin kötü olacağına inanmaktadırlar (Avey vd., 2008: 54).

İyimserlik, bireyin amacı için çabalamaya ısrar etmesini sağlayan, hayatta kişinin başına iyi şeylerin geleceği şeklinde genelleme yapılmış bir beklenti şeklinde belirtilmektedir. İyimser bireyler zor durum ve koşullar altında daha iyi eylem planı oluşturabilmekte, pes etme eğilimi göstermemekte ve stres içeren koşullarda daha olumlu bakış açısına sahip olabilmektedirler. Luthans ve arkadaşlarına göre iyimserlik kavramı, uyumlu yönünü gösteren ve gerçekleşen olumlu veya olumsuz olayların gerçekçi ve doğru bir şekilde değerlendirilmesini sağlayan bir niteliğe sahiptir. Bu yönüyle iyimserlik; sorumluluk, hesap verebilirlik ve güvenirliliğe önem veren, bu

özellikleri gerekli bulan günümüzün çalışma yaşamı için aranan bir özellik olmaktadır (Güler, 2009: 130-131).

Tiger (1971: 18) iyimserliği, “kişinin beğenisine veya isteğine uygun olarak, somut ve soyut konularla ilişkilendirilmiş ruh hali” şeklinde belirtmektedir.

İyimserlik kavramının, umut, güven gibi kavramlarla benzer anlamda olduğu düşünülse de, yapılan çalışmalar, kuramsal ve deneysel açıdan bu kavramlardan farklı bir kavrama sahip olduğunu göstermektedir (Çetin ve Basım, 2012: 125).

İyimserlik, bireyin karşılaştıkları durumları nitelendirme ve açıklama biçimlerine dayanarak açıklanmaktadır. İyimser kişiler, kötü bir olayla karşılaştıklarında o olayların kendilerinden kaynaklanmadığını (dışsal), bu olayın sadece şimdi olduğunu (değişken) ve sadece bu olaya (spesifik) yönelik olduğunu düşünmektedirler. Kötümser kişiler ise, kötü bir olayla karşılaştıklarında iyimser kişilerin aksine olayların kendi hataları olduğunu (içsel), bu olayların sürekli olduğunu (sabit) ve genel (her olay) olduğuna inanmaktadırlar. Psikolojik sermaye açısından iyimserlik gerçek seviyede olduğunda kişilerin örgütsel bağlılıklarının fazla olduğu, böylece performanslarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. İyimser kişiler, karşılaştıkları engelleri başarısızlık olarak görmemekte, başarı elde etmek için geliştirilebilen fırsat ve meydan okuma olarak görmektedirler (Çetin ve Basım, 2012: 125).

Geçmişte yaşanan başarısızlıklar, durağan ve sürekli varlığını sürdüreceği bir nedene bağlanıyorsa (örn. cinsiyet), bu neden gelecekte de varlığını sürdüreceğinden, birey olumsuz beklentilerini koruyacaktır. Eğer başarısızlıklar, yaygın ve genellenebilir olarak değerlendiriliyorsa, bu gelecekteki pek çok beklentiyi olumsuz yönde etkileyecektir (örn. şanssız olduğuna inanmak). Başarısızlıklar içsel nedenlere bağlanıyorsa, (örn. sınavda alınan kötü notu yeteneksizliğe bağlamak), bu yargı da gelecekteki beklentileri dizginleyebilecektir. Tam aksine başarısızlıkları geçici (örn. baş ağrısı, gününde olmama), duruma özgü (örn. o alana ilgi duymama), dışsal (örn. saha şartlarının kötü olması) nedenlere bağlayan birey, bu nedenler gelecekte varlığını sürdürmeyeceğinden ve başka koşullarda geçerli olmayacağından, beklentilerini iyileştirecek veya koruyacaktır (Çınar, 2011: 17).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde iyimser bireylerin kötümser bireylere göre daha azimli ve istekli bir şekilde çalıştıkları sonucuna ulaşılmaktadır. İyimser kişiliğe

sahip bireyler, ileride olumlu sonuçlar yaratacak bilgi ve beceriye sahip olduklarını düşünmektedirler. Bu yönden bakıldığında iyimserlik kavramının, psikolojik sermayeye katkı sunan bir etmen olarak görüldüğü ortaya çıkmaktadır.

1.4.3. Öz Yeterlik

Öz yeterlik, kişinin sahip olduğu yeteneklerinin ve kapasitesinin farkına varması, farkında olmasıdır. Öz yeterlik kişinin bir şeyi başaracağına olan inancıdır.

Bandura tarafından ortaya çıkmış olan öz yeterlik görüşü, bireylerin sahip olduğu bilgi ve yatkınlıkları etkili bir şekilde kullanıp geliştirebilmeleri için öncelikle, kendi yeterliklerine inanmaları gerektiğini öne süren bir teoriye dayanmaktadır (Bolat, 2011: 256).

Kişi bir hedefe ulaştığında öz yeterlik inancı ikiye katlanmaktadır. Sonrasında da kendisini daha fazla zorlayan yeni hedefler belirlemektedir. Bu süreç, kişinin kazanımlarını daha çok arttırmaktadır. Öz yeterlik inancı, bireyin güdülenmesinin, rahatının ve başarılarının temelini oluşturmaktadır. Çünkü birey, hedeflerine ulaştıkça yeni güçlüklerle karşı durabilmekte, ulaşamadığında ise karşılaştığı güçlüklerle baş edebileceğine yönelik inancı olmayıp güçlüklerle karşı durma ve reaksiyon gösterme konusunda isteksiz olmaktadır (Akbulut, 2006: 24-43).

Öz yeterlik algı düzeyinin doğru kavranmasının, bireylerin kendi yetenek ve bilgileriyle gerçekleştirebilecekleri davranış, eylem ve hareketleri doğru olarak belirlemesini sağlamaya yardımcı olacağı belirtilmektedir. Düşük öz yeterlik inancı olan bireyler, yapacakları davranış, eylem ve hareketlerin görünenden daha zor olduğuna inanabilmektedirler. Bu tür bir algı; endişe ve kişisel gerilimi arttırmakta, bireylerin ilgili sorunu en iyi şekilde çözebilmelerini sağlayacak görüş açılarını daraltabilmektedir (Karadağ vd., 2011: 13-20).

Öz yeterlik kısaca “kendini yeterli bulma” şeklinde de ifade edilmektedir. Sosyal öğrenme kuramının temel öğelerinden biri olan öz yeterlik; yaşamın yaşattığı zorlukların yanında bireyin kendine olan güvene, kendine verdiği değere, belirli bir amacı gerçekleştirmek için ihtiyacı olan yeteneğe sahip olduğuna inanması ve her koşulda yeterli olduğunu hissetmesi olarak tanımlanmaktadır (Güler, 2009: 128).

Bireyin yapacakları faaliyetlerde sahip oldukları güçleri ile ilgili inançları, kendilerinden yapılması istenen iş ya da görevlerle uğraşıp uğraşmayacağını etkilemektedir. Bu düzeyde algılanan yeterlik, kişilerin nasıl davranacaklarına karar vermelerini etkiler. Kişinin kendilerine yönelik yeterlik algıları, onların davranışlarında direkt etkili olmayıp aynı zamanda seçilen ve sergilenen davranışların sonunda elde edilen başarıda önemli bir faktördür. Kişinin algıladığı öz yeterlik inancı ne kadar güçlü ise harcadığı çaba da o kadar artmaktadır. Öz yeterlik inancı, aşağıda sıralanan dört ana kaynağa bağlanmaktadır (Senemoğlu, 1997: 236):

- **Performans Başarısı (Performance Accomplishments):** Bireyin sergilemiş olduğu davranışlara bağlı olarak gerçekleştirdiği başarılı ya da başarısız etkinliklerde elde ettiği bilgilerdir.
- **Başkalarının Davranışlarını Gözleme (Vicarious Experience):** Bireyin, kendisine benzeyen diğer kişileri gözlemleyerek, onların başarılı ya da başarısız oldukları durumlar kendisinin başarılı olup olamayacağına yönelik yargısını etkilemektedir.
- **Sözel İkna (Verbal Persuasion):** Bireye başarılı olup olamayacağına yönelik yapılan teşvik, nasihat ve öğütler farklı düzeylerde ölçüde öz yeterlik inancını etkilemektedir.
- **Duyusal Durum (Emotional Arousal):** Bireyin bir görevle ilgili başarılı olup olmamaya yönelik beklentileri öz yeterlik algısını etkilemektedir.

Öz yeterlik inançları bireyleri motive etme, mutlu olmasını sağlama ve kişisel açıdan başarılı olmasına katkı sunma açısından önemlidir. Çünkü bireyler gerçekleştirdiklerinin istenilen çözümü üretebileceklerine inanmadıkça, harekete geçmek için daha az inisiyatif alabilecek veya güçlülere rağmen yılmadan devam edebileceklerdir. Öz yeterliğin algılanan beceri olmadığını bilmek önemlidir; öz yeterlik belirli koşullar altında bireylerin becerileri ile birlikte neler yapacaklarına ilişkin inançlarıdır. Yüksek düzeyde öz yeterliğe sahip bireyler, yüksek düzeyde işlevsellikte bulunmuşlardır, olumsuz koşullar altında daha dayanıklıdır ve stres ile depresyondan daha az etkilenmektedirler. Düşük düzeyde öz yeterlik beklentisi, depresyon, anksiyete ve davranış bozukluğu ile ilişkili olduğu bulunmuştur (Hefferon and Boniwell, 2014: 107).

Öz yeterlik kavramı bireyin belli sonuçlara ulaştıracak davranışı azim ve kararlılıkla başaracağı kanaati olarak tanımlanabilir. Öz yeterlik bireyin herhangi bir problemle karşılaştığında bu problemi anlamaya çalışması, gayret etmesi, başarısızlıktan yılmaması, öğrenene kadar pes etmemesi ve üstesinden geleceği inancı ve algısı olarak tanımlanmaktadır.

1.4.4. Dayanıklılık

Psikolojik sermayenin son bileşeni olan dayanıklılık; belirli risk ve olumsuz koşullar altında bireyin gösterdiği ya da göstereceği olumlu uyum olarak tanımlanmaktadır.

Dayanıklılık kavramını; güçlükler, uyuşmamaya durumları ve ayrıca olumlu olaylar, artan yükümlülükler karşısında bile kendinde olmayı ve kendini geliştirmeyi sağlayan genişletilebilir kapasite şeklinde belirtmektedirler (Luthans vd., 2006: 28). Diğer bir deyişle, stres yaşanması ve riskli durumlarda pozitif olarak baş etme ve uyumlu olmayla anlamlandırılmaktadır. Dayanıklılığın öğeleri, gerçeğin kabullenilmesi, yaşamın her şeye rağmen güzel olduğuna yönelik inanç ve gerçekleşen ya da gerçekleşecek olan sorunlara çare oluşturabilme yeteneği sayılmaktadır (Güler, 2009: 132).

Bireyin tüm engellerle karşılaştığında bu engeller karşısındaki dayanıklılığı, esnek olmasını, uyum sağlamasını, değişim karşısında gösterdiği tepkileri ve sistematik olarak yapılan psikolojik baskılarla karşılaştığındaki tutumunu içermektedir. Dayanıklılık, çoğunlukla yaşam boyu devam eden, bireyin çevresinde meydana gelen değişimler ve belirsizliklere karşı göstermiş olduğu çabaların sonucunda ettiği açıklanması güç olan bir süreçtir (Özkalp, 2009: 491-498).

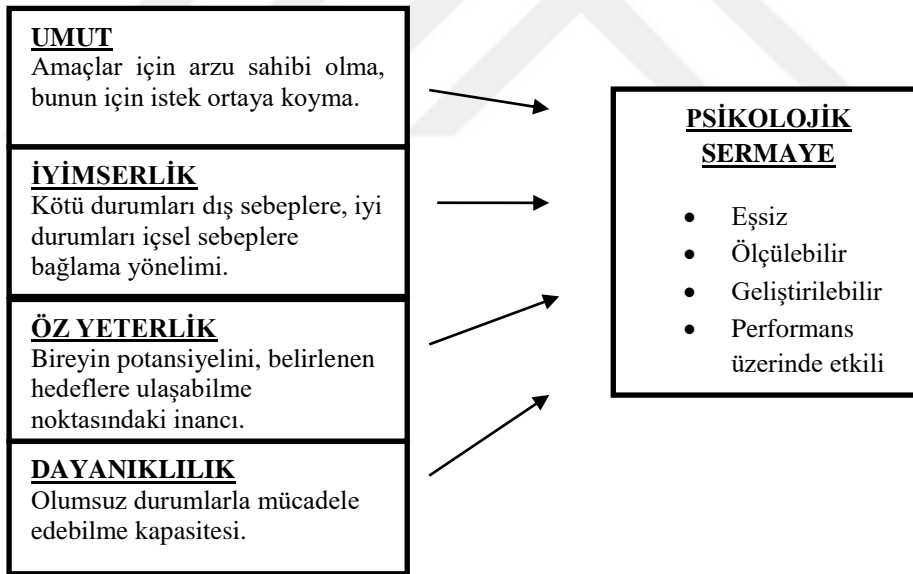
Dayanıklılığın çoğunlukla istenilen sonuç alınamayan olaylarda etkili olduğu göz önünde bulundurulduğunda, kavramın çalışma ortamlarındaki olumsuz durum ve zamanlarında işgörenlerin stresle baş etmelerini kolaylaştırıcı bir özelliğinin olacağı düşünülebilmektedir. Luthans'a göre, hem öz yeterlik düzeyi hem de umut düzeyi yüksek olan işgörenler, sadece karşılaştıkları ve mücadele etmeleri gereken fonksiyonları kabul etmek için çaba harcamayacak, bununla birlikte, kendisini amaca

ulaştıracak alt amaçları belirleyerek, öngörecek ve engel olan durumların üstesinden gelmek için birden fazla yöntem deneyecektir (Keleş, 2011:345).

Dayanıklılığı yüksek olan bireylerin stresten kaynaklı fiziki ya da zihinsel rahatsızlıklardan daha uzak olduğu belirtilmektedir. Bireyin içinde bulunduğu ortama karşı ilgili olması ve mücadele etme isteğinin bulunması, dayanıklı kişilik özelliğini belirleyen faktörler olduğu belirtilmektedir (Güler, 2009: 132).

Yapılan tanım ve açıklamalardan anlaşılacağı üzere, dayanıklılık psikolojik sermaye için önemli bir kavramdır. Bireyler çalıştıkları ortamda, kendi dayanıklılık düzeylerini geliştirebilmekte, bu da hem birey hem de örgüt açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Aşağıdaki şekilde psikolojik sermayenin boyutları arasındaki ilişki ifade edilmiştir:

Şekil 1.1: Psikolojik Sermaye Boyutları



Kaynak: Luthans ve Morgan, 2004: 36.

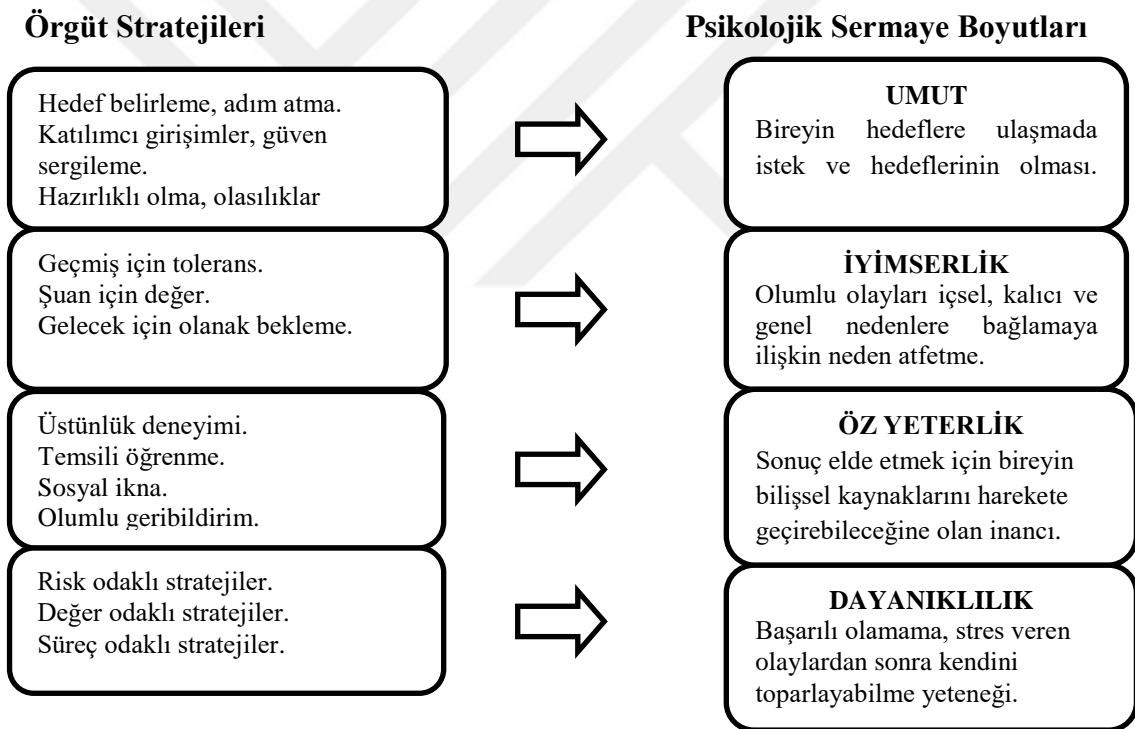
Şekilde ifade edildiği gibi tüm unsurların örgütsel bağlamda lider ve izleyenler düzeyinde var olması, ölçülebilirliği esas alması ve geliştirilebilir özelliklere dayalı

olması örgütler için eşsiz fırsatlar sunmakta ve performans üzerinde sürdürülebilir pozitif bir etki yaratmaktadır.

1.5. PSİKOLOJİK SERMAYE BOYUTLARINI OLUŞTURAN ÖRGÜT STRATEJİLERİ

Psikolojik sermaye, örgüt stratejileri kullanılarak daha fazla gelişim göstermekte ve güçlenmektedir. Örgüt çalışanlarında psikolojik sermaye gelişimini sağlamak için hangi stratejilere yer verilmesi gerektiğini aşağıdaki şekilde incelemek mümkündür:

Şekil 1.2: Psikolojik Sermaye Boyutlarını Oluşturan Örgüt Stratejileri



Kaynak: Güler, 2008: 208.

Psikolojik sermaye boyutlarını oluşturan örgüt stratejileri aşağıda kısaca özetlenmektedir (Güler, 2008: 211-212):

- **Üstünlük Deneyimi:** Çalışanların kendilerine olan güvenlerini arttırmak için başarıyı elde etme deneyimlerinin kendilerine yaşatılmasıdır.

- **Temsili Öğrenme:** Başarı deneyiminin mümkün olmadığı durumlarda, çalışanların bir danışmanı, karşılaşılan duruma özgü çözümler üreterek çalışanların izlemesidir.
- **Sosyal İkna:** Çalışanların üstleri tarafından başarılı olacağına inandırılmasıdır.
- **Olumlu Geribildirim:** Performans değerlendirme gibi bazı başarı değerlendirilmeleri sonucunda bireyin performansı hakkında olumlu geri bildirimde bulunmadır.
- **Psikolojik Uyandırma:** Belli davranışlarda bulunabilmeye motive olması için bireyin psikolojik olarak uyanık olmasını sağlamadır.
- **Hedef Belirleme:** Açık, belirli, gerçekçi ve ölçülebilir bireysel ve örgütsel hedefler ortaya koymaktır.
- **Adım Atma:** Karmaşık, zor ve uzun dönemli hedefleri yönetilebilir küçük parçalara bölerek, çalışana aşamalı ilerlemeler deneyimi yaşatmaktadır.
- **Katılımcı Girişimler:** İşi delege ederek, yetkilendirme yoluyla çalışanlara kendi işleri ve örgütsel süreçler üzerinde kontrol sahibi olduklarını hissettirmez.
- **Güven Sergileme:** Çalışanlara başaracakları hissini aşılıyarak iradelerini zenginleştirir.
- **Hazırlıklı Olma:** Çalışanların çeşitli olasılıkların çözümünde kendilerini hazırlıklı hissetmelerini sağlamadır.
- **Olasılıklar Planlaması:** Çeşitli senaryo analizleri yoluyla çalışanların ya da karar vericilerin olası durumlara hazırlanmasıdır.
- **Yeniden Hedef Belirleme:** Özellikle yöneticiler için hedefe giden yolda bir tıkanma olduğunda, yanlış hedef tuzağından kurtulmak için hedeflerin gözden geçirilip gerekiyorsa yeniden hedef belirlenmesidir.
- **Geçmiş İçin Hoşgörü:** Çalışanların geçmiş başarısızlıklarını kabullenip geriye getiremeyecekleri hatalar için affedilmeleridir.
- **Şimdi İçin Takdir:** Hem kontrol edebileceği, hem de edemeyeceği şeyler için mevcut yaşamının olumlu yönlerinden memnun olma ve varolan için şükretmedir.
- **Gelecek İçin Fırsat Kollama:** Gelecekteki belirsizliklerin ilerleme ve gelişme için fırsat olarak değerlendirilip, geleceği kendine güvenli ve olumlu bir tutum içinde karşılamadır.

- **Risk Odaklı Stratejiler:** İstenmeyen sonuçların gerçekleşme olasılığını arttıran riskleri azaltmaya konsantre olmadır.
- **Değer Odaklı Stratejiler:** Çalışanları gerek özel, gerekse iş yaşamlarında başlarına gelebilecek her türlü riskten korumak adına, çalışanlarını insani, sosyal ve psikolojik sermayelerini arttırmayı amaçlayan stratejileridir.
- **Süreç Odaklı Stratejiler:** Oluşan risk faktörlerini yönetebilmek ve bireyin kendisine ait değerlerinden yararlanması için gerekli olan adaptasyon gücünü harekete geçiren stratejilerdir.

Kısaca açıklamaları yapılan tüm bu örgüt stratejileri kullanılarak örgütlerin çalışanlarında “Ben kimim?” sorusuna cevap arayan psikolojik sermayenin boyutlarının geliştirilmesi üzerinde durmaktadır. Luthans ve Youssef tarafından belirlenmiş olan psikolojik sermayenin boyutlarının önemli bir özelliği, doğuştan gelen ve değişmez kişilik özellikleri olması değil, durum temelli, ölçülebilir ve geliştirilebilir özellikler olmalarıdır. Bu nedenle, örgütlerin yukarıdaki modelde öne sürülen çeşitli stratejiler ile bu psikoloji sermaye boyutlarını destekleyip geliştirilmesinin hem çalışanların hem de performansları için, hem de kendi performansı için, çalışma yaşamında iyilik halinin sağlanması adına önemli bir adım olacağı ifade edilebilmektedir (Güler, 2008:212).

1.6. PSİKOLOJİK SERMAYENİN DİĞER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

Psikolojik sermaye ile ilgili literatür taraması yapıldığında, psikolojik sermayenin bazı kavramlarla pozitif ya da negatif yönlü ilişkisinin olduğu görülmüş ve en fazla ilişkisinin bulunduğu kavramların; çalışan devamsızlığı ve işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, otantik liderlik ve tükenmişlik kavramı olduğu görülmektedir. Bu kavramlar, aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

1.6.1. Çalışan Devamsızlığı ve İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, kişinin çalıştığı örgütten yakın bir sürede kendi isteği ve bazı sebeplerle ayrılma, işini bırakma düşüncesi olarak tanımlanabilmektedir.

İşten ayrılma niyeti, “işten ayrılma konusunda verilen dikkatli ve istekli kararı” açıklamaktadır. İşgörenler, gelecekte hem kendilerinin hem de örgütlerinin başarılı

olacağını öngördüklerinde işten ayrılma niyeti taşımamaktadırlar. Ancak gelecekte başarılı olma ihtimalini düşük olarak görürlerse bu durumda işgörenlerin verimlilikleri, performansları, örgütsel bağlılıkları azalmakta, yeni iş arayışı içerisine girebilmektedirler. İşten ayrılma niyetine yönelik yapılan bir takım araştırmalarda, işgörenlerde işten ayrılma davranışının en fazla etkili olduğu unsurun işten ayrılma niyeti olduğu ifade edilmektedir. İşten ayrılmalar fazla olduğunda örgüte bazı zararlar vermektedir. Bunlardan bazıları; örgütlerin içinde bulunduğu rekabet ortamlarında yetenekli işgücünü kaybetme riski artmakta ve bu durum rekabeti olumsuz yönde etkilemektedir. Sürekli yeni işe başlayanlara yönelik eğitimler verilmesi gerekmekte, işe alım maliyeti artmakta, işten ayrılan işgörenin örgütte kalan arkadaşları üzüntü ve motivasyon kaybı yaşamakta ve yeni gelenlerle kurulacak ilişkinin belirsizliği endişe yaratmaktadır (Polat ve Meydan, 2010: 152).

Genel itibariyle, işten ayrılma niyetine etki eden ögeler; dışsal ögeler, örgütsel ögeler ve kişisel ögeler olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir. Örgütte bulunan birey, bu ögelerin etkisiyle çalıştığı işi değerlendirmekte, bu işten mutlu ve huzurlu olup olmadığına karar vermektedir. Eğer durumundan mutlu ve huzurlu değilse, başka bir iş bakmanın kendisine olumlu getirisinin olup olmadığını araştırmaktadır. Sonuç olarak çalışan birey kendi işi ile potansiyel iş olanakları arasında bir karşılaştırma yaparak kararını vermektedir (Şahin, 2011: 279).

Avey ve arkadaşlarının (2006), yapmış oldukları bir çalışmada, psikolojik sermaye ile işgörenlerin işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yine yapmış oldukları başka bir çalışmada ise, işten ayrılma niyetleri az olan işgörenlerin yüksek psikolojik sermayeye sahip oldukları görülmüştür. Larson ve Luthans'ın (2006) çalışmasında da, psikolojik sermaye kavramıyla örgütsel bağlılık kavramı arasında olumlu ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiş ve bu durumun, bireyin işten ayrılma niyetini azaltacağı belirtilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 307).

İşten ayrılma niyeti, bireyin işine son vermek istemesidir. Örgütüne bağlı, örgütünde ve örgüt içindeki çalışma arkadaşlarıyla mutlu olan bir birey işinden ayrılmayı istemeyecektir. Bununla birlikte, birey eğer psikolojik sermayesi düşük, örgüt içinde mutsuz bir birey ise işinden ayrılmayı düşünebilecektir. Çünkü birey mutlu

olduğu ve gerek iş gerekse psikolojik anlamda tatmin olduğu yerde bulunmak istemekte, bunu karşılayamadığını gördüğünde de işine olan ilgisi azalmakta ve işten ayrılma niyeti içerisine girmektedir.

1.6.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı gösterdiği olumlu tutumdur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı, bireyin faaliyet gösterdiği örgüte karşı hissettiği bağın kuvvetini anlatmaktadır (Bayram, 2005: 125). Bir başka örgütsel bağlılık tanımına göre ise, “bireyin örgüt ile girmiş olduğu bağlılık derecesi ve örgütün etken üyesi olmaya hevesli olmasıdır” diye ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı süre boyunca gösterdiği çaba, sahip olduğu konum ve para vb değerleri çalıştığı örgütten ayrıldığında kaybetme ve tüm yaptıklarının boşa gitme endişesi sonucunda da oluşmaktadır (Gül, 2003: 74).

Örgütsel bağlılık duygusu olan işgörenlerde işe devamsızlık, işe geç gelme, işten ayrılma gibi davranışlar daha az olmaktadır. Bu durum ürün ve hizmet kalitesini olumlu yönde etkilemektedir (Bayram, 2005: 125).

Yapılan araştırmalarda, psikolojik sermayenin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve performans üzerinde etkisinin olduğu saptanmıştır. Ayrıca, psikolojik sermayesi yüksek bireylerin yeni çalışma koşullarına uyum sağlamaları daha kolaydır ve örgüt arkadaşlarıyla birlikte de hedeflere ulaşmak amacıyla işbirliği sağlayabilmektedirler. Bir başka araştırmada ise, psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutuna etkisinin; öz benlik değerlendirmesi, dışadönüklük ve sorumluluk gibi faktörlerden daha güçlü olduğu ortaya konmuştur. Umut düzeyi yüksek olan bireylerin amaçlarını örgütün amaçlarıyla uyumlaştıracak ve bu amaçları kararlılıkla takip edebilecek kapasiteye sahip olmaları olasıdır. Bu da örgütsel bağlılığı beraberinde getirebilmektedir. Öz yeterlik düzeyi yüksek olan çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olması beklenmektedir. Bu bireyler örgüte anlamlı ve önemli bir katkı yapmayı, işin gereği olarak değerlendirmekte ve bu katkıyı sağladıkları ölçüde kendilerini başarılı olarak görmektedirler (Çınar, 2011: 58-65).

Literatür incelendiğinde ortaya çıkan sonuç, psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık kavramı arasında bir ilişkinin olduğu yönündedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan bireyler, işlerine daha fazla bağlanırlar ve örgüte pozitif anlamda daha fazla değer katarlar. Psikolojik sermayesi yüksek olan birey dolayısıyla örgütüne daha bağlı olmaktadır. Bu sebeple de psikolojik sermaye bileşenleri ile örgütsel bağlılık kavramı arasında olumlu bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

1.6.3. İş Tatmini

İş tatmini, işgörenlerin yaptıkları işten duydukları memnuniyettir. Yapılan iş ile işgörenin ihtiyaçları ve istekleri birbirini karşılıyorsa o noktada iş tatmininden söz edilebilmektedir. İşgörenin iş tatmininin yüksek olması, işletme açısından istenen ve beklenen bir durumdur.

Tatmin kavramı; “istenilen bir şeyin olmasını sağlamak, doyumluğa ulaşma” anlamına gelmektedir. Gereksinimlerin karşılanması sonucunda oluşmuş sevinme durumudur. Tatmin olma duygusu, sadece kişi tarafından hissedilebilen bir duygu olup, bireyde iç huzura ermeyi sağlayan bir etmen olarak görülmektedir. İş tatmini ise; işgörenin, çalıştığı işyeri koşulları ile arasında uyum olduğunda memnuniyet duygusunun ortaya çıkmasını ve kişinin işine karşı olumlu bir tutum sergilemesini ifade etmektedir. İş tatmini dendiğinde, işgörenin yapmış olduğu iş karşılığında elde ettiği kazanç ve çalışma arkadaşları ile birlikte olmaktan dolayı mutlu olması akla gelmektedir. Yapılmış olan çalışmalarda ise iş tatmini; “bireyin çalışma ortamından, yöneticilerinden, örgüt arkadaşlarından ve bulunduğu organizasyondan elde etmek için çabaladığı, rahatlama sağlayan bir his” şeklinde tanımlanmış ve çalışma yaşamının bir kalite ölçütü olarak da ifade edilmiştir (Timuroğlu ve İşcan, 2008: 245).

Psikolojik sermaye ve iş tatmini birbirini olumlu yönde etkilemektedir. Bu ilişkiyi kanıtlamak amacıyla beş farklı çalışma yapılmıştır. Bunlar; çalışanların psikolojik sermaye düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi, çalışan bireylerin iş tatmini ile psikolojik sermaye düzeyi ve dört bileşeni arasındaki ilişkinin karşılaştırılması, psikolojik sermaye bileşenlerinin etkileşiminin incelenmesi, kişisel değerlerin psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisinde moderatör etkisidir (Akçay, 2011:125).

Çalışmalar incelendiğinde, iş tatmini ve psikolojik sermaye kavramı arasında bir ilişki olduğu görülmektedir.

1.6.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireylerin örgütteki sorumlulukları dışında kendi isteğiyle örgüte daha fazla katkı sağlama istekleri olarak tanımlanmaktadır.

Bu kavram ilk defa Barnard tarafından, 1930’lu yıllarda dile getirilmiş olup, biçimsel rol davranışının dışında “rol dışı davranışlar” olarak ifade edilmiştir. Dolaylı veya resmi ödül sistemine göre açık bir şekilde anlaşılmayan ve tüm örgütün etkin olma durumunu arttıran, bireyin isteğiyle olan davranış, örgütsel vatandaşlık davranışdır. Örgütsel vatandaşlık davranışları, verilen emirlere bağlı olarak olmamakta, örgüte yarar sağlamakta ve biçimsel olmamaktadır. Bu davranışlar örgüt içerisindeki istenmeyen davranışların azalması, yenilikçi, işi zamanında sonlandırma, diğer ekip çalışanlarına isteyerek yardımcı olma gibi olumlu davranışları içermektedir (Karaman ve Aylan, 2012: 36).

Örgütsel vatandaşlık davranışının, yapılan işin biçimsel gereklerinin ve bu açıklamaların dışında bazı çalışmalarda, örgütsel spontanlık, sosyal örgüt davranışları, sivil örgütsel davranış gibi farklı adlarla da ifade edildiği görülmektedir. Bununla birlikte, bireyin gerçekleştirdiği bu davranışlarda gönüllülüğün esas olduğunu belirtmek ve görev tanımında belirtilen gerekliliklerinden farklı olduğunu anlatmak amacıyla örgütsel vatandaşlık davranışının, bağlamsal performans ya da rol fazlası davranışlar olarak da ifade edildiği görülmektedir (Sezgin, 2005: 319).

Yapılan tanımlardan yola çıkılarak örgütsel vatandaşlık davranışının önemli özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Karaaslan vd., 2009: 138-139):

- Örgütsel vatandaşlık davranışı, formal ödül sistemine dolaylı olarak bağlı olan davranışlardır.
- Örgütsel faaliyetlerin içerisinde bulunan ve örgütün yapısının etkin bir şekilde yürütülmesine yardımcı olan davranışlardır.
- Görev tanımlarında açıkça belirtilmemiş olan, belirgin bir şekilde sınırlandırılmayan, yerine getirilmediğinde cezai bir işlem yapılmayan ve işgörenlerin kendilerinden istenilenin daha çoğunu gerçekleştirdikleri

davranışlardır.

- Örgütsel vatandaşlık davranışının sonucunda çalışan bireye ve örgüte olumlu katkıları vardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışına örnek olarak; diğer örgüt çalışanlarının işe gelmediği günlerde işlere yardımcı olma, az izin kullanıp daha fazla çalışma, mesai saatleri ve mola saatlerine önem gösterip hemen ardından işinin başına dönmek gösterilebilmektedir (Demirci, 2008: 6-7).

Diğer çalışanlara göre psikolojik sermayesi yüksek bireylerin daha çok rol davranışı göstermeleri varsayılmaktadır. Ayrıca bu bireylerin buldukları örgüt içindeki çalışma koşullarına daha rahat uyum sağlayacağı düşünülmektedir. Karşılaşılabilecek sorunlara karşı direnç göstermek yerine, örgütsel vatandaşlık davranışının gereği olarak bireyin kendisinin çözüm bulma yoluna gideceği düşünülmektedir. Oluşan bu tutum, psikolojik sermayenin alt boyutlarından umut ve iyimserlik ile bağdaştırılmaktadır. Psikolojik sermayenin, örgüt ortamı ve bireyin örgüt arkadaşlarını olumlu etkileyeceği ve bununla birlikte bireyin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesinin muhtemel olduğu düşünülmektedir (Berberoğlu, 2013: 56).

Örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeye daha yatkın olan bireylerin psikolojik sermayelerinin yüksek olduğu düşünülmektedir.

1.6.5. Otantik Liderlik

Otantik liderlik, son yıllarda liderlik literatüründe ilgi çeken bir liderlik türü olmuştur. “Otantik Liderlik” kavramı Avolio ve çalışma arkadaşları tarafından geliştirilmiş olup, Kernis (2003: 13) tarafından otantiklik kavramı, “kişinin günlük girişimlerinde özünün engellenmemiş davranışı” şeklinde tanımlanmıştır. Luthans ve Avolio’da (2003: 243) otantik liderliği, “bireyin sahip olduğu psikolojik kapasitesinden ve örgüt ortamından çıkan, örgüt arkadaşlarından daha fazla farkındalık oluşturan ve pozitif gelişimini destekleyen süreç” şeklinde tanımlamışlardır (Topaloğlu ve Özer, 2014:160).

Otantik liderler, örgüt içerisinde karşılıklı güven ve şeffaflığa dayalı bir çalışma ortamı geliştirmektedirler. Bu durum, örgütsel bağlılığı, iş tatminini, sorumluluk üstlenme istekliliğini vb. artırmaktadır. Buna bağlı olarak otantik liderlik,

lider ve ekip içerisindeki diğer kişiler arasında şeffaf bir ilişki kurulmasını gerektirmekte, ekip üyelerine hiçbir konuyla ve durumla ilgili şüpheye düşürmeyecek bir liderlik yaklaşımını benimsemekte, kendini bilme çıkarımına dayalı ortaya çıkmakta ve bu çıkarımdan beslenen bir liderlik süreci olarak ortaya çıkmaktadır (Keser ve Kocabaş, 2014: 2).

Otantik liderlik, psikolojik sermaye ve unsurlarıyla etkileşim içindedir. Örneğin, otantik liderler, grup içinde ya da grup dışında elde ettikleri tüm bilgilerin analizinde ve değerlendirme sürecinde diğer grup üleriyle birlikte şeffaf şekilde paylaşmaktan çekinmezler. Bu fikir alışverişinin yarattığı sinerjiyi tüm grubu güçlendirmek ve geliştirmek için kanalize ederler. Otantik liderliklerin ekip üyeleri ile kurduğu bu ilişki, olumlu örgütsel iklimin oluşmasına katkı sağlamakta, olumlu psikolojik unsurların gelişmesine olanak sağlamaktadır (Keser, 2013: 82).

Otantik liderlik özellikleri gösteren bireylerin psikolojik sermayelerinin yüksek olduğunu, bunun da işgörenlerin iş performanslarını olumlu yönde etkilediğini ve sonuç olarak psikolojik sermaye düzeyleri yüksek olan bireylerin otantik liderlik olma eğilimlerinin daha fazla olabileceğini söylemek mümkündür.

1.6.6. Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı, genel olarak bireylerin yaşadıkları olumsuz durumların üstesinden gelemeyerek yaşamış oldukları psikolojik durum olarak ifade edilebilmektedir.

Tükenmişlik kişiye özgü farklı düzeylerde memnuniyetsizlik, fiziksel olarak tükenme, çaresizlik, umutsuzluk içinde olma, mesleğe dair hayal kırıklığı yaşama, işine ve iş arkadaşlarına olumsuz duygular içinde olma durumlarını içeren bir sendrom olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişliğin “duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliği” olmak üzere üç alt boyutu bulunmaktadır (Durak ve Seferoğlu, 2017: 760).

Alt boyutlardan ilki olan duygusal tükenme, duygusal olarak aşırı yüklenme neticesinde, bireyin diğer insanlarla iletişimindeki zayıflama olarak tanımlanmıştır. Duyarsızlaşma ise, bireyin etrafında bulunan ve genellikle iletişim halinde olduğu insanlara karşı duyarsız ve duygusuz hale gelme anlamı taşımaktadır. Tükenmişliğin diğer alt boyutu olan kişisel başarı eksikliği ise, bireyin yaptığı çalışmalarda kendini

yeterli hissetmeme ve başarılı olmadığına inanması şeklinde ifade edilmektedir (Demirel ve Yücel, 2017:314).

Tükenmişliğin belirtileri fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak üç farklı açıdan değerlendirilebilmektedir. Tükenmişliğin fiziksel belirtileri; uykusuzluk, psikolojik şikâyetler, sırt ve baş ağrıları, deride oluşan bir takım yaralar, kurdeşen ve bazı alerjik tepkimeler ya da mide ve bağırsaklar ile ilgili olan belirtiler olarak gösterilmektedir. Tükenmişliğin davranışsal belirtileri; sabırsızlık, işte konsantrasyonu çabuk kaybetme, aile içinde ve iş ortamında çatışma, çevresinde bulunan kişileri kolayca kırma, dış çevreden uzaklaşma ve kötü giden durumlardan başkalarını suçlama gibi belirtilerdir. Tükenmişliğin psikolojik belirtileri ise; sinirlilik, nedeni belli olmayan tedirginlik durumu ve huzursuzluk yaşama, engellenmiş hissetme, iş ile ilgili ümitsiz hissetme, tatminsizlik, özgüven azalması gibi belirtiler olarak gösterilmektedir (Aydın ve Çavuş, 2017: 86).

Tükenmişliği etkileyen faktörlere bakıldığında, bu faktörlerin iki başlık altında toplandığı görülmektedir. Bunlar, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim vb. kapsayan bireysel faktörlerdir. Diğer ise, iş yükü, kontrol, ödüller, adalet vb. değerlerden oluşan örgütsel faktörlerdir. Tükenmişliğin sonuçlarına bakılacak olursa, bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bireysel sonuçlarda; bireyin enerji kaybı yaşadığı, önlem alınmadığı takdirde depresyon yaşayabileceği görülmektedir. Örgütsel sonuçlarında ise, işine motive olamayan çalışanın yaşadığı bu durum, diğer çalışanlar ve müşteriler üzerinde de zaman zaman hissedilebilmektedir. İşe geç gelme, verimin azalması, diğer çalışanlar ve müşterilere karşı ilgisiz ve duyarsız davranma, onlardan gelen taleplere cevap vermeme ya da verememe örgüt içinde işleyişi engelleyecek ve örgütün müşteriler üzerindeki imajına etki edebilmektedir (Uslu ve Tekin, 2018: 111).

Oral vd. (2017) yapmış oldukları çalışmada, psikolojik sermaye ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir. Psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan çalışanların, tükenmişlik seviyesinin orta ya da az olduğu sonucuna varmışlardır. Kaya ve Altinkurt (2018)'a göre, psikolojik sermayenin, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma üzerinde negatif bir etkisi bulunmaktadır. Psikolojik sermayenin güçlendirilmesiyle birlikte, tükenmişliğin azalmasına katkı sağlayacağını belirtmişlerdir.

Yapılan çalışmalara bakıldığında, tükenmişliği en az seviyeye indirmek veya ortadan kaldırmak için psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerinde önemli ve anlamlı bir etkisi bulunduğu söylenebilmektedir.

1.7. PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Özellikle son birkaç yıldır Türkiye’de dikkat çeken bir kavram olan psikolojik sermaye ile ilgili çeşitli makale ve araştırmalar yapıldığı görülmektedir. Bu araştırmalarda genel olarak, psikolojik sermayenin tanımı, bileşenleri ve hangi kavramlarla ilişkisinin bulunduğu ortaya konmaya çalışılmıştır. Uluslararası olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde; psikolojik sermayenin kavram olarak ilk kez Luthans ve Youssef tarafından 2004 yılında ortaya atıldığı görülmektedir. Yurtdışında 2004 yılından günümüze kadar yazılmış birçok makale ve tez bulunmaktadır.

Bu bölümde psikolojik sermaye ile ilgili yapılmış çalışmalara yer verilecektir. 2004 yılından beri araştırma konusu olan psikolojik sermaye kavramına ilişkin olarak, günümüze kadar yapılmış olan ve ulaşılabilen yayınların genel bir değerlendirilmesi yapılmaya çalışılmış, konuyla alakalı makaleler ve tezler taranarak ulaşılabilen çalışmalar sıralanmıştır. Psikolojik sermaye ile ilgili yapılmış olan çalışmalar, Türkiye’de ve farklı ülkelerde olmak üzere iki alt başlık altında incelenecektir.

1.7.1. Türkiye’de Yapılan Çalışmalar

Psikolojik sermaye özellikle Türkiye’de oldukça yeni bir kavramdır. Bu nedenle de yapılan çalışmalar diğer konulara göre daha kısıtlı kalmaktadır. Yapılan taramalara göre ulaşılabilen çalışmalar aşağıda kısaca özetlenmiştir.

Keleş (2011), detaylı bir şekilde psikolojik sermayeyi incelemiş ve böylelikle yeni bir kavram olan psikolojik sermayenin Türk yazınında gelecekte yapılacak olan çalışmalara yardımcı olması açısından bu yazıyı ele almıştır.

Çınar’ın (2011) çalışmasında, işgörenlerin psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki olduğunu ifade etmiştir. Örnekleme, İzmir’de altı bölgede bulunan 107 beyaz yakalı çalışandan oluşmaktadır.

Akçay’ın (2011), çalışan bireylerin sahip olduğu psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla bir kamu kuruluşunda ve 450 kişi

üzerinde yapmış olduğu çalışmada, psikolojik sermaye ve alt boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Çetin ve Basım'ın (2012) çalışması, kamuda belirli seviyelerde çalışan 235 yöneticinin oluşturduğu katılımcıdan oluşmaktadır. Çalışma sonucunda, psikolojik sermaye ölçeğinin geçerli bir araç olduğu saptanmıştır.

Erkmen ve Esen (2013), psikolojik sermaye konusunda yapılmış olan çalışmaları kategorik olarak incelemiştir. Toplamda 49 çalışma içerik analiziyle incelenmiş olup sonucunda, 9 yıllık sürede, Amerika'da eğitim sektörü içerisinde ve en fazla 2010-2011 yıllarında psikolojik sermaye çalışmalarının yapıldığı ortaya çıkmıştır.

Akdoğan ve Polatçı (2013) psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada, bireyin sahip olduğu psikolojik sermayenin performansı yüksek bir oranda etkilediği ortaya çıkmıştır ve bu etkiye bağlı olarak psikolojik iyi oluşun aile iş yayılımına aracılık etkisi olduğu belirtilmektedir. Toplamda 361 çalışan üzerinde araştırma yapılmış olup, Tokat'ta akademisyen, doktor, polis vb. işgörenler üzerinde uygulanmıştır.

Polatçı (2014), polislerin sahip olduğu psikolojik sermayenin performansları üzerindeki etkisini belirlemek ve performans düzeylerini açıklamada ne derece etkili olduğunu belirtmek amacıyla yazılmıştır. Toplanmış olan tüm veriler regresyon analiziyle çözümlenmiştir.

Tösten ve Özgan (2014) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin psikolojik sermaye yeterliklerini (umut, öz yeterlik, dayanıklılık, iyimserlik vb.) ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı geliştirilmiştir. Örneklem toplamda 306 öğretmenden oluşmaktadır.

Çetin ve Varoğlu (2015), yaptıkları çalışmada özel bir kurumda çalışan 237 kişi üzerinde anket uygulanmıştır. Psikolojik sermayenin işten ayrılma ve tükenmişlik üzerinde negatif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmış olup, cinsiyetin de bu kavramlar üzerinde düzenleyici rolü olduğu belirtilmiştir.

Beğenirbaş ve Turgut (2016), yapılan çalışmada psikolojik sermayenin yenilikçi davranış ve performansa etkisi araştırılmıştır. Çalışma, özel ve kamu sektöründe çalışan 189 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada, psikolojik sermayenin

yenilikçi davranış ve performansa olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Akman (2016), öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarını çeşitli değişkenlere göre incelenmiştir. Buna göre, 380 öğretmen üzerinde yapılan araştırmada, öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bozgeyikli vd. (2017), 556 öğretmen üzerinde yaptıkları araştırmaya göre, psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki araştırılmış ve buna göre, psikolojik sermaye düzeyinin arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Büyükgöze ve Kavak (2017), yapılan çalışmada algılanan örgütsel destek ve psikolojik sermaye ilişkisi araştırılmıştır. Toplamda 337 öğretmenle yapılan araştırmada, örgütsel destek ve psikolojik sermaye arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Enderoğlu (2018), yapmış olduğu tez çalışmasında, bilişim sektöründe çalışan bireylerde psikolojik sermaye ile tükenmişlik belirtileri arasındaki ilişkiyi incelemiş ve 106 katılımcının bulunduğu çalışmasında, psikolojik sermaye ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmiştir.

Yapılan çalışmalara bakıldığında, psikolojik sermaye kavramının Türkiye’de yeni bir kavram olmasından dolayı son birkaç senedir yapılan çalışmalara ulaşılabilmektedir. Bununla birlikte, araştırmaların çoğalması ve psikolojik sermaye kavramının örgütlerde de daha fazla kullanılması sonucu bu kavramın zamanla daha çok çalışma konusu yapılacağı açıktır.

1.7.2. Farklı Ülkelerde Yapılan Çalışmalar

Psikolojik sermaye ile ilgili farklı ülkelerde yapılan çalışmalar, Türkiye’de yapılan çalışmalara göre daha fazladır. Yapılan taramalara göre ulaşılabilen çalışmalar aşağıda kısaca özetlenmektedir.

Luthans ve Morgan (2004), insanlar ve onların çalışma ortamında insana yapılan yatırım ele alınmıştır. Çalışmada, psikolojik sermayenin bireyin yaşamına nasıl etki ettiği araştırılmıştır. İnsan sermayesi ve buna bağlı olarak ortaya çıkan sosyal sermaye ile bunların kesişim noktası olan psikolojik sermaye açıklanmıştır. Psikolojik

sermayenin dört bileşeni olan; umut, özyeterlik, dayanıklılık ve iyimserlik hakkında ayrıntılı açıklamalar yapılmıştır.

Luthans vd. (2006), makalede psikolojik sermayenin, daha önceden sosyal sermaye ve insan sermayesinin arkasında kaldığını fakat zamanla akademisyenler ve uygulayıcılar tarafından tanımın yapıldığından bahsetmektedir.

Luthans vd. (2007), iki adet çalışması bulunmaktadır. Birinci çalışmada yapılan anketlerin ölçülmesi için psikometrik destek sağlanmış yani psikolojik sermayenin dört bileşeninin bir bütün olduğu savunulmuş, ikinci çalışmada ise performans ve memnuniyet arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Avey vd. (2008), psikolojik sermaye ve dört bileşeni olan umut, öz yeterlik, dayanıklılık ve iyimserlik kavramlarının üzerinde durulmuştur. Üç farklı örneklem kullanılarak çalışanların geliştirilebilir yanlarının güçlendirilmesiyle psikolojik sermayelerinin arttığı gözlemlenmiş, destekleyici iklim ve psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma 132 kişiden oluşmakta ve gönüllü projelerde görev alan kişiler üzerinde ABD’de gerçekleştirilmiştir.

Avey vd. (2008), yaptığı çalışmada, psikolojik sermayenin ortaya atılması ile birlikte stresle nasıl başa çıkılması gerektiğini araştırmıştır. Bunun için öncelikle, çalışma yaşamında strese neden olan faktörler belirlenmiş faktörler belirlendikten sonra, stresle nasıl başa çıkılacağına yönelik stratejiler belirlenmeye çalışılmıştır.

Avey vd. (2011), yaptıkları çalışmada, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Çalışma hizmet sektöründe yapılmış olup, 149 çalışan ile gerçekleştirilmiştir.

Liu vd. (2013), çalışmanın amacı, örgütsel şirketleri incelemektir. Çalışanların olumsuz durumları belirlenmiş ve psikolojik sermaye ile bu durumun en aza nasıl indirgenebileceği araştırılmıştır. 1400 erkek üzerinde yapılan bu araştırma cezaevi çalışanlarına uygulanmıştır.

Vogelgesang vd. (2014) çalışmasında, psikolojik sermayenin evrensel anlayış ve kavramla ilgili üç evrensel lider yetkinliği arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini açıklamıştır. Bu kavramlar; yargı dışılık, merak ve performanstır. Psikolojik sermaye ve bu üç kavram arasında olumlu bir ilişki ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Kwok vd. (2015), ekolojik ve psikolojik perspektifleri bütünleştiren bu çalışma, psikolojik sermayenin aracılık rolünü, yani umut, iyimserlik, öz yeterlik ve dayanıklılık ile iş doyumu arasında bulunan ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Beyaz yakalı Çinli 227 çalışan arasında yapılan araştırma sonucunda psikolojik sermaye boyutları olan umut, iyimserlik ve öz yeterlik ile iş doyumu arasında anlamlı derecede ilişkili bulunmuştur.

Ziyae vd. (2015), İran'da özel bir bankanın şubeleri arasında 132 banka çalışanına yapılan çalışmada, psikolojik sermayenin bilgi teknolojisindeki yeniliğe olan etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına bakıldığında, psikolojik sermayenin bilgi teknolojilerinin yeniliği üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Datu ve Valdez (2016), 606 Filipinli lise öğrencisi üzerinde yaptıkları çalışmada, psikolojik sermayenin akademik katılım, gelişme, mutluluk ve olumlu etkiyi pozitif yönde öngördüğünü ortaya koymuştur.

Yapılan çalışmalara bakıldığında, psikolojik sermaye kavramının gün geçtikçe önem kazandığı ve birçok araştırmaya ve çalışmaya konu edildiği görülmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİĞİN KAVRAMSAL ANALİZİ

2.1. TÜKENMİŞLİĞİN TANIMI

Günümüzde, iş yaşamında bireyler yaşadıkları olumsuz her duruma çözüm bulamadıkları için birçok problemle karşılaşmaktadırlar. Karşılaştıkları problemleri her zaman çözüme kavuşturamadıkları için bu durum bireylerde farklı sonuçlarla ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda birey, yaptığı işten zevk almamaya ve kendini yorgun hissetmeye başlamakta ve sonucunda tükenmişlik yaşamaya başlamaktadır.

Tükenmişliği kavramsallaştırmak için önerilen birçok tanım olmuştur. Tükenmişlik, ilk defa Freudenberger tarafından yaşamda ve işyerinde stres, fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik hissi olarak tanımlanmıştır (Freudenberger,1974:159-161). Tükenmişlik, bireylerin stresli çalışma şartları ve çalışma ortamlarına maruz kaldığında ortaya çıkan psikolojik bir durum olarak ifade edilmektedir.

İşgörenlerin işleriyle olan ilişkileri ters gittiğinde ortaya çıkabilen problemler, insanların yaşantısında önemli bir olgu olarak kabul edilmiştir. Bu duruma en belirgin örnek, Greene'in 1981'deki "A Burnout Case" de ruhsal olarak kırılmış ve acı çeken mimarın, işini sonlandırarak Afrika ormanlarına çekilmesidir. Tükenmişlik, araştırmacılar tarafından sistematik çalışmanın odak noktası haline gelmeden uzun zaman önce, sosyal yorumcular ve uygulayıcılar tarafından bir problem olarak tanımlanmıştır (Maslach vd., 2008: 87).

Tükenmişlik olgusu, biriken negatif duyguların açığa çıkmasına neden olabilmektedir. Bu olgunun en tehlikeli yanı geçici bir dönemden ibaret olmayıp, uzun süreli olması ve tükenme ile sonuçlanmasıdır (Korkmaz ve Bozkurt, 2017: 236).

Schwab'a göre tükenmişlik, hem kişi hem de örgütlerin ikisini de ilgilendiren zorlukların ve kaynakların gereğinden fazla kullanılması ve bunun sonucunda enerjinin azalması ile birlikte çalışan bireylerin verimlilik ve etkililiklerini olumsuz etkileyen etmenlerden biridir. (Çam, 2001: 201-207). Bir başka tanıma göre ise tükenmişlik, "kişileri duygusal ve fiziksel olarak sürekli tüketen ortamların, kişiler üzerinde oluşturduğu zihinsel, fiziksel ve duygusal bıkkınlık durumudur" (Arı ve Bal, 2008: 131-148). Kişi kendisini hem psikolojik hem de fizyolojik olarak yorgun hissetmektedir.

Tükenmişlik, uzun süre yaşanan stres ya da baskıya bağlı olarak ortaya çıkmakta ve bu sebeple tükenmişlik yaşayan kişiler, yaşam ve işleri ile ilgili olumsuz duygular beslemekte, mutsuzluk yaşamaktadır. İş yaşamlarında karşılaştıkları

problemlerde iyimser kalamamakta ve zamanla kırılmalar yaşamaktadır. Bu özellik, tükenmişliği strese karşı gösterilen diğer tepkilerden ayırmaktadır. Stresin oluşmasında birden fazla sebep varken, tükenmişliğin oluşmasında ana etken kişiler arası ilişkilerden kaynaklı duygusal taleplerdir. Bu sebeple tükenmişlik yaşayan kişilerde zamanla psikolojik problemler ve bir süre sonra da fiziksel problemler meydana gelmektedir. Bu problemlerle birlikte kişi iş tatminsizliği, yorgunluk ve tam olarak ifade edemediği karmaşık duygular yaşamaktadır. Bu duygular arttıkça işten uzaklaşma, işe gitmeyi istememe, iş arkadaşlarından soğuma, olumsuz izlenimler bırakma, hoşgörüsüzlük, çevreye karşı olumsuz davranışlar sergilemeye vb. başlamaktadır (Şeşen, 2011: 69).

Tükenmişlik, kişilerin işlerinde başarısız olmaları, yıpranmaları, enerji kaybı yaşamaları, isteklerinin karşılanmaması sonucu sebebiyle iç kaynaklarının tükenmesidir. Diğer bir deyişle tükenmişlik, kişilerin meslekleri ile ilgili koyduğu büyük hedeflere ulaşmada beklentilerinin karşılanmaması duygusuyla hayal kırıklığı yaşayan, kendisini yorgun ve enerjisinin tükendiğini hissedenlerde daha fazla etkili olmaktadır (Eren ve Durna, 2006: 40-51; Cemaloğlu ve Şahin, 2007: 465-484).

Tükenmişlik; zihinsel, duygusal ve fiziksel bitkinlik ve yorgunluk durumlarını belirten ve zaman ilerledikçe kendini belli etmeden gelişen bir süreçtir. Tükenmişlik, duygusal isteklerin çok fazla kendini gösterdiği ortamlarda çok çalışmaktan kaynaklanan, bedensel yıpranma, çalışma arkadaşları ve yaşama karşı negatif davranışlar oluşturulması gibi göstergelerin eşlik ettiği bir durum olarak ifade edilebilmektedir. Gerçek durumlar ile beklenen durumlar arasında büyük bir uyumsuzluk olduğu zaman tükenmişlik kavramı ortaya çıkmaktadır. Artan teknoloji ve küreselleşme sebebiyle iş yaşamında yaşanan gelişmeler, bireyin beklentilerini ve bireyden beklenenleri karşılamadığında bu durum tükenmişliği tetiklemektedir (Taşlıyan vd., 2017: 112).

İşgörenlerle yöneticiler birbirlerini dengeleyen karşılıklı beklenti içerisindedirler. Örneğin, işgörenler işletmeye zaman, çaba ve yeteneklerini vermekte, bunun karşılığı olarak iş garantisi, kariyer basamaklarında ilerleme fırsatı ve ücret beklentisi içerisinde olmaktadır. Bu denge bozulduğunda ve işgören beklentisine ulaşamadığında tükenme yaşanmaktadır. Beklenenden ve harcanan çabadan daha az

kazancı olduğunu düşünen işgörenler daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar (Eren ve Durna, 2006: 40-51).

Yapılan tanımlardan anlaşılacağı üzere; araştırmacılar tükenmişliğin bireylerde duygusal bir yıpranmaya neden olduğu, tükenen bireylerin kendilerini önemsiz, yorgun ve bitkin hissettikleri konusunda ortak bir düşünceye sahiptirler. Tükenmişlik içinde bulunan bireyler, özellikle buldukları iş ortamından haz duymamakta, diğer çalışma arkadaşlarından ve yaptığı işten uzaklaşmakta ve zamanla durumu daha da kötüleşerek hem psikolojik hem de fizyolojik yönden güçsüz duruma düşebilmektedirler.

2.2. TÜKENMİŞLİĞİN TARİHÇESİ

Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde bu kavramın çok eskilere dayanan bir kavram olduğunu görmek mümkündür.

Tükenmişlik araştırmalarını üç dönemde incelemek mümkündür. Tükenmişliğin ilk dönemi, 1970 ile 1980 yılları arasındadır. Bu dönemde, tükenmişlik oluşuyla ilgili birçok teori ortaya atılmıştır. İkinci dönem, 1980 ile 1990 yılları arasındadır. Bu dönemde, tükenmişlikle ilgili 1000'den fazla araştırma yapılmıştır. Ancak bu araştırmalar tükenmişliğin nedenlerini tam olarak belirleyememiştir. Üçüncü dönem ise 1990 yılından günümüze kadar olan süredir. Bu sürede gittikçe artan sayıda boylamsal çalışmalar yapılmaktadır. Oluşmasında birçok etkenin rol oynadığı tükenmişlik, karmaşık bir sendromdur. Uzun süre istenmeyen olaylara maruz kalındığında oluşan stres tepkileri tükenmişlik sendromuyla sonuçlanmaktadır (Ersoy vd, 2001: 11-17).

Tükenmişlik sendromunun gelişimi iki dönem halinde incelendiğinde aşağıdaki şekilde olduğu görülmektedir (Altay, 2009: 4):

- **Öncü Dönem:** Freudenberger ve Maslach bu dönemle ilgili çalışmalar yapmışlardır. Çoğunlukla sosyal ve sağlık alanı gibi insana yardım etme amacı güden iş alanlarında çalışanların tecrübeleri ve yaşanan olaylar incelenmektedir. Bu dönemdeki çalışmalarda klinik bakışıyla ve tükenmişliğin yol açtığı sağlık problemlerinden bahsedilmiştir.
- **Deneysel Dönem:** Bu dönemde tükenmişlik üzerine deneysel araştırmalar yapılmaktadır. Tükenmişliği ölçmek amacıyla birçok çalışma yapılmış, makale ve kitaplar yazılmıştır ve sonucunda ölçek geliştirilmiştir. En çok kullanılan

ölçek ise Maslach Tükenmişlik Envanteri'dir. Deneysel dönemde tükenmişlik kavramı, stresin bir çeşidi olarak adlandırılmıştır.

Tükenmenin sosyal boyutu ve karakteristiği, onu stresten ayırmaktadır. 1990'lı yıllardan günümüze kadar uzanan süreçte tükenmişlik araştırmaları daha kapsamlı ele alınmaya başlamıştır.

2.3. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ

Bireyin yaşamında gelişen olumsuz durumlar zamanla bireyin tükenmesine yol açmaktadır. Tükenmişlik yaşayan her birey, birtakım belirtilerle yaşadığı durumun farkına varmaktadır.

Tükenmişlik süreci, ilerleyen ve kesin bir sonucu olan birçok olayın ya da kararların göreceli olarak yaygın halidir. Bazen süreç yavaş yavaş ilerlerken bazen de ani bir patlama şeklinde de meydana gelebilmektedir (Çam, 1991: 17; Sürgevil, 2006: 21). Bu bağlamda tükenmişlik yaşayan bireylerde; fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtiler görülmektedir. Bu belirtiler aşağıda bu üç başlık altında toplanmıştır:

- **Fiziksel Belirtiler:** Tükenmişlik yaşayan bireylerde fiziksel olarak; uyuyamama, sık sık uykunun bozulması vb. uyku bozuklukları, yeme davranışlarında bozulma, uyuşukluk, sürekli yorgunluk hali ve bitkinlik hissi, hastalıklara yatkın olma, nedeni belli olmayan genel vücut ağrıları, gastrointestinal sistem, cilt, kalp hastalıkları, solunum güçlüğü, taşikardi, kronik gerginlik, kas krampları, bel, sırt ve baş ağrıları, kolesterolün yüksek olması, çeşitli işlev bozuklukları ve psikosomatik rahatsızlıkları görülebilmektedir. Birey, büyük istek ve azimle başladığı işinde bir süre sonra yaşadığı baskı ve işyükü sebebiyle tükenmişlik yaşamaya başlar ve bu durum bazı fizyolojik belirtilerle kendini belli eder. Birey, bu belirtileri hissettiği anda önlem alınmalıdır. Çünkü bu belirtiler tükenmişliğin ilk belirtileridir. Tükenmişlik, önlem alındığında üstesinden gelinbilir fakat önem verilmediği takdirde daha ciddi sonuçlara neden olabilir (Izgar, 2001: 7; Sürvegil, 2006: 19-20; Üresin, 2009: 22).
- **Psikolojik Belirtiler:** Tükenmişlik yaşayan bireylerde psikolojik olarak, motivasyonda eksilme, özgüvende azalma, kendini değersiz hissetme, aşırı şüphecilik, kaygı, huzursuzluk, kendini her şeyden ve herkesten soyut olma

hissi, ani öfkelenme, tatmin olmama, dikkat bozuklukları, çaresizlik yaşama, zihinde karışıklık ve düzensizlik, bilişsel becerilerde zorluklar yaşama, alınganlık, kızgınlık ve kırgınlık, kolay ağlama, yönetimin kendisini desteklemediğini düşünme ve gerginlik gibi belirtiler görülebilmektedir (Arı ve Bal, 2008: 142). Birey psikolojik belirtileri daha çok kendi içinde yaşamaktadır. Bu durum da bireyin tükenmişlik yaşadığının daha geç fark edilmesine neden olmaktadır. Psikolojik belirtileri kendinde gören birey, artık tükenmişliği yaşamaya başlamış demektir. Bireyin sinirli hali, kendini bulunduğu ortamdan uzaklaştırma isteği ve sürekli alıngan davranışları; tükenmişliğin diğer belirtilerine de güçlü zemin hazırlamaktadır. Alıngan ve kırgın birey, kendini işe yaramaz hissetmekte ve bu durum bireyde daha büyük problemlere neden olmaktadır.

- **Davranışsal Belirtiler:** Tükenmişlik yaşayan bireylerde davranışsal olarak; ani tepkiler verme, eleştirilere aşırı duyarlı olma, sinirlilik, sabırsız olma, kurallar konusunda katılık, alınganlık, işle ilgilenmeyip başka işlerle meşgul olma, sürekli olarak kendini savunma içerisinde olup başkalarını suçlama, inkâr etme, rasyonelleştirme, çevre ile ilişkilerde bozulma belirtileri görülebilmektedir. Bu belirtilerin yanında kişinin yeme davranışlarında bozulma, davranışlarının kabalaşması, işe ve çevreye uyum sağlayamama, kolayca ağlama, ani duygu patlamaları, çalışma esnasında verilen yemek ve kahve molalarının sürelerinin uzun olması, düşük performans, kalitesiz ürün, evrak üzerinde sahtekarlık yapma, örgüte yönelik ilgisiz olma, müşterilerle gerekli ilişkiyi kurmama, iş ile ilgili görüşmelere direnç gösterme, başka bir mesleğe yönelik yeni eğitim alma, kişiler arası ilişkilerde bozulma gibi belirtiler ortaya çıkmaktadır (Arı ve Bal, 2008:142; Tümkaya, 1996: 14).

Birey çalışma ortamında beklentilerinin karşılığını göremediği takdirde ve bu durum süreklilik arz ettiğinde, bireyde tükenmişlik belirtileri ortaya çıkabilmektedir. Bu durumda bireyde görülen bu belirtiler için önceden tedbir alınmalıdır. Aksi takdirde birey tükenmişliğe daha da yaklaşabilecektir.

2.4. TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ

Modern dünyada iş yaşamı, rekabet ortamı ve çalışma koşulları bireyleri çok fazla çalışmaya yöneltmekte ve bu durum onlarda baskı yaratmaktadır. Baskı arttıkça bireyin stres ortamı artmaktadır. Bu durum da tükenmişliğe zemin hazırlamaktadır. Tükenmişliğin nedenlerinin incelenmesi, tükenmişlik yaşayan bireylere yardımcı olmak açısından daha kolay olacaktır.

Tükenmişliğin nedenlerine yönelik hem ülkemizde hem de dünyada bazı çalışmalar yapılmıştır. Yapılan ilk deneysel çalışmalarda, tükenmişliğin sadece direkt kişilikle ilgili olduğu yönünde iken, son yıllarda yapılan çalışmalarda genellikle örgütsel nedenlerden kaynaklı olduğu üzerine odaklanılmaktadır. Bu konudaki görüşlerden birisi de, hem örgütsel hem de kişisel problemlerin tükenmişliğe sebep olduğu ve tükenmişliğin birden fazla boyutu olan karmaşık bir olgu olduğu yönündedir (Kaçmaz, 2005: 30).

Yapılan araştırmalar, bireyi tükenmişliğe iten birçok neden olduğunu ortaya koymaktadır. Fakat temel olarak bu nedenleri iki ana grup olan bireysel ve örgütsel nedenler olarak ayırmak mümkündür.

2.4.1. Bireysel Nedenler

Tükenmişliğin bireysel nedenleri, bireyin içinde bulunduğu durumlarda tükenmişliğe ortam hazırlayan, tükenmişlik yaşanmasını artıran veya karşılaştığı bir takım durumlarda tükenmişliğin etkilerini azaltan özellikleridir. Bu özellikler, eğitim durumu, yaşı, cinsiyeti, medeni durumu ve kişilik özellikleridir.

- **Eğitim:** Eğitim durumu ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar yapılmış ve eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin tükenmişlik seviyelerinin eğitim seviyesi düşük olanlardan yüksek olduğu görülmüştür (Arı ve Bal, 2008: 137). Bunun nedeni olarak eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin yaşamdan ve yaptıkları işten umduklarının daha fazla olduğu, ancak yüksek olan bu beklentilere ulaşmanın her zaman mümkün olmaması söylenebilir. Gerçek yaşamdaki durum ile beklentiler birbiri ile uyumlu olmadığında mutsuzluk ve tükenmişlik yaşamaktadırlar (Dolu, 1997: 12-13).

- **Yaş:** Tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalarda, kişinin yaşı ile tükenmişliği arasında ilişki olduğu, gençlerde yaşlılara göre daha yüksek tükenme görüldüğü belirtilmiştir (Izgar, 2001: 12). Genç ve tecrübesiz olan işgörenlerin hem kendilerinden hem de örgütten beklentileri fazla olmaktadır. İşin çekici olması, ücret, ödül, terfi, takdir beklentilerin olması, ancak bu beklentilerin karşılanmaması kişilerin tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır. Yaş ilerleyip tecrübeler arttıkça, kişi yaşama daha gerçekçi bakmakta, beklentilerini azaltmaktadır (Çağlıyan, 2007: 21).
- **Cinsiyet:** Kadınlar ve erkekler benzer olaylarla karşılaşsalar bile verdikleri tepkileri birbirinden farklı olmaktadır. Kadınlar olaylara daha duygusal baktığı ve çoğunlukla duygusal tükenme yaşadığı, bunun yanında erkeklerin ise çoğunlukla duyarsızlaşma yaşamakta olduğu görülmektedir (Dolu, 1997: 11-12).
- **Medeni Durum:** Tükenmişlik ile medeni durum arasında ilişki bulunmaktadır. Bekar olan kişiler evlilere göre daha fazla tükenme yaşamaktadırlar. Genel itibariyle boşanmış kişiler bu iki grubun arasında olsalar da, duygusal tükenmede bekarların sonuçlarına, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık puanlarına göre ise evlilerin sonuçlarına daha yakın çıkmaktadır. Maslach, Schwab ve Wernberg çalışmalarında hem genç hem bekâr olan kişilerin daha çok tükenmişlik yaşadıklarını belirtmişlerdir (Dolu, 1997: 13).
- **Kişilik:** Tükenmişliğin sebeplerinden birini de kişilik yapısı oluşturmaktadır. Stres yönünden A tipi kişilik yapısı ve B tipi kişilik yapısı olmak üzere iki tip açısından incelenmektedir. A tipi kişiliğe sahip olan birey çok fazla rekabetçi, işkolik ve zamana oldukça duyarlı, sinirli, sabırsız ve işe çok düşkündür. Mümkün olduğunca kısa zamanda ve çok başarı elde etmek istemektedirler (Durna, 2005: 277). B tipi kişilik özelliğine sahip kişiler ise, rekabetten ve başkaları ile mücadeleden hoşlanmayan, daha rahat ve esnek kişilik tipi olarak bilinmektedir. Bu tip kişilik özelliğine sahip bireyler, mükemmeliyet beklentisinden uzak, heyecan ve telaşa kapılmayan, aceleyi sevmeyen, sabırlı, sakin davranan, genellikle sorumluluk duygusu düşük olan kişilerdir (Avcı ve Kaya, 2010: 57). Zamanı dikkate almazlar, sabırlıdırlar, kendini övmezler, kendilerini sıkımazlar, rahattırlar, yumuşak huyludurlar (Soysal, 2008: 8). Ayrıca B tipi kişilik yapısına sahip olan bireylerin zararlı alışkanlıkları (sigara, alkol

vb.) ya da kalıtsal kalp problemleri olsa da daha sağlıklı oldukları görülmektedir. Bu bireyler, stresin neden olduğu etkiden daha kolay kurtulabilirler (Aktaş, 2001: 26). A ve B tipi kişilikler karşılaştırıldığında, aynı ortamda bulunan bu kişiliklerde A tipi kişilik yapısına sahip olanların tükenmişliğe daha yatkın olduğu görülmektedir.

2.4.2. Örgütsel Nedenler

Tükenmişlik sendromunun ortaya ilk çıktığı yıllarda bu problemlerin, çoğunlukla bireysel kaynaklı olduğu fikri kabul görmüştür. Fakat araştırmalar arttıkça tükenmişliğin sadece bireysel nedenlere bağlı olmadığı, örgütsel bazı nedenlerin de tükenmişliğe zemin hazırladığı görülmüştür.

Bu bakış açısına göre tükenmişlik kavramı bireysel değişkenlerden ziyade, meslek ve örgüt ile ilgili değişkenlerden etkilenen “örgütsel faktörler kaynaklı” bir meseledir (Çam, 1992: 155). Örgütsel nedenler içerisinde en göze çarpanlar; aşırı işyükü, kontrol eksikliği ve bireylerin meslektaşlarıyla olan ilişkileri ve onlarla yaşadıkları çatışmalarıdır.

2.4.2.1. Aşırı İşyükü

Zaman ve kişi başına düşen işin, kişiyi baskı altında tutması işyükü olarak adlandırılmaktadır. İşyükünün fazla olması çalışanı strese sokmakta, baskı hissetmesine neden olmaktadır (Keser, 2006: 106). Aşırı işyükü, çalışanın kendisine tanımlanan işi belirli bir zaman dilimi içerisinde bitirmek zorunda olması, işin gerektirdiği özelliklere sahip olmaması ya da işin standartlarının yüksek olması anlamına gelmektedir. İş yükünün fazla olması kişinin tükenmişliğine yol açan nedenler arasında yer almaktadır (Çağlıyan, 2007: 30).

Aşırı işyükü ve az işyükü de kendi içinde aşağıda anlatıldığı gibi iki başlık altında incelenmektedir (Özkalp ve Kırel, 2003: 435):

- **Niceliksel Olarak Aşırı İşyükü:** Belirlenmiş bir zaman içinde birçok işi yapıp bitirme gerekliliğinde ortaya çıkan bir durumdur. Birey bu işi gerçekleştirebilecek güce ve yeteneğe sahip de olsa, belirlenmiş bu zaman dilimi

birey üzerine olumsuz bir etki etmekte ve bireyin iş yapışını negatif olarak etkilemektedir.

- **Niteliksel Olarak Aşırı İşyükü:** Belirli bir zaman kısıtı yoktur fakat işi yapacak bireylerin yeteneği ve bilgisi bu iş için ya yeterli değildir ya da iş karmaşıktır. Bu sebeple de bu durum çalışanları olumsuz olarak etkilemekte ve kolay işlerde dahi performansları düşük olmaktadır.
- **Niceliksel Olarak Az İşyükü:** Yapılması gereken iş için belirlenen sürenin gereğinden çok fazla olması durumudur. Böyle durumlarda işgören işi kısa sürede bitirip geri kalan zamanı boşa kalmaktadır. Zamanın boşa kalması can sıkıntısı yaşanmasına, sahip olunan niteliklere uygun iş yapamamaya bağlı olarak iş tatminsizliğine neden olmaktadır.
- **Niteliksel Olarak Az İşyükü:** Birey iş rotasyonunun olmadığı, tekdüze ve aklın kullanılmasına gerek duyulmayan işlerle görevlidir. Böyle bir durum bireyi monotonlaştırmakta, sürekli aynı işi yaptığı için canını sıkacak ve fiziksel rahatsızlıklar ortaya çıkmaktadır.

İşyükünün gereğinden fazla ya da az olması durumunda bireyler tükenmişlik yaşayabilmektedirler.

2.4.2.2. Kontrol Eksikliği

Kontrol, bireyin yapacağı iş hakkında seçim yapma, karar verme, problem çözme ve sorumlulukları yerine getirme imkanı şeklinde tanımlanmaktadır (Budak ve Sürgevil, 2005: 97).

Bireyin yaptığı iş üzerinde kontrole sahip olması ile işin gerektirdiği sorumlulukların birbiri ile örtüşmesi, bireyin işiyle arasında kontrol açısından uyum olduğunu göstermektedir. Bireyin işiyle arasında kontrol açısından uyum olmaması da işin gerektirdiği kaynakları kontrol edemediğinde ya da işin yapılışında karar verme yetkisinin olmadığıda meydana gelmektedir. Yaşanan uyumsuzluk, çalışanların işten uzaklaşmasına, performanslarının düşmesine ve sonunda da tükenme yaşamalarına yol açmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 27)

Maslach, kişilerin yaptıkları işler kendi kontrolünde olmadığıda tükenmişlik yaşadıklarını gözlemlemiştir. Yöneticiler çalışanlarına işlerini nasıl yapacağını, ne

şekilde ve ne zaman yapacağını sürekli söylediklerinde, onlar adına kararlar aldıklarında çalışanlarında kızgınlık, mutsuzluk, stres ve öfke duygusu oluşmaktadır. Yaşanan bu olumsuz duygular çalışanların başarısızlık ve becerisizlik hislerini de kamçulamaktadır. Böyle yoğun stresin olduğu çalışma ortamlarında tükenmişlik daha fazla yaşanmaktadır (Örmen, 1993: 18).

Günümüzde bulunan örgütlerde çoğunlukla rastlanan güvenlik kameraları veya monitörler, bireyler üzerine kurulan aşırı baskı ve kontrole örnek olarak gösterilebilir. Çalışanların sürekli kontrol edilip kendilerine güvenilmediğinin hissettirilmesi onlara olumsuz duygular yaşatmakta ve kişisel alanların ihlal edildiğini düşündürmektedir. Sürekli olarak izlenen çalışanlar izlenmeyen çalışanlara göre daha çok kas ağrısı çekmekte, kan basınçları daha çok artmakta ve daha çok kalp rahatsızlıkları yaşamaktadırlar (Solmuş, 2004: 85).

Yapılan çalışmalardan da anlaşılacağı üzere, kontrolün çalışan üzerinde dengeli bir şekilde sağlanamaması çalışanı tükenmişliğe sürüklemekte ve hem bireysel hem de örgütsel olarak başarısızlığa sebep olmaktadır. Yoğun kontrol ortamı bireyin kendine olan güvenini zamanla azaltmakta ve iş yerinde verimsizliğe sebep olmaktadır. Çünkü birey kendine inanılmadığı, güvenilmediği hissine kapılmakta, bunun sonucunda da birey tükenmişliği daha fazla yaşamaktadır.

2.4.2.3. Ödül Eksikliği

Ödül; “örgüte yapılan olumlu katkılara karşılık olarak bireyin maddi ve sosyal olarak takdir edilmesi” şeklinde ifade edilmektedir. Örgüt içerisinde başarılı bir ödüllendirme sisteminin olması, örgüte katkı sağlayan, performansı yüksek, başarılı çalışanların yöneticiler tarafından fark edildiğini belirtmektedir (Sürgevil, 2006: 67).

Çalışanlar, örgüte sağladıkları katkı, sergiledikleri performansları ile uyumlu ödül kazandıklarında, kendilerine yönetim tarafından değer verildiğini ve kendilerinin örgüt için önemli olduklarını hissetmektedirler. Buna karşılık, gösterdikleri performans, örgüte sağladıkları katkı ile uyumlu ödüllendirme olmadığında ya da eksik ödüllendirme olduğunda ise çalışanla iş arasında ödül açısından uyumsuzluk olmaktadır. Bu durumda da çalışanlar, örgüte sağladıkları katkıların yönetim tarafından

göz ardı edildiğini düşünmekte, motivasyon ve performansları düşmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 27).

Bireyler ödüllendirilirken örgütte iki çeşit ödüllendirme sistemi kullanılmaktadır. Bunlar; sosyo-psikolojik ödüller ile ekonomik ödüllerdir (Eren ve Kaya, 2000: 853-856):

- **Sosyo-psikolojik Ödüller:** Çalışanların bazı tepkilerden sonra yaşadığı ve ona haz veren içsel psikolojik ve durum veya duygulardır.
- **Ekonomik Ödüller:** Tüketilebilir, kullanılabilir, görsel ve işitsel ödüller, ücret, ikramiyeler, kârdan pay alma ve diğer ekonomik ödüller olarak ele alınmaktadır.

Bunun yanında, ödül eksikliği kişinin yetersizliği ile ilgili olduğu için, örgütlerin ödüllendirme sistemlerini oluştururken, aşağıdaki özelliklere dikkat etmeleri gerekmektedir (Budak, 2008: 511);

- Çalışanların çabalarının karşılığını alacaklarına inanmaları için ödüller olumlu beklenti yaratmalıdır.
- Özendirici olan ödüller, bireyi onu elde etmek için harekete geçirmelidir.
- Ödüller takdir niteliği taşınmalı, çalışanların başarılarıyla orantılı olmalı ve çalışanla çalışmayanı ayırt edici olmalıdır.
- Ödüller adil dağıtılmalıdır. Çalışan, çabalarının karşılığında hak ettiğini aldığına ve diğerleriyle karşılaştırıldığında çaba-ödül ilişkisinin adil olduğuna inanmalıdır.

Görüldüğü gibi, ödül adaletli olarak dağıtıldığında tükenmişliği engelleyebilecek etkisi olabilmekte, aksi halde yani ödül eksikliği yaşandığında birey tükenmişliğe daha yakın olabilecektir.

2.4.2.4. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Rol çatışması en genel tanımıyla “bir role ve rol yükümlülüğüne ait beklentilerin uyumsuzluğu” olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanıma göre rol çatışması, “bireyin yerine getirmesi beklenen birden fazla rolün, birbiriyle uyumsuzluk oluşturacak şekilde üst üste gelmesinin bir sonucu” olarak belirtilmektedir (Tekarslan vd., 2000: 239). Rol çatışması türleri aşağıda kısaca özetlenmektedir (Ceylan, 1998: 163):

- **Rollerarası Çatışma:** Bireyin birkaç rol arasında çatışmaya girmesidir. İşgörenin hasta olan çocuğunu hastaneye götürmesi ve aynı zamanda çalıştığı yerde önemli bir işi yetiştirmesi gerekmektedir. Bu durumda işgören, roller arasında çatışma yaşamaktadır.
- **Rol İçi Çatışma:** Çatışma, tek bir rolden kaynaklanmamaktadır. Bu çatışma genellikle bir rol vericinin, rolün nasıl yerine getirileceğine dair emir niteliğindeki mesajının alınması sırasında ortaya çıkmaktadır.
- **Kişi-Rol Çatışması:** Bireyden beklenen belirli bir rol ile bireyin değerlerinin çatışmasıdır. Örneğin; satış temsilcisinden, müşterinin istemediği veya gücünün yetmeyeceği pahalı bir malı müşteriye satması istendiğinde, satış temsilcisinin ilk anda yaşayabileceği çatışma durumudur.

Rol belirsizliği ise, çalışanların yapacakları işi nasıl yapacağını bilmediğinde, çalışanlar yapılacak iş hakkında yanlış yönlendirildiğinde ortaya çıkmaktadır. Çalışanların yapılacak iş ile ilgili sorumluluklarının ve işin amaçlarının belli olmaması da rol belirsizliği olarak görülmektedir (Sığrı, 2007:179). Çalışanlar yaptıkları işin amaçlarını, iş hakkında sahip olduğu sorumlulukları bilmediğinde kendisini gergin ve isteksiz hissetmektedir. Çalışanların sorumluluk alanının iyi belirlenmemiş olması, beklenen görevin açık ve net olmaması çalışanları çelişkiye düşürmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1998: 89).

Üniversitede eğitim veren kişilerde tükenme düzeylerinin incelendiği bir çalışmada, rol çatışması, rol belirsizliği vb gibi etmenlerin tükenme ile ilişkisinin olduğu ortaya çıkmıştır (Bilici vd, 1998: 182). Bu iki kavrama bakıldığında; rol çatışması ve rol belirsizliğiyle tükenmişlik arasında bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Rol çatışmasının çeşitlerinden de anlaşılacağı üzere, birey iki işi aynı anda yapması gerektiğinde ya da birbiriyle kesişen iki olay arasında kaldığında kendini çaresiz hissedebilmektedir. Bu da bireyi zamanla tükenmişliğe itmektir.

2.4.2.5. Örgütün Yapısı

Tükenmişlikte bireysel nedenler kadar örgütsel nedenler de büyük önem taşımaktadır. Örgütün yapısı da bu nedenlerden biridir. Her örgütün gerçekleştirmek istediği, kendine ait amaç ve politikaları vardır. Örgüt, bu amaçları ve politikaları yerine

getirmek için, örgütte çalışan bireylere de birçok sorumluluk yüklemektedir. Çalışan birey her zaman örgüt amaçlarını benimsemek zorunda değildir. Bu sebeple, birey bazen örgüt yapısını oluşturan unsurlar ile karşı karşıya gelebilmekte ve bu da bireyi tükenmişliğe sürükleyebilmektedir. Örgütlerde artık eskisi gibi yoğun ast-üst ilişkisi yerine, daha yaratıcı ve kararlara katılımın izin verildiği modern örgüt yapıları oluşturulmaktadır.

Yeni yönetim teknikleri, çalışanların kendilerini geliştirmeleri, bilgi, beceri ve yeteneklerini devamlı olarak artırması ve bundan yarar sağlamalarını amaçlamaktadır. Modernleşen örgütler, çalışanları örgütte alınan kararlara katmakta, yetki devri ve güçlendirme gibi çeşitli uygulamalar gerçekleştirmektedirler (Çakıcı ve Çakıcı, 2007: 389).

Örgütte yönetimin ve örgütün zayıf olması tükenmişliği tetiklemektedir. Örgütün zayıflığı; çalışanların rollerinin ve sınırların iyi belirlenememesine, bürokratik işlemlerin ön plana çıkmasına, yönetimle çalışanlar arası iletişimin destekleyiciliğini yitirmesine neden olmakta ve verimlilik ile verilen hizmetin kalitesi düşmektedir. Çalışma ortamında uygun politikalar geliştiremeyen yönetimler; çalışanlar arasında çatışmaya, çalışma saatlerinin esnekliğini kaybetmesine, adil vardiyalı çalışma düzeni oluşturulamamasına, kısıtlı terfi imkanlarına, örgüt politikalarının adil ve eşitlikçi olarak algılanmayışına ve tekdüzeliğe neden olmaktadır. Bu ve benzeri sonuçlar tükenmişliğe zemin oluşturmaktadır (Karadağ, 2013: 30).

Yapılan araştırmalardan da anlaşılacağı üzere, örgütte uygulanan yanlış politikalar, işgörenlere bürokratik ortam sonucu doğan baskı ortamı, bireyin amaçlara ulaşmada yaşadığı zorluklar, politikaların açık ve anlaşılır olmayışı gibi sebepler bireyi zamanla tükenmişliğe sürüklemekte, bu durumda örgüt üzerinde farklı problemlerin oluşmasına yol açmaktadır.

2.5. TÜKENMİŞLİK İLE İLGİLİ MODELLER

Tükenmişlik sendromunu farklı araştırmacılar farklı şekillerde tanımlamışlardır. Bu durum, tükenmişlik modellerinin farklı yorumlanmasına sebep olmuştur. Bu bölümde tükenmişlik ile ilgili oluşturulan modeller ele alınıp incelenecektir. Bu modeller; Maslach'ın Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky'ın

Tükenmişlik Modeli, Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli ve Meier'in Tükenmişlik Modeli, Cherniss Tükenmişlik Modeli ve Pines Modeli'dir.

2.5.1. Maslach'ın Tükenmişlik Modeli

Maslach, tükenmişlik kavramının tanımını açıklayıcı biçimde yapmış ve aynı zamanda kabul görmüş olan Maslach Tükenmişlik Ölçeğini geliştirmiştir. Tükenmişlik kavramıyla ilgili yapılmış çalışmalar genellikle Maslach ve Jackson (1981) tarafından ele alınmış boyutlara odaklanmaktadır. Bu boyutları; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliği olarak sıralamak mümkündür. Ele alınan bu boyutlardan her biri diğerinin nedenini ve sonucunu oluşturmaktadır.

2.5.1.1. Duygusal Tükenme

Maslach'a göre üç boyutlu olan tükenmişliğin en önemli olan boyutu duygusal tükenmişlik olup, diğer iki boyut da bunu tamamlamaktadır (Tuğrul ve Çelik, 2002: 1-2; Ergin, 1992:145). Duygusal tükenme, kişilerin kendilerini fiziksel ve duygusal olarak kendilerini tükenmiş hissetmeleridir. Konu ile ilgili yapılmış olan çalışmalarda; çalışanlar arasında sürekli ve yoğun ilişkilerin olduğu işlerde çalışanlarda, rutin işlerde çalışanlar kişilere göre çok daha fazla duygusal tükenme yaşandığı saptanmıştır (Tuğrul ve Çelik, 2002: 1-2).

Duygusal tükenmenin temel nedeni işyükünün fazla olması, çalışanlar arasında anlaşmazlıklar yaşanması ve çalışma koşullarının olumsuz olmasıdır. Duygusal tükenme yaşamakta olan insanlar kendilerini yorgun, bıkkın, yıpranmış ve kullanılmış hissetmekte, yaptıkları görevde iyi olmadıklarını düşünmektedirler. Duygusal tükenme yaşayan çalışanlar, çalışma isteklerini geri kazanmak için hiçbir şey yapamamakta ve bu nedenle işlerinde verimli ve başarılı olamamaktadırlar (Polatçı, 2007: 39).

Duygusal tükenme yaşayan kişi, yoğun stres, gerginlik, kaygı yaşamakta, duygusal kaynaklarının tükendiğini düşünmektedir. Yaşadığı bu olumsuz duygularla baş edemediğinde ise işe geç kalma, işe devamsızlık, işten ayrılma, düşük performans, işi aksatma gibi davranışlar sergilemektedir. Ayrıca duygusal tükenme yaşayan kişilerin umutsuzluk, agresiflik, mutsuzluk ve gerginlik gibi olumsuz duygularında çoğalma

görülürken, nezaket, mutluluk, yaşama iyi bakma, saygı ve dostluk gibi olumlu duygularda da azalma olabilmektedir (Kayabaşı, 2008: 195).

Duygusal tükenme, tükenmişlik kavramının en önemli belirleyicisi olarak görülmektedir. Duygusal tükenme, bireyde hem fiziksel hem de ruhsal olarak görülebilmektedir. Bu durum, bireyleri negatif olarak etkilemektedir. Birey kendini önemsiz, yetersiz ve yorgun hissetmekte; işine gereken ilgiyi gösterememektedir.

2.5.1.2. Duyarsızlaşma

Maslach'ın tükenmişlik modelinde duygusal tükenmeden sonra duyarsızlaşma gelmektedir. Birey, duygusal tükenme yaşadığı için beklentisi olan kişilere karşı isteksiz olmaktadır. Duygusal tükenme yaşayan kişiler, iletişim halinde olduğu kişilerin problemlerinin çözümünde yardımcı olamadıklarında, duyarsızlaşmayı problemlerden kaçmak için bir yol olarak kullanmaktadır (Demirbaş, 2006: 23). Duyarsızlaşma boyutunda, kişilerde diğerlerine karşı tutum ve davranışlarda olumsuz yönde değişme görülmektedir (Bahar, 2006: 19).

Çalışanlar duyarsızlaşma boyutunda olduklarında, yaptıkları işe ve diğer çalışma arkadaşlarına karşı uzak durmakta, soğuk davranmaktadırlar. Kendilerini duyarsız hisseden kişiler, kendilerini yaşadıkları psikolojik gerginlikten uzak tutmaya çalışmaktadırlar. Bu yaklaşım ile kendilerini bilinçli olarak duygusal tükenme yaşamaya karşı korumaya almak adına stratejiler geliştirmiş olmaktadır. Ancak kişilerin diğer çalışanlara karşı bu olumsuz yaklaşımları, iyi olma hallerini ve etkin bir şekilde çalışma kapasitesini önemli ölçüde yok edebilmektedir (Sürgevil, 2006: 44-45).

Yapılan araştırmalara bakıldığında, bireyin ilk önce duygusal tükenme yaşadığı ve buna bağlı olarak da devamında duyarsız bir birey olmaya başladığı görülmüştür. Duyarsızlaşma sonucu birey; alaycı ve küçümseyen bir tavır içine girmektedir. Birey, çalıştığı kuruma, çalışma arkadaşlarına ve hizmet verdiği kişilere karşı mesafeli ve soğuk olmaktadır. Bu durum bireyi hem zamanla işinden soğutmakta hem de gerek çalışma ekibi gerekse hizmet verdiği bireylere karşı duyarsız bir birey haline dönüştürmektedir. Bu durum ise, önlem alınmadığı takdirde bireyi yavaş yavaş tükenmişliğe doğru götürmektedir.

2.5.1.3. Kişisel Başarı Eksikliği

Birey, iş yaşamında yaşadığı olumsuzluklar ve ilişkilerindeki kopukluklar nedeniyle kendinde bir eksiklik olduğu duygusuna kapılabilir. Bunun sonucunda ise kendinde bir eksiklik olduğuna karar vermekte ve kendini yaptığı işlerde yetersiz hissedebilmektedir.

Kişisel başarı eksikliği, tükenmişliğin başka bir boyutunu oluşturmaktadır. Kendini yetersiz hissetme, başarılı olamama duygusu, moralsizlik, yaptığı işten verim alamama, üretkenlikte azalma, sosyal çevreyle anlaşamama, problemleri çözememe gibi belirtilerle ifade edilen kişisel başarı eksikliği duygusu; temel anlamıyla “bireyin kendini olumsuz değerlendirme yöneliminde olması”nı ifade etmektedir (Sürgevil, 2006: 45).

Kişiler, başkaları hakkında olumsuz düşüncelere sahip olduğunda, zamanla kendisi hakkında da olumsuz düşüncelere sahip olmaya başlamaktadır. Olumsuz düşüncelere sahip olan kişi, bu düşüncelerden kaynaklı olarak yanlış davranışlar sergilemekte ve zamanla kendisini suçlu hissetmekte, zamanla kendisini başarısız olarak nitelemektedir. Sonrasında da ise tükenmişliğin üçüncü aşaması olan kişisel başarı eksikliği ortaya çıkmaktadır. Birey yaptığı işte ilerleyemediğini, hatta gerilediğini düşünmekte, kendini suçlu hissetmekte ve harcadığı çabanın bir fayda sağlamayacağına inanmaktadır. Bunun sonucunda da birey kendine olan saygısını kaybedip, depresyona girebilmektedir (Dursun, 2000: 17).

Kişilerin diğer kişilere negatif cevaplar vermesi, morallerinin düşük olması, kişiler arası anlaşmazlık olması, düşük başarı hissinden kaynaklı üretkenliğin düşmesi, yaşanan baskılarla başa çıkamama, öz saygıda azalma bu boyutun önemli belirtileridir. Kişi, kurduğu ilişkilerde azalma davranışlarında da olumsuzluk olduğu takdirde kendini sorgulamaktadır. Bu sorgulamada birey olumsuz bir sonuca varınca, kendini yaptığı işlerle ilgili yetersiz hissetmektedir (Özler ve Dirican, 2014: 295).

Maslach'ın tükenmişlik boyutu incelendiğinde bu üç kavramın birbirinin tamamlayıcısı olduğu görülmektedir. Tükenmişlik modelleri arasında en kapsamlı olan Maslach'ın tükenmişlik modelidir ve bu model diğer araştırmacılara da kavram hakkında araştırma yaparken yardımcı olmuştur.

2.5.2. Edelvich ve Brodsky'nin Tükenmişlik Modeli

Edelvich ve Brodsky'in (1980) geliştirmiş oldukları tükenmişlik modeline göre bu kavramı, hizmet sektörü ve insanlarla birebir iletişimin olduğu mesleklerde çalışanların çalışma ortamından kaynaklı olarak kişinin ideallerinin, enerjisinin, amaç ve ilgilerinin azalması şeklinde görmektedirler. Bu modelde, işe başlarken kişilerin sahip olduğu umut ve beklentilerin karşılanmaması zaman içerisinde tükenmişlik yaşanmasına yol açmaktadır.

Edelvich ve Brodsky'e göre tükenmişlik birbirini izleyen dört aşama sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu aşamalar; idealistik coşku, durgunluk, engellenme ve duygusuzlaşmadır (apati, ilgisizleşme) (Çam, 1991: 21; Siliğ, 2003: 13):

- **İdealistik Coşku:** Bu aşama kişinin hevesli olduğu dönemdir. Kişi işe ilk başladığı dönemde büyük umutlar, bol enerji, gerçekçi olmayan beklentiler içinde olmaktadır. Ayrıca kişilerin mesleklerinde ilerlemek ve gelişmek için mesleki eğitimlerine devam etmek adına yoğun istekleri olmaktadır. Yaptıkları işler karşısında övgü almayı beklemektedirler. Buna karşılık gerçek olmayan yargılar, kurallar ve amaçlarla ilgili problemlerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durum kişilerin hayal kırıklığı yaşamalarına neden olmaktadır. Bu, çoğunlukla işe başladıktan sonra yaklaşık ilk yılın sonunda oluşmaktadır.
- **Durgunluk:** Durgunluk döneminde kişi, büyük çoğunlukla işleri ile ilgili hayal kırıklığı içindedirler. Durgunluk döneminde kişinin motivasyonu ve enerjisi düşük olup, işini yavaşlatmak istemektedirler. Kişi idealist düşüncelerinden dolayı kendisi için oluşmuş olan önyargılar, prensipler ve diğer amaçların peşine düşmemektedir. Bu durum devam ettiği sürece işgören, yaptığı işi sevmemektedir. Durgunluk aşamasında kişi işini sevmediğinden kendisine daha fazla para kazandıracak olan başka işlere yönelmekte ve boş zamanlarını iyi geçirmeye önem vermektedir.
- **Engellenme:** Engellenme aşamasında; birey yaptığı işin etkin olup olmadığını, işin anlamını ve kendi değerleri yönünden işin sonuçlarını sorgulamaya başlamaktadır. Bu aşamada, duygusal, fiziksel ve davranışsal problemler ortaya çıkabilmektedir. Kişi zamanla başarmak için gösterdiği çabaların faydasız olduğunu düşünmeye başlamaktadır. Bu durum çalışanın hizmet verdiği kişinin

ihtiyaçlarını karşılayamayıp engellenmesi ve hizmet verdiği kişilerin ihtiyaçlarını karşılamaya çalışırken engellenmesinden dolayı ortaya çıkmaktadır.

- **Duygusuzlaşma (Apati, İlgisizleşme):** Engellenme yaşayan kişilerde doğal bir savunma mekanizması olarak gelişen duygusuzlaşma, çalışanların hizmet sunduğu kişilerle olan ilişkilerine yansımaktadır. Çoğunlukla bu aşamaya girmiş olan çalışan her şeyden hatta çalıştığı işinden bile vazgeçmektedir. Bu dönemde çok büyük duygusal kopma, inancını tamamen kaybetme ve ümitsizlik yaşanmaktadır. “İş yalnızca iştir” düşüncesiyle, iş için az zaman harcanmakta, sadece para kazanmak ve geçimini sağlamak için işe devam edilmektedir. İşe geç gelme, duyarsız olma, rutin işlerin dışında başka bir iş yapmama ve sürekli işinden yakınma durumu vardır.

Edelwich ve Brodsky’ın tükenmişlik modeli kapsamında, tükenmişliğin aşamaları sıralanmıştır. Fakat tükenmişliğin aşamaları her zaman bu sıraya göre gerçekleşmek zorunda değildir. Birey, farklı bir aşamadan başlayarak sonunda yine tükenmişliği yaşayabilmektedir.

2.5.3. Perlman ve Hartman’ın Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman, tükenmişliğin stresin bir sonucu olduğunu belirtmişler ve tükenmişliği “çözüme ulaşamayan duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir cevaptır” şeklinde tanımlamışlardır. Bu modelde tükenmişliğin üç boyutu ve stresin üç ana bulgu kategorisi aşağıda sıralandığı şekilde yansıtılmaktadır (Aksoy, 2007: 11; Teltik, 2009: 28):

- **Fiziksel Tükenme:** Yorgunluk gibi fiziksel semptomlar üzerine odaklanmaktadır.
- **Duygusal Tükenme:** Duygusal anlamda yıpranma gibi belirtilere, tutum ve duygular üzerine odaklanmaktadır.
- **Davranışsal Tükenme:** İş verimliliğinin azalması gibi davranışlar üzerine odaklanmaktadır.

Bu model, kişisel özelliklerin ve iş/sosyal çevrenin tükenmenin oluşması ve yaşanmasında önemli olduğunu göstermektedir. Stresi bir takım başa çıkma yolları

etkilemektedir. Aşağıda özetlendiği şekilde modelin dört aşaması bulunduğu görülmektedir (Çavuşoğlu, 2005: 27):

- **Stresin Oluşumu:** Bireyin sahip olduğu beceri ve yeteneklerinin örgütün taleplerini karşılayamaması ve yapılan işin kişinin istek, ihtiyaçlarını karşılayamaması durumunda stres oluşabilmektedir. Bir başka ifadeyle stres, kişiyle işi arasında uyumsuzluk ya da çelişki yaşaması durumunda oluşmaktadır.
- **Bireyin Algıladığı Stres Düzeyi:** Strese neden olan etmenler karşısında kişi kendisini stres altında algılamaktadır. Kişinin stres algısı, kişilik özellikleri, geçmiş deneyimleri gibi değişkenlerden etkilenmektedir.
- **Strese Verilen Tepki:** Strese karşı fiziksel, duygusal ve davranışsal tepkiler verilmektedir.
- **Stresin Sonuçları:** Uzun süreli olarak yaşanan stres sonucunda tükenmişlik oluşmaktadır. Strese verilen tepkilerin sonucunda iş tatminsizliği, işe geç gelme, işten ayrılma gibi problemler oluşmaktadır.

Perlman ve Hartman'a göre bu belirtileri sürekli gösteren bireylerde tükenmişlik görülmektedir.

2.5.4. Meier'in Tükenmişlik Modeli

Bandura'nın "Öz yeterlik (self - efficacy) / Kendini yeterli ölçüde bulma" modeli temel alınıp geliştirilen Meier'in modeline göre, tükenmişlik; "kişilerin işlerinden anlamlı pekiştirmenin, yaşamını kontrol etmesinin ya da bireysel yeterliliğin az olmasından ötürü, az ödül çok ceza beklentisinden kaynaklı bir durum" olarak ifade edilmektedir (Polatçı, 2007: 28; Şanlı, 2006: 16).

Meier'in tükenmişlik modelinde; dört tane değişken bulunmaktadır. Aşağıda kısaca açıklanmaktadır:

- **Pekiştirme Beklentileri:** Yapılan belli bir iş karşısında bireyin saklı veya açık olan beklentilerinin karşılanıp karşılanmamasıdır. Yapılan işin sonuçları, işe atfedilen kıymet ve anlam bireyden bireye farklılık göstermektedir. Bireyin pekiştirme beklentileri gerçekleşmediğinde kişi mutsuz olmakta, bu da zamanla tükenmişliği getirmektedir (Jusuf, 2007: 25).

- **Sonuç Beklentileri:** Belli bir sonuca götüren davranışlarla ilgili tanımlamalardır. Bir başka ifadeyle istenilen sonuca varmak için yapılması gerekli davranışlarla ilgili tanımlamalardır (Baysal, 1995: 25-27; Sılığ, 2003: 18-19).
- **Yeterli Olma Beklentileri:** Yeterlik beklentisi; kişilerin verimli, başarılı sonuçlara ulaşmak amacıyla gerekli olan davranışları yapma becerisidir. Yeterli olma beklentisi ile sonuç beklentisi arasındaki fark; bilme veya yapabilme arasındaki farktır. Yeterlik beklentisi; işgörenlerin istenen sonuçları üretebilmek amacıyla gerekli davranışları olumlu bir şekilde yapma becerisine sahip olduğuna dair işgörenin beklentisi şeklinde tanımlanmaktadır (Şanlı, 2006: 17).
- **Bağlamsal İşleme Süreci:** Bu aşamada Meier'e göre kişilerin iş çevresine tepki olarak hissettikleri, düşündükleri ve davranışlarıyla kişinin tükenmişlik yaşamasına sebep olan öğrenme tarzı ve kişisel inanış gibi bilişsel etkenlerin rolünün tükenmişlik sürecine nasıl bir etkisi olduğu soruları ile ilgilenilmektedir (Siliğ, 2003: 19).

Birey, motive edici durumların eksikliğinden dolayı zamanla stres yaşamaya başlamaktadır. Belirtilen eksiklikler giderilmediği takdirde, bireyde daha sonra tükenmişlik belirtileri görülmektedir.

2.5.5. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cherniss tükenmişlik modelinde, tükenmişliğin kökeninde stresin olduğu görüşü vurgulanmıştır. Tükenmişlik zamanla ortaya çıkan bir durumdur. Birey, iş yükünün fazla olması ve iş yoğunluğu sebebiyle kendini daha fazla stres altında hisseder. Ayrıca iş yerindeki baskılar da stresi daha fazla arttırabilmektedir.

Cherniss tükenmişliği, yaşanan yoğun strese ve yetinememeye tepki olarak kişinin psikolojik olarak işinden soğuması şeklinde özetlemektedir. İş stresine yanıt olarak duygusal, davranışsal ve güdüsel değişiklikleri oluşturan bu durumlara eş miktarda baskı olduğunu ve bu baskının geçici olarak yaşanacak bir yorgunluk ve zorlanma olmadığını da kabul etmektedir (Izgar, 2001: 2).

Birey, gerek çevresinden gelen gerekse kendisinin yarattığı taleplerle baş edemez duruma geldiğinde stres yaşamaktadır. Yaşadığı stresle başa çıkmak için kişi

öncelikle stresin kaynağını bulup ortadan kaldırmaya çalışmaktadır. Eğer stresin kaynağını bulup ortadan kaldırma konusunda başarılı olamazsa stresle başa çıkma tekniklerine başvurup rahatlama çalışmaktadır. Yine kişi başarılı olamazsa, bu sefer de yaşadığı duygusal yükü azaltmak için, iş ile olan psikolojik ilişkisini kesmektedir. Kişinin yaşadığı stres karşısında başvurduğu başa çıkma teknikleri etkili olduğunda, olumlu davranış değişikliği ortaya çıkmakta, etkili olmadığında ise, olumsuz tutum değişiklikleri görülmektedir (Şanlı, 2006: 20).

Kişi işe yeni başladığında işlerinin kendilerine sürekli olarak heyecan vereceği, yeteneklerini geliştirebileceği, yaptıkları karşısında takdir göreceği, iş arkadaşlarından ve müşterilerden destek göreceği gibi düşüncelere sahiptir. Bu düşüncelerle çalışmaya başlayan kişiler, hayal ettiklerinin çoğunu yaşayamadığında büyük bir moral bozukluğuna sahip olmaktadır. Cherniss, çalışanın beklentileri ile iş yaşamının gerçekleri arasında büyük bir boşluk olduğunu tükenmişlik olarak ortaya koymuştur (Ergene, 2010: 52).

Görüldüğü gibi, birey karşılaştığı tutum ve davranışlarıyla beklentilerini bulamadığı için tükenmişlik yaşayabilmektedir.

2.5.6. Pines Modeli

Motivasyon seviyesi yüksek olan kişiler, iş çevresini kendilerine destek olarak görmektedirler. Bu bireyler, kendilerine daha çok güvenen, beklentilerini gerçekleştirme inançları yüksek ve başarılı olacaklarına inanan bireylerdir. Fakat, iş çevresinde mutsuz, stresin fazla ve desteklenmenin az olduğu durumlarda ortaya çıkan başarısızlık, tükenmişliğin en büyük nedenlerindedir. Tükenmişlik yaşayan bireyin motivasyonu düşmekte ve bireyde işten uzaklaşma, ayrılma veya farklı iş bulma eğilimi artmaktadır.

Pines'e göre tükenmişlik, "kişileri duygusal olarak sürekli tüketen durumların ve ortamların kişiler üzerinde yol açmış olduğu fiziksel, duygusal ve zihinsel bıkkınlık hali" şeklinde ifade edilmektedir (Yıldız, 2012: 43).

Pines modelinde tükenmişlik yaşayan kişi kronik olarak yorgunluk, enerji azlığı, bıkkınlık ve güçsüzlük gibi bedensel; çaresizlik, ümitsizlik, kandırılmışlık duygusu ve hayal kırıklığı gibi duygusal ve işe yaramadığı, değersiz olduğu, suçluluk duygusu ve olumsuz tutumlar gibi zihinsel bitkinlik yaşamaktadır (Ok, 2002: 41).

Pines ve diğeri tükenmişlik karşısında yapılması gerekli olan davranışı anlatan, aşağıda sıralanan dört aşamalı bir öneri geliştirmişlerdir (Baklacı, 2013: 57-58):

- Tükenmişliğin belirtilerinin tanımlanması.
- Tükenmişliğe sebep olan faktörlerin saptanması için bir program oluşturulması.
- Değiştirilebilecek ve değiştirilemeyecek etkenlerin ayrılması.
- Gelişmiş olan yeni yeteneklerle eski yeteneklerin ayrılmasıdır.

Pines'in tükenmişlik modeli incelendiğinde tükenmişliğin temelinde, bireyin stres altında olduğu bir iş çevresinin bulunduğu görülmektedir. Birey, işini başarıyla yerine getirebilmek için motivasyona ve desteklenmeye ihtiyaç duymaktadır. Stres altında ve bekledikleri motivasyonu göremeyen bireyler, Pines'in sıralamış olduğu bedensel, duygusal ve zihinsel bitkinliği yaşamaya başlamaktadırlar. Çalışan bireyde tükenmişliği en azından azaltmak adına önerilerini gerçekleştirmek bireye fayda sağlayacaktır.

2.6. TÜKENMİŞLİĞİN ETKİLERİ

Bireyde tükenmişliğin belirtileri olmasına karşın, belli önlemler alınıp tedavi yoluna gidilmezse, geçici ya da kalıcı etkiler oluşabilmektedir. Araştırmalara bakıldığında başta tükenmişliği yaşayan bireyler olmak üzere tükenmişliğin birçok durum üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalarda tükenmişlik yaşayan kişilerde karmaşık duyguların geliştiği ve bunun sonucu olarak bazı davranış bozukluklarının olduğu gözlemlenmiştir (Izgar, 2001: 21). Tükenmişliğin, bireyin kendisine, iş çevresine ve ailesine olumsuz birçok etkileri olabileceği düşünülmektedir.

2.6.1. Kişiler Üzerindeki Etkileri

Stres, kişilerde tükenmişlik gelişmesinde önemli bir etken olarak görülmektedir. Duygusal olarak yorgun olan kişiler aynı zamanda kendilerini fiziksel olarak da yorgun hissetmekte, bitkinlik ve huzursuzluk yaşamaktadır.

Çalışma ortamında sürekli ve yoğun bir şekilde stres yaşayan işgörenler uyku problemi yaşamaktadırlar. Uykuya dalmada zorluk, uykuyu bölen kabuslar, uykusuzluğa bağlı olarak yorgunluk, halsizlik, sıklıkla bir şeylerin ters gideceği

düşüncesi gibi olumsuzluklarla karşılaşmaktadırlar. Kronik olarak yaşanan bu problemler zamanla grip vb. sık hastalanma, gerilim baş ağrıları yaşanmasına ve yaşanan rahatsızlıkların da uzun zaman geçirilememesine sebep olmaktadır. Bu hastalıkların yanında dolaşım, solunum, sindirim, üreme, endokrin, hareket sistemlerinde de önemli hastalıklara yol açmaktadır. Ayrıca tükenmişliğin en önemli ve en net sonuçlarından biri de, tüm bu yaşananlar sebebiyle oluşan enerjideki düşüklüktür (Tüz ve Sabuncuoğlu, 2005: 310).

Tükenmişlik, kişilerde yalnızca fiziksel değil bununla birlikte psikolojik rahatsızlıklar yaşamasında da önemli bir etken oluşturmaktadır. Tükenmişlik yaşayan kişilerin başarı duygularında ve benlik saygılarında azalma görülürken, kendileri ve işleri hakkında kötü hissetmekte ve bu durum işini kötü yapmasına neden olmaktadır. Sonrasında kişi kendisini suçlamaya başlamakta, diğer insanlardan kopmakta ve kendisine zarar verip izole bir hayat sürmektedir. Ayrıca, kendini duygusal anlamda gücü tükenmiş hisseden ve diğer kişilere karşı hoşnut olmayan bireyler kolayca sinirlenmekte, küçük, basit bir hataya bile ani bir sinirle yanıt vermektedirler. Bu öfke, yalnızca diğer kişilere karşı olan olumsuz duyguları değil, aynı zamanda şüpheli olma ve ayrıca paranoyaklık tavrını da beslemektedir. Tükenmişlik yaşayan birey, çevresindeki herkesin onun yaşamını zorlaştırmak için uğraştığını düşünmektedir. Bununla birlikte, tükenen birey, her şeye gücünün yettiğine ve bununla birlikte her şeyi kendisinin bildiğine de inanabilmektedir. “Bu işi benden başka kimse yapamaz”, şeklinde düşünmekte ve bu düşünce kişilerin normalden daha riskli işlere girmesine yol açabilmektedir (Sürgevil, 2006: 90).

Yapılan son çalışmalar, cinsel enerji tükenmişliğinin de ciddi bir problem olarak ortaya çıktığını göstermektedir. Tükenmişlik aşamasına ulaşan kadın ve erkeklerde, cinsel dürtülerin giderek köreldiği görülmüştür. Bireylerin güncel sıkıntı ve problemlerden kaynaklanan ezilmişlik ve yetersizlik duyguları içine hapsolmaları da önemli bir azalmaya yol açmaktadır (Silah, 2005: 166).

Bireylerin yaşamış oldukları tükenmişlik, özel yaşamlarında kendilerine zarar vermekte ve birçok sorun yaşamalarına da neden olmaktadır.

2.6.2. İş Yaşamı Üzerindeki Etkileri

Bireyler en fazla işyerlerinde vakit geçirdikleri için iş yaşamı bireyde tükenmişliğe sebep olan en büyük etmenlerden biridir.

İş yaşamında yaşanan tükenmişlik; örgüt iklimi ve örgüt kültürü, işin niteliği ve yoğunluğu, yönetici ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iç ve dış müşteriler, paydaşlar vb. gibi pek çok faktörden kaynaklanabilmektedir. Sonuçları ise; çalışanın performansında ve iş tatmininde yaşanan azalmalar, hizmet sunulanlara karşı ilginin ve hizmet kalitesinin düşüş göstermesi, örgütsel bağlılığın azalması veya tümüyle ortadan kalkması, işe devamsızlık ve sürekli rapor alma eğilimi, çalışma ortamı ve yöneticilerden devamlı olarak şikayetçi olma, iş sirkülasyonunda artış, vb. şeklinde ortaya çıkmaktadır. Tükenmişliğin yoğun şekilde görüldüğü hizmet sektöründe, başarı açısından en temel faktörlerin başında yaratıcılık ve inovasyon unsurları gelmektedir. Tükenmişlik kısılacı içine girenler, işe karşı tüm ilgilerini yitirdikleri gibi yaratıcı olma kaygısı da taşımamaktadırlar. Bu süreçte, çalışanın kendisi yanında mesleki başarısı da tükenmeye başlamaktadır (Izgar, 2000: 23; Dolgun, 2010: 301).

Tükenmişliğin iş yaşamı üzerine olan etkilerinden birisi de işgörenlerin iş tatmini üzerindeki etkisidir. Yapmış olduğu işten doyum sağlamayan ve işyerinde huzurlu bir çalışma ortamı olmayan kişilerin moral ve motivasyon düzeyleri düşük olmaktadır. Tükenmişlik yaşayan çalışanlar, kendilerinde çalışacak enerjiyi bulamamakta, kendilerine, deneyimlerine, bilgi düzeylerine güven duymamakta ve sonrasında yaptıkları işi tamamen bırakma eğilimi göstermektedirler. Bu da alanında uzman olan elemanların örgütler açısından kaybı olmaktadır çünkü, hem birey ve örgüt hem de ülke ekonomisi bu durumdan önemli ölçüde zararlar görmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 34).

Tükenmişliğin iş yaşamı üzerinde birçok olumsuz etkiye neden olduğu görülmektedir. Bireyin işyeri içerisinde yaşadığı tükenmişlik önce kendisine daha sonra da işletmeye maddi manevi birçok zarar vermektedir. Yani birey, iş ortamında tükenmişliği tek başına yaşasa da bunun olumsuz sonuçlarını herkese doğrudan ya da dolaylı olarak yansıtmaktadır.

2.6.3. Aile Yaşamı Üzerindeki Etkileri

Tükenmişlik, aile yaşamı üzerinde de olumsuz bazı sonuçlar oluşturmaktadır. Tükenmişlik yaşayan birey, kendi olumsuz olarak etkilendiği gibi ailesiyle olan ilişkilerine de bu durumu yansıtmaktadır.

Tükenmişlik bireyin iş yaşamını etkilediği gibi özel yaşamını ve ilişkilerini de olumsuz etkilemekte ve onu çöküntüye uğratabilmektedir. Kişi işlerinden kaynaklı olarak duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadığında, bu durumun getirdiği etkiler ailesi ve arkadaşları tarafından da yoğun olarak hissedilmektedir. Duygusal tükenme yaşayan kişi eve gergin, rahatsız ve fiziksel olarak yorgun gelmektedir. Ailesi ve arkadaşlarıyla birlikte geçirdiği zamanların büyük kısmını, iş ile ilgili problemleri anlatmakla geçirmektedir. Bu da kişinin ailesi ve arkadaşlarıyla geçirdiği zamanın kalitesini düşürmekte ve ilgiyi azaltmakta, zamanla aile içi çatışmalara ve kişilerin birbirlerinden uzaklaşmasına neden olmaktadır (Sürgevil, 2006: 93).

Tükenmişlik yaşayan kişi eve geldiğinde, eşi, çocukları ya da anne-babası kendilerini ihmal ettiğini, yalnız bıraktığını ve onun kendileriyle birlikte olmaktan memnun olmadığını düşünmektedirler. Bu duygu ve düşünceye bağlı olarak kişiyi suçlamaktadırlar. Yaşadığı tükenmişliğe bağlı olarak suçluluk duygusu yaşayan kişi, ailesi tarafından da suçlandığında zamanla daha büyük ve derin problemlere itilmekle birlikte, aile içi çatışmaların oluşmasına, aile fertlerinin birbirlerinden uzak olmalarına, boşanma ya da ayrı evde yaşamalarına, çocuk ve ebeveynin birbirinden uzaklaşmasına sebep olmaktadır (Polatcı, 2007: 75).

Günümüzdeki boşanma nedenleri incelendiğinde, çalışma yaşamından kaynaklanan problemlerin eve yansmasıyla ortaya çıkan anlaşmazlıkların ilk üç neden arasında yer aldığı görülmektedir. Genellikle çalışma yaşamında haksızlığa uğradığını düşünen bireyler, bunun kızgınlığını doğrudan yöneticilerine veya iş arkadaşlarına yöneltmediklerinden, acısını eşlerinden ve diğer aile bireylerinden çıkartmaktadırlar. Katılımcı bir iş çevresi ile huzurlu bir aile ortamı, bireylere güven ve mutluluk aşıladığından, onları hem stres faktöründen uzaklaştırmakta hem de olumsuz gelişmeler karşısında özgüvenle mücadele yeteneği kazandırmaktadır (Dolgun, 2010: 302).

Tükenmişliğin aile yaşamına olan etkisine bakıldığında, aile yaşamını bitirecek kadar olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Bu olumsuz sonuçlar da baz alınarak,

tükenmişlik yaşayan bireylerin bu durumdan kurtulmak için mücadele etmesi gerekmektedir.

2.7. TÜKENMİŞLİKLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ

Tükenmişlik, birey açısından önemli olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bununla birlikte bireysel zararının yanında, önlem alınmadığı takdirde iş ve özel çevresine de bunu yansıtarak olumsuz durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bireysel olarak tükenmişliği yaşayan kişi, bunun erken farkına varıp önlemini aldığı anda çıkacak problemleri önlemek mümkün olabilmektedir. Önlem alınmadığı takdirde, bireyin hem kendine hem de çalıştığı örgüte zarar vermesi kaçınılmaz olmaktadır.

Bu sebeple, özellikle bireysel ve örgütsel düzeyde bir takım önlemler alınarak tükenmişlikle mücadele yoluna gidilmesi gerekmektedir.

2.7.1. Bireysel Düzeyde Mücadele Yöntemleri

Tükenmişliğin nedenleri, bireylerin idealleri ile ilgilidir. Tükenmişlik yaşayan birey, ideallerini gerçekleştirememenin verdiği umutsuzluk ve moral bozukluğu duygularını yaşamaktadır. Bireyin gerçekleştirmek istediği amaçlara, eğer birey çalışma yaşamında ulaşamıyorsa tükenmişlik aşamasına geldiği düşünülmektedir.

Yapılmış olan bazı çalışmalar incelendiğinde bireylerin hedeflerinin farklı şekillerde ifade edilmiş olduğu görülmektedir. Belirtilerden kurtulmak, kendisine, etrafına ve kültürüne uyum sağlamak, iyi bir ruh sağlığı geliştirmek, gelişmek, olgunlaşmak, sosyal bir varlık olarak etkili bir görev kazanmak, hayatına anlam katmak, hayat felsefesini geliştirmek, bağımsızlık kazanmak, potansiyellerini geliştirmek bunlardan bazılarıdır (Tan, 1992: 71).

Bu amaçları gerçekleştirebilmek ümidi ile çalışma yaşamına giren bireyin, istediklerine ulaşamaması onu olumsuz duygulara iterek sonunda tükenmişlik yaşamasına neden olacaktır. Bireyin elde edemediklerinin sonucu tükenmişlik olmaktadır.

Tükenmişlik, genellikle bireyin örgüt desteği ya da profesyonel yardım almadan tek başına başa çıkamayacağı kadar ciddi bir problem olarak kabul edilse de, kişilerin fiziken ve ruhen kendilerini güçlendirmek amacıyla yapabilecekleri bir takım

alıştırmalar bulunmaktadır. Tükenmişlikle mücadeledeki kişisel teknikler içinde belki de en önemlisi; sağlık, moral ve enerjinin idamesidir. Bu açıdan jimnastik, nefes egzersizleri ve solunum kontrolü gibi fiziki egzersizler, en azından başlama noktası ve ilk adım olarak kabul edilmelidir (Dolgun, 2010: 303).

Klasik yöntemler olarak adlandırılabilen bu teknikler dışında aşağıda sıralanan bireysel mücadele yöntemleri de bulunmaktadır (Sürgevil, 2006: 99-105):

- Çalışan bireyin kendisinde meydana gelen değişimleri doğru bir şekilde adlandırabilmesi ve çözümlenmesi açısından kendini bilme ve tanıma isteği içinde olması.
- İşle alakalı akılsal hedefler ve istekler içinde olmak çalışanın hayal kırıklığına uğramasına engel olacağından, bireyin kendini doğru bir şekilde çözümlenmesi sahip olduğu bilgi ve becerileri doğrultusunda amaçlar belirlemesi önemli bir durumdur.
- Olaylara iyi tarafından bakmayı tercih ederek stres oluşturan durumlardan uzak durma.
- Monotonluğu, aynı işte farklı yöntemler kullanmak ya da farklı zamanda yaparak ortadan kaldırmak,
- Tükenmişlik, daha çok karşılıklı iletişimin olduğu hizmet sektöründe daha yoğun yaşandığından, bu alanda diğer kişilerle iletişime katılımın azaltılması yolunun denenmesi.
- Tükenmişliğin çok daha fazla görüldüğü bir diğer yer ise yardıma muhtaç insanlara (terk edilmiş, şiddet görmüş vb.) hizmet verilen ortamlar olduğu için, işi sebebiyle insanların yaşadığı problemleri kendi problemleriymiş gibi hissetme duygusundan kurtulmak.

Bireyin, kendini bu şekilde yönlendirmesi onu olumsuz duygulardan kurtararak ruhsal olarak daha sağlıklı olmasına zemin hazırlamaktadır. Bunun sonucunda da bireyin de çabalarıyla tükenmişlik en düşük seviyeye gelmekte ve bir süre sonra da tamamen yok olmaktadır.

2.7.2. Örgütsel Düzeyde Mücadele Yöntemleri

Yöneticiler, genellikle işgörenlerin tükenmişliğini görmezden gelmektedir. Çünkü işgöreni iyileştirecek her durum işletme için artı maliyettir. Bunun yanında, çalışanlarının isteklerini yerine getirmeyi düşünen yönetici, bunun devamının geleceğinden endişe duyarak çalışanın isteklerini yine görmezden gelebilmektedir. Oysa birey, kendi içindeki stresi ortadan kaldırsa bile, sosyal çevresinde bulunan bireylere müdahale edip onları değiştirmesi mümkün değildir. Örgüt düzeyinde bir iyileştirme yapılmadan, tükenmişliği ortadan kaldırmak imkansız bir hal alabilmektedir.

Bu nedenle işyerindeki değişim, bireysel yaklaşımla değil örgütsel bakış açısıyla mümkün olabilmektedir. Zaten örgüt de, bu konuda çalışanın sahip olduğundan çok daha fazla kaynak ve güce sahiptir. Bundan dolayı tükenmişlikle mücadeledeki örgütsel yöntemler, bireysel olanlara göre daha karmaşık ancak aynı oranda da daha çözüm odaklıdır (Sürgevil, 2006: 99-105).

Aslında bu yöntemler, daha çalışma yaşamının en başında doğru şekilde planlanması gereken bir sürece işaret etmektedir. Yani, örgütlenme süreci ile doğrudan bağlantılıdır. Eğer işlerin planlanması ve örgütlenmesi sağlıklı şekilde yapılmamış, doğru işe doğru adım atılmamış ve işlerin problemsiz yürümesi için gerekli fiziksel faktörler sağlanmamışsa, uzun dönemde sıkıntılar mutlaka baş gösteriyor olacaktır (Dolgun, 2003: 30).

Tükenmişlikle örgütsel düzeyde mücadele etme yöntemlerini aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür:

- **Hizmet İçi Eğitim:** Hizmet içi eğitim morali güçlendirmektedir. Eğitim programları oluşturup kişilerin bu eğitimlere çağrılması, onlara önem ve değer verildiğini hissettirmektedir. Bu sebeple eğitim teşvik edici bir rol oynamakta ve bireye kendini geliştirme ve işinde başarılı olma fırsatı tanımaktadır. Bu durum, moralin yükselmesine yardımcı olmaktadır. Bununla birlikte, yapılan bu hizmet içi eğitim programları eğitilen kişilerin birbirlerini daha iyi anlamalarına ve daha iyi iletişim kurmalarına olanak vermektedir (Tutum, 1976: 124)
- **Yükselmek:** Yükselmek, etkin bir yaşam sürmek isteyen her kişinin hayali ve isteğidir. Planlanmış, kişisel ve mesleki gelişimine katkı sağlayan eğitim programlarına katılan ve terfi edebilen çalışan, öğrendiği bilgi ve becerilerle

kendini geliştirir ve örgütte kazandığı yeni görevlerden dolayı da mutluluk duyar (Sabuncuoğlu, 1996: 26).

- **Değişme:** Örgüt içinde değişiklik yapabilmek için birçok koşul bulunmaktadır. İlk olarak, değişikliğin bir ihtiyaç doğrultusunda yapılması gerekmektedir. İhtiyaç doğrultusunda yapılan değişiklikler, örgüt üyelerinin değerlerine aykırı düşmeyecektir. Değişime açık olmayan örgütlerde durağanlık yaşanır. Durağanlık da örgütleri tembelliğe sürükler ve bu durum örgüt çalışanları için tükenmişlik nedenidir. Ayrıca hızlı değişim de işgörenlerde strese sebep olacağı için tükenmişliği çabuklaştıran bir faktör olmaktadır (Izgar, 2000: 30-42). Bu nedenle, değişimin gerçekten gerekli olması ve işgörelere benimsetilerek yapılması gerekmektedir.
- **Örgüt Geliştirme:** Örgütün içinde ve dışında olan yeniliklere ve gelişmelere uyum gösteremeyen birey ve grupları etkileyerek değişen ve gelişen örgüte yeniden kazandırmalarını sağlayan çalışmaların tamamını kapsamaktadır. Örgüt geliştirmenin sadece örgütün etkililiğini sağlamak amacı bulunmamaktadır. Aynı zamanda işgörelerin gereksinimlerini, mutluluklarını sağlamak, örgüt içindeki kişilerarası ilişkileri iyileştirme amacı da bulunmaktadır. İşgörelerin alınan kararlara katılmaları, yöneticilerden ve çalışma arkadaşlarından destek görmek tükenmişliği önlemektedir (Izgar, 2000: 30-42).
- **Yetki Devri:** Yetki, “karar verme ve başkalarının davranışlarını etkileyip harekete geçme veya örgütsel amaçları gerçekleştirmek için belli görevleri yapma hakkı” olarak ifade edildiği gibi, “kişileri etkileme yöntemi” olarak da tanımlanmaktadır. Yetki, bireye kendisiyle birlikte sorumluluk getirmekte, uzmanlığa yer vermekte ve örgütte koordinasyonu kolaylaştırmaktadır. Çalışanlara örgütte yetki verilmediği takdirde, çalışanlar problemler arasında sıkışıp kalmaktadır. Bu arada kalma da tükenmişliği körüklemektedir. Üst düzey yöneticilerin yetki devrini benimsemesi işyükünü hafifletmekte ayrıca örgütü hantallıktan kurtararak örgüt içi iletişimi hızlandırmaktadır. Böyle bir ortam tükenmişliğin örgütlerde oluşmasına fırsat vermemektedir (Can, 1992: 126; Bursalıoğlu, 1987: 261; Izgar, 2000: 30-42).
- **Çatışma Yönetimi:** Çatışmalar kişilerin arasındaki ilişki ve örgüt için olumsuz bir durum olduğu düşüncesinden dolayı, bireyler çoğunlukla çatışmalardan ya

kaçar ya da bu çatışmaları bastırma yoluna gitmektedir. Bu durum çatışmayı engellemediği gibi daha şiddetli çatışmalar yaşanmasına zemin hazırlamakta ve çözüm bulmayı da engellemektedir. Yaşanan çatışma örgütün her bölümünde oluşabilmekte, iyi yönetilmezse hem örgüte hem de çalışanlara ağır yük ve maliyet getirebilmektedir. Her çatışma çalışanlar üzerinde bir baskı oluşturmaktadır (Izgar, 2000: 30-42; Üngüren, 2008: 883). Olumlu ve bireyleri bağlayıcı çatışma ortamları yaratarak problem çözmeye yönelik çatışmayla bireyleri yüzleştirmek en doğru karar olabilmekte ve sonucunda tükenmişlik riski bu şekilde azaltılabilmektedir.

Örgütsel mücadele yöntemleri tükenmişlikle mücadele etmede oldukça yardımcı yöntemlerdir. Bu yöntemin faydası hem bireye hem de örgüte olmaktadır. Bireyin kendini iyi hissetmesi örgüte de yansiyarak, örgüt içindeki problemlerin çözülmesine zemin hazırlamaktadır.

2.8. TÜKENMİŞLİK İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Tükenmişlikle ilgili hem Türkiye’de hem de farklı ülkelerde yapılmış birçok çalışma mevcuttur. Yapılan çalışmalar aşağıda kısaca özetlenmiştir.

2.8.1. Türkiye’de Yapılmış Çalışmalar

Çam (1991), bir hastanedeki hemşirelerin tükenmişliklerini çeşitli değişkenler açısından ölçmek için 135 hemşire üzerinde bir araştırma yapmış ve çalışma ortamından beklenen memnuniyet, iş verimi gibi değişkenler ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmiştir.

Ergin (1992), tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği’ni uyarladığı çalışmasında, 235 doktor ve hemşireye uygulanmış anketten elde edilen bulgular sonucunda ölçeğe son şeklini vermiştir.

Girgin’in (1995), ilkokul öğretmenlerinde tükenmişliğin artmasını etkileyen değişkenlerin analizi biçiminde yapmış olduğu çalışmaya göre 401 ilkokul öğretmenine uygulanan ankette, tükenmişliğin yaş, mesleğin uygunluğu, geleceğe bakış, ile anlamlı ilişkisinin olduğu belirlenmiştir.

Tümkiye (1996) öğretmenlerde görülen tükenmişliğin psikolojik belirtileri ve başa çıkma davranışlarını incelediği çalışmada; erkek öğretmenlerin daha fazla tükenmişlik sendromuna maruz kaldığı, öğrencilere yönelik davranışlar bakımından daha çok fakülte mezunu öğretmenlerin tükenmişlik yaşadıklarını, liselerde görev yapan öğretmenlerin daha fazla tükendiklerini belirtmiştir. 158 öğretmene uygulanan ankette, Öğretmenlerin hizmet süresinin arttıkça iş doyumunu ve öğrencilere yönelik olumlu davranışların da arttığını saptanmıştır.

Sucuoğlu ve Kuloğlu'nun (1996), ilkököl ve özel eğitim öğretmenlerinin tükenmişlik seviyeleri arasında farklılık olup olmadığını ve tükenmişlik kavramına etki eden nedenleri belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada, 311 ilkököl öğretmenin kişisel başarısızlık puanlarının daha fazla olduğu saptanmıştır.

Yıldırım (1996), 240 banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini incelediği çalışmada, tükenmişlik yaşandığını ve kadınlar erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme gösterdikleri görülmüştür.

Çıtak (1998), Hemşirelik Yüksekokulu'nda akademisyenlerin empatik beceri ve tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik yaptığı çalışmaya göre, 332 tane Hemşirelik Yüksekokulu akademisyenlerinin empatik beceri ve duygusal tükenme puan ortalamalarının, diğer fakültelerdeki akademisyenlerden anlamlı düzeyde fazla olduğu görülmüştür.

Özer (1998), 594 rehber öğretmenin yaşadığı tükenmişlik seviyesi, bunların sebepleri ve bazı değişkenlere göre yaptığı çalışmada, rehber öğretmenlerin kişisel başarısızlık şeklinde yüksek seviyede, duyarsızlaşma şeklinde düşük seviyede tükenmişlik yaşadıklarını belirlemiştir.

Gökçakan ve Özer (1999), Doğu Karadeniz Bölgesi'nde görev yapan 49 Rehber öğretmen ile yaptıkları çalışmada, en çok kişisel başarısızlık hissi en az ise duyarsızlaşma yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Murat (2000), 2401 sınıf öğretmeni ile yaptığı çalışmada, tükenmişliğin çalışmaya başladıktan 4. yıldan itibaren ortaya çıkmaya başladığı ve 8. yılda azaldığı görülmüştür.

Seğmenli (2001) yapmış olduğu çalışmasında, 23-30 yaş grubunda bulunan rehber öğretmenlerin duyarsızlaşması biçiminde tükenmişlik sendromu yaşadıkları, çalışma süresi 5 yıl olan rehber öğretmenlerinin ise kişisel başarısızlık boyutunda tükenmişlik yaşadıklarını saptamıştır. Araştırma, Ankara il merkezinde çalışan toplamda 560 rehber öğretmen üzerinde yapılmıştır. Bazı değişkenlerin rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı, mesleki görevlerini tam olarak yerine getirmeyen bireylerde tükenmişlik kavramının daha çok yaşandığı görülmüştür.

Özyurt (2004), İstanbul'da çalışan 598 hekimin iş doyumunu açısından yüksek bir orana, tükenmişlik düzeyleri açısından da düşük bir orana sahip olduklarını belirlemiştir.

Gümüş (2006) çalışmasında, tükenmişlik sendromunun iş ve yaşam doyumlarının kalitesini düşürdüğünü belirlemiştir. Çalışma 1238 farklı işlerde çalışan bireyler ile yapılmıştır.

Şanlı (2006), Adana İli'nde bulunan polislerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde; anketi uygulamış olan 355 polisin tükenmişlik oranının cinsiyet, görev alınan yer ve ekonomik durumlarını algılamalarına göre ayırım gösterdiğini belirtilmiş, diğer değişkenlere göre ise tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Uysal (2007)'de, bir bankanın Akdeniz Bölgesi'nde bulunan şubelerinin müşteri ilişkileri departmanında çalışan 220 kişi üzerinde bir çalışma yapmıştır. Araştırmaya katılan banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri üç alt boyutta incelenmiş ve buna göre, tükenmişlik düzeylerinde anlamlı farklılıklar saptanmamıştır.

Kavlu (2008), acilde bulunan toplamda 322 hemşirenin tükenmişlik ve iş doyumları ile, bu kavramların hayat standardına etkisini belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmaya göre, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunun arttıkça iş doyumunu ve hayat standardının azaldığı görülmüştür.

Cankara'nın (2008) çalışması, ilköğretim öğretmenlerindeki psikolojik tükenmişlik düzeyinin araştırılması amacıyla yapılmıştır. Araştırma İstanbul Anadolu yakasındaki ilçelerde bulunan ilköğretim okullarındaki 341 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya göre, ilköğretim öğretmenlerinin tükenmişlik

düzeyleri; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, sınıflardaki öğrenci sayısı, okulun bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik durum vb. değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar olduğu gözlemlenmiştir.

Gezer ve arkadaşlarının (2008) yaptığı çalışmanın amacı, stres oluşturan durumların, BESYO'da görev yapan akademisyenlerin tükenmişlik ve depresyon düzeylerine etkisinin incelenmesidir. Bu amaçla Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesinden 15 üniversitenin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları'nda görev yapan toplam 365 öğretim elemanına bir anket uygulanmıştır. Araştırmaya göre, stres oluşturan durumların, depresyon ve tükenmişlik seviyelerine anlamlı etkisi bulunmuştur. Stres düzeyindeki artış depresyon ve tükenmişlik düzeylerini etkilemektedir. Ayrıca, BESYO Öğretim elemanlarının depresyon ve tükenmişlik düzeylerini; görev yapılan coğrafi bölge, yaş, medeni hal, akademik unvan ve yönetici olma değişkenlerinin etkilediği tespit edilmiştir.

Çutuk'un (2011), tükenmişlik kavramı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir etki olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirdiği çalışmada; tükenmişliğin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkilediği görülmüştür. Toplamda 91 anketin analizi yapılmıştır. Araştırma, Kocaeli'de bulunan spor kulüplerinde gerçekleştirilmiştir.

Bozdoğan (2013), çalışmasında lüks otellerde yapılan bir uygulama ile örgütsel adalet ve mesleki tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. 384 kişi üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın sonucuna göre, örgütsel adalet ve mesleki tükenmişlik düzeyi arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Biçen'in (2014) çalışmasında, göreve yeni başlayan öğretmenlerde tükenmişliğin boyutunu ve tükenmişliğin belirlenen diğer değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemiştir. 427 kişi üzerinde yapılan çalışmaya göre, yaş, KPSS'ye giriş sayısı, medeni durum, mezuniyetten sonraki atanma süresi ve okulun bulunduğu sosyo-ekonomik durum etkenlerinin yeni atanmış öğretmenlerin tükenmişliği üzerinde etkisinin olduğu fakat diğer etmenlerin etkisinin bulunmadığı görülmüştür.

Tunç'un (2014) çalışmasında elde edilen bulgulara göre, çalışanların tükenmişliklerinde cinsiyet, eğitim durumu ve kurumdaki çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı fark görülmezken; yaş, mesleki kıdem, çocuk sahibi olma durumu,

görev unvanı vb. değişkenleri açısından anlamlı farklılaşmalar görülmüştür. Çalışma 172 kişi üzerinde uygulanmıştır.

Tüzün ve arkadaşlarının (2015) İstanbul'da çalışan otobüs sürücülerinin tükenmişlik düzeyini araştırmak amacıyla 396 kişi ile yaptığı çalışmada, otobüs sürücülerinde tükenmişlik sendromunun olmadığı görülmüştür.

Fettahlıoğlu (2015) çalışmasında; sinizm alt boyutlarının, tükenmişlik alt boyutlarını negatif yönde etkilediği ve aralarında anlamlı ilişkiler olduğunu saptamıştır. Çalışma, Büyükşehir Belediye'sinde çalışmakta olan 412 çalışanla yapılmıştır.

Kakırman ve Birsnel'in (2015) mükemmeliyetçilik ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yaptığı çalışma, Türkiye' de bulunan farklı bankalarda yürütülmüş ve 212 bankacı üzerinde yapılmıştır. Çalışmada, mükemmeliyetçiliğin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı, başarı odaklı mükemmeliyetçilikle tükenmişlik arasında negatif anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Ulutaşdemir ve Deveci (2015), Kilis Merkez'de çalışan öğretmenlerin tükenmişlik seviyeleri ve bunları etki eden faktörleri incelenmiştir. Genç öğretmenlerin memnun olmayanların ve mecburen öğretmen olanların Maslach Tükenmişlik Ölçeği tükenme düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Çalışmada 1134 öğretmen bulunmaktadır.

Doğan ve arkadaşları (2016) tarafından, İstanbul'da 417 akademisyenle tükenmişlik düzeyi ve rol belirsizliği, rol çatışmasının tükenmişlik üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada, bu kavramların tükenmişliğin tüm boyutları ile ilişkili olduğu ve tükenmişliği etkilediklerini belirtmişlerdir.

Uğurlu ve Usta (2016)'nın yaptığı araştırmanın sonucuna göre, öğretmenlerin demografik değişkenlerinin tükenmişlik düzeylerini etkilediğini göstermektedir. Araştırma, 472 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir.

Çan vd. (2017), yapılan araştırmanın amacı, hasta hizmetleri çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin ölçülmesidir. Araştırma 295 kişi ile yapılmış olup, çalışmadan çıkan sonuç; bazı değişkenlere göre tükenmişlik düzeyinin farklılık gösterdiği görülmüş olup buna bağlı olarak bu sektörde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin azaltacak önlemler alınması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Benli ve Cerev (2017), yapılan çalışmada örgütsel sessizlik ve tükenmişlik arasındaki ilişki incelenmiştir. 264 turizm çalışanı üzerinde yapılan araştırmaya göre, tükenmişlik ve örgütsel sessizlik boyutları arasında anlamlı ilişki bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Tanrıverdi vd. (2018), yapılan çalışmada, bankacılar üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Çalışmanın amacı, işten ayrılma niyeti ve psikolojik şiddetin tükenmişlik üzerindeki etkisinin araştırılmasıdır. 243 banka çalışanı üzerinde yapılan araştırmaya göre, tükenmişlik düzeyi arttıkça psikolojik şiddet ve işten ayrılma niyetinde de artış görüldüğü sonucuna varılmıştır.

Ülkemizde yapılan tükenmişlik çalışmalarına bakıldığında, en fazla öğretmenlik, hemşirelik, doktorluk ve bankacılık mesleklerinin araştırma konusu yapıldığı görülmektedir.

2.8.2. Farklı Ülkelerde Yapılmış Çalışmalar

Literatür taraması yapıldığında, yurtdışında da tükenmişlikle ilgili yapılan çalışmaların olduğu görülmektedir. Bunların en başında da Maslach ve Jackson'ın yaptığı araştırmalar bulunmaktadır.

Maslach ve Jackson (1981), kamu hizmeti görevinde olan çalışanlarda oluşan tükenmişliğin ölçülmesine yönelik yaptıkları çalışma için, 47 maddeden oluşan bir ölçek hazırlamış ve 605 kişi üzerinde uygulanmıştır. Buna göre, gençlerin yaşlılara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Gaines ve Jermier (1983), duygusal tükenmişliğin stres ve bazı değişkenler ile yapmış oldukları çalışmada, polislerin medeni durumları ve çalışma sürelerinin tükenmişlik üzerinde bir etkisinin bulunmadığı, ayakta çalışanların masa başı çalışanlara göre daha az tükenmişlik yaşadığı belirlenmiştir. Çalışma, 169 polis memuru ile gerçekleştirilmiştir.

Friedman (1991), öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile cinsiyetleri arasındaki ilişkiyi ve okuldan kaynaklı tükenmişlik nedenlerini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmasında, erkek öğretmenlerin kadınlardan daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını saptamıştır. Toplamda 1597 öğretmen üzerinde yapılmış olan çalışmada,

tükenme nedenleri kişisel özellikler ve örgütsel bakış açısı olarak iki şekilde ele alınmıştır.

Hipps ve Halpin (1991), eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin memnuniyet tükenmişlik düzeylerini, bu durumun meydana getirdiği eksiklikleri araştırmışlardır. 277 öğretmen ve yöneticiye uygulanan anket çalışmasına göre, yaşlıları ile ilişkilerin, maaş durumlarının vb öğretmenler ve yöneticilerin tükenmişlik yaşamaları üzerinde etkili olduğu saptanmıştır.

Byrne (1991) çalışmasında, Maslach Tükenmişlik Envanterinin ortaokul ve lise öğretmenleri için geçerliliğinin yüksek, üniversitede bulunan akademisyenler için geçerliliğin düşük olduğunu belirlemiştir. Araştırma toplamda 544 öğretmen ve öğretim elemanı üzerinde uygulanmıştır.

Maher ve Kayed (1992), 223 Ürdünlü öğretmen ile gerçekleştirdiği çalışmasında, Maslach Tükenmişlik Envanterinin batılı olmayan ülkelerde de kullanabileceğini belirtmişlerdir.

Sermon (1994), öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini, yaş, cinsiyet, çalışma süresi gibi çeşitli değişkenleri kullanarak araştırmıştır. 169 öğretmende yapılan çalışmaya göre, genç olan öğretmenlerin yaşlı öğretmenlere göre daha fazla tükenmişlik yaşadığı, kadınların erkeklere oranla daha fazla tükenmişlik yaşadığı gibi sonuçlar elde edilmiştir.

Kop, Euwema ve Schaufeli (1999), Hollanda polisi ile yaptıkları çalışmada, polislerin mesleklerini uygularken sivillerle olan ilişkilerinin karşılıklı olmadığı üzerine odaklanılmıştır. 358 polis araştırmaya dahil edilmiş olup, polislerin mesleklerindeki stres kaynaklarının, görevle ilgili olanı stresin kaynaklarından daha fazla olduğu, insana hizmet eden diğer mesleklerle karşılaştırıldığında ise polislerin daha az duygusal tükenme yaşadıkları belirlenmiştir.

Euwema, Kop ve Bakker (2004) çalışmasına göre, polislerin talepleri, ödül sistemindeki dengesizlik, mesleki tükenmişlik yaşamaları ve çatışma durumlarında sergiledikleri baskın davranışları ve verimliliği incelemiştir. 358 polis ile yapılan araştırmada elde edilen sonuçlara bağlı olarak, talep-ödül dengesizliğinde baskın davranışların azaltılmasının etkili olacağı polis eğitimlerinde ele alınması gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Bakker vd. (2005) yaptıkları çalışmada, iş kaynaklarının tükenmeye olan çeşitli iş taleplerinin etkisini belirlemede rol oynadığını gösteren iş talepleri-kaynak modelini test etmişler ve araştırma 1012 katılımcı ile gerçekleştirilmiş olup, her alandan çalışan bulunmaktadır.

Kristensen vd. (2005), önceden beri kullanılan Maslach Tükenmişlik Envanterine yeni bir yaklaşım geliştirerek Kopenhag Tükenmişlik Envanteri'ni oluşturmuşlardır. Envanter, üç ölçekten oluşturulmuş ve güvenilirliği araştırılmıştır. Bu ölçeğin sonucuna göre, her üç ölçeğe göre de yüksek düzeyde güvenilirlik tespit edilmiştir ve birçok ülkede de kullanılmaktadır.

Schaufeli vd. (2009)'nin yaptığı çalışmanın amacı, tükenme ile ilgili araştırma bulgularını gözden geçirmek yerine, tükenmişlik kavramının kendisine odaklanmaktır. Makalede tükenmişlik kavramına genel bir bakış sunulmaktadır.

Skaalvik ve Skaalvik (2010), öğretmenlerin okul bağlılığı ve strese dayalı tükenmişliklerinin incelenmesi amacıyla yaptıkları çalışmada; son zamanlarda geliştirilen Norveç faktör analizi kullanılmıştır. 563 öğretmen üzerinde yapılan araştırmanın sonucu, okul bağlılığından dolayı oluşan stres arttıkça tükenmişlik de artmıştır.

Shanafelt ve arkadaşlarının (2015), yaptığı çalışmanın amacı, 2011 yılı ve 2014 yılındaki işçiler ile ABD'li işçiler arasındaki tükenmişlik ve iş yaşam memnuniyeti arasındaki memnuniyeti değerlendirmektir. 6880 kişiyle yapılan araştırmaya göre; ABD'li işçilerin yıllar geçtikçe tükenmişliği daha fazla yaşamaya başladığı gözlemlenmiştir.

Bianchi vd. (2015), yaptıkları çalışmanın amacı, tükenmişliğin bir depresyon biçimi mi yoksa ayrı bir fenomen mi olduğu tartışmaları ile ilgili olarak tükenmişlik-depresyon benzeme sorununa odaklanan literatürün gözden geçirilmesini sağlamaktır. Bu konuyla ilgili toplamda 92 bildiri gözden geçirilmiş ve tükenmişliğin ayrı bir fenomen olduğu sonucuna varılmış fakat tükenmişlik ve depresyon kavramlarının bir arada araştırılmaya devam edilmesi önerilmiştir.

Peng vd. (2016) yaptığı çalışmada, öz değerlendirmelerin tükenmeyi nasıl etkilediğini araştırmayı amaçlamış ve esasen örgütsel bağlılık ve mesleki memnuniyete ilişkin aracı rollerini açıklamaya odaklanmıştır. 583 hemşire üzerinde yaptığı

araştırmanın sonuçlarına göre, temel öz değerlendirmelerin işten çıkarmayı belirgin şekilde etkileyebileceği ve tamamen örgütsel bağlılık ve iş doyumunu kaynaklı olduğunu göstermiştir.

Salyers vd. (2017), tükenmişliğin alt boyutları ile algılanan kalite ve hasta memnuniyeti arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik olarak bu çalışma yapılmıştır. 210 bin sağlık çalışanını içeren ve 82 çalışmanın dahil edilerek yapıldığı araştırmaya göre, çalışanın tükenmişlik düzeyi arttıkça müşteri memnuniyetinin ve verdiği hizmetin kalitesinin düştüğü sonucuna ulaşılmıştır. Buna istinaden de, sağlık sektöründe tükenmişliği azaltacak önlemler alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tawfik vd. (2018), yapılan çalışma ABD’de çalışan 6586 hekim üzerinde araştırılmıştır. Çalışmaya göre, yoğun çalışmanın tükenmişliğe sebep olduğu vurgulanmış ve buna bağlı olarak da tükenmişliğin tıbbi hataları arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırmalara bakıldığında, tükenmişlik kavramının önceden beri süregelen bir kavram olduğu ve birçok araştırmaya konu olduğu görülmektedir. Tükenmişliğin, önlem alınmadığı takdirde bireyi olumsuz etkileyecek durumlara yol açtığı da yapılmış çalışmalarda görülmektedir.

2.9. PSİKOLOJİK SERMAYE İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bir önceki bölümde bahsedilen çalışmalar doğrultusunda, bu bölümde psikolojik sermayenin tükenmişlik arasındaki ilişkisi ele alınacaktır. Çalışanların psikolojik ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bu konuda örgütlere yol göstermesi açısından yönetim biliminde birçok kavram ele alınmaktadır. Psikolojik sermaye ve tükenmişlik de bu kavramlar arasında yer almaktadır.

Tükenmişlik, günümüzde çalışanların sıkça karşılaştıkları bir durumdur. Maslach’a göre (2003), bu sendrom işi gereği insanlarla yüz yüze etkileşimde bulunan çalışanlarda meydana gelmektedir. İşgören, içinde bulunduğu örgütün işine ve iş koşullarına uygun olmayabilir. Örgütün kurallarına uyum sağlaması yönünden zorluk yaşayabilir ve başarılı olamayabilir. Bu ve bunun gibi olumsuz durumlar ortaya çıktığında birey tükenmişlik duygusu içinde bulunabilmektedir.

Diğer yandan, örgüt içinde yaşanan iş arkadaşlarıyla ilgili çatışmalar ve uyumsuzluklar, uzun süren çalışma saatleri ve yönetici baskısı da işgörende moral bozukluğuna sebep olarak işgöreni olumsuz etkileyebilmektedir. Kişi bu olumsuzlukların içinde yer aldıkça ümitsizliğe kapılarak işinden ve sosyal ortamından uzaklaşabilmektedir.

Tükenmişlik, aniden ortaya çıkan bir durum olmayıp belli bir süreci kapsamaktadır. Tükenmişlik yaşayan birey bu durumdan kurtulmak için bireysel yöntemlere başvurarak bu durumdan kurtulmak isteyecektir. Aynı zamanda işgören de, çalışanını bu olumsuz duygudan kurtarabilmek için çeşitli yöntemlere başvurmalıdır. Çalışanını önemsemediği takdirde bu durum hem kişiye hem de örgüte daha büyük olumsuz sonuçlar doğuracaktır.

Günümüzde önemli bir kavram olarak oldukça popüler olan tükenmişlik sendromu yıllardır birçok araştırmaya konu olmuş ve bu kavramla ilgili birçok bilimsel makale hazırlanmıştır. Bunun yanında yapılan araştırmalar incelendiğinde ise, tükenmişliğin birçok farklı değişkenle (iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet vb) ilişkisiyle de çok sayıda araştırma yapılmıştır.

Yapılan araştırmalara bakıldığında, işgöreni kronik bir durum olan tükenmişlikten kurtarabilmek için birtakım bireysel ve örgütsel iyileştirmelere gidilmenin öneminden bahsedilmektedir. Bu da bireyi olumlu şekilde geliştirerek mümkün olabilmektedir.

Tükenmişliği bireyden tamamen ya da büyük bir bölümünün almanın bir yolu da psikolojik sermayeden geçmektedir. Birey umut ettikçe daha iyimser olmakta ve yaptığı işi daha çok sevmektedir. Umut, gelecekte beklenen olumlu duygulardır. Birey umut ettikçe hedeflerini belirleyecek, azim edecek ve bu yolda ilerleyecektir. Böyle bir bireyin başarılı olması ise kaçınılmazdır.

Psikolojik sermaye; psikolojide yeni bir yön bulmak amacıyla ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermaye, bireyin güçlü ve olumlu yönlerini ortaya çıkarmayı amaçlamış ve bireyin daha iyi olmasını sağlamayı amaç edinmiştir. Psikolojik sermaye bireyin kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı ile ilgili olduğundan dolayı, tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya kalan bireylerin, psikolojik sermayelerinin güçlenmesiyle birlikte bu sendromla başa çıkabilecekleri düşünülmektedir.

Psikolojik sermaye bireyin psikolojik gelişimini ele almakta ve bu gelişimde umut, öz yeterlik, dayanıklılık ve iyimserlik unsurlarının dördünün de bulunması gerekmektedir. Psikolojik sermaye, örgütlerin verimliliğini ve etkililiğini arttırmak amacıyla kullanılabilen bir faktördür.

Bireye değer vermek, onun değerli olduğunu, içinde bulunduğu işi başarabileceğini hissettirmek bireyi olumsuz duygulardan çıkaracak ve onu pozitif yönde motive edecektir. Bu da psikolojik sermayeyi güçlendirmekle elde edilmektedir. Birey olumlu motive edildiği, kendisinin önemli olduğu ve o işi yapabileceği hissettirildiğinde bireyin olumsuz düşünceler kafasından gitmekte ve iş ne kadar zorlu olursa olsun bu pozitif yaklaşımlar bireyi güçlendirmektedir. Topcu ve Ocak (2012)'ın yapmış oldukları çalışmaya göre de, psikolojik sermayeyle tükenmişlik algısı arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yani psikolojik sermayenin arttırılmasıyla tükenmişliğin azalacağı savunulmaktadır.

Psikolojik sermaye bireyin daha çok olumlu yönlerini ortaya çıkarmaya yöneliktir. Bu teori, hiçbir zaman kişinin olumsuz yanları ile ilgilenmemektedir. Önemli olan bireyi daha fazla nasıl motive edeceği ve daha fazla nasıl verimli kılacağı ile ilgilidir. Bu sebeple bireyin psikolojisi ne kadar düzgün olursa yapacağı işin kalitesi de aynı oranda artmaktadır. Fakat birey ne kadar zorlanırsa, üzerinde işyükü ne kadar fazla olursa tükenmişliğe de o derece yakın olmaktadır. Bu durum kişiyi zamanla tükenmişliğe götürmekte ve yapabildiği işleri dahi bu baskılar sonucu yapamayacak hale gelmektedir. Çünkü, doğru motive edilmeyen, sürekli baskı altında tutulan, kameralarla izlenen, emirle iş verilen bireylerin zamanla yapacağı işin kalitesi, üzerindeki baskıdan dolayı düşecek ve bu durum arttıkça da birey duyarsızlaşmaya başlayacaktır. Duyarsızlaşan birey de psikolojik olarak çöküntüye girecek ve bunun sonucunda kaçınılmaz olan tükenmişlik baş gösterecektir.

Psikolojik sermaye ile var olan ya da var olması olası tükenmişliği ortadan kaldırmak işveren ile çalışanın ortak çabası ile olmalıdır. Birey ne kadar umutlu ve istekli olursa olsun, baskı ve güvensizlik bireyi bir süre sonra tükenmişliğe götürecektir. Bunun yanı sıra, işveren çalışanın ne kadar motive ederse etsin çalışan bundan olumlu sonuçlar çıkaramıyorsa yine ortada olumsuz durumlar oluşacaktır. Bu sebeple ortada olan ya da olası tükenmişlik sebepleri belirlenmeli ve işveren çalışan birlikte psikolojik

sermayeyi geliştirerek bu olumsuz ortamı ortadan kaldıracaktır. Bu bağlamda Schaufeli ve Bakker (2004) bazı bireylerin yüksek iş temposu ve uzun çalışma saatlerine karşın, çalışmadan zevk aldıkları, iş gerekliliklerini memnuniyetle yerine getirmeye çalıştıkları ve böylelikle tükenmişlik belirtileri göstermediklerini ortaya çıkarmıştır. Bunun sebebi olarak çalışan bireylerin örgüt içindeki stresi azaltacak yöntemlerin uygulandığından söz etmek mümkün olabilmektedir.

Psikolojik sermaye tükenmişliğin belirtilerini ortadan kaldırmaya yönelik bir kavramdır. Böyle bakıldığında, psikolojik sermaye kavramı ile tükenmişlik kavramı arasında anlamlı bir ilişkisinin olduğu gözlemlenebilmektedir. Birey iş yaşamında yaşadığı gerginliği, baskı ve stresi psikolojik sermayenin geliştirilmesi ile azaltacak ve ortadan kaldıracaktır. Çünkü bireyi iyi şekilde motive etmek kişiyi olumsuz duygulardan uzaklaştırmaktadır. Olumsuz duygulardan uzaklaşan birey de kendine güvenir ve yapabileceklerinin farkına varır. Bu şekilde bakıldığında, psikolojik sermayeyi geliştirmek tükenmişliği yok eden bir farkındalık ölçüsü olabilmektedir. Sürekli olumsuz duygular içinde bulunan, insanlardan uzak durmayı tercih eden, yaptığı işten zevk almayan ve dolayısıyla başarılı olamayan bireye psikolojik sermaye farkındalık kazandırmaktadır. İyi yönde geliştikçe 'başarabilirim' duygusu ağır basmaya başlamakta ve dolayısıyla olumsuz duygularından zamanla kurtulmaktadır. Psikolojik sermaye önce bireysel ardından da örgüt açısından pozitif ilerleme kaydedilebilecek bir kavramdır.

İşgörenlerin birçok örgütsel içsel ve dışsal nedenlere bağlı olarak psikolojik sermayelerinin yüksek veya düşük olması, onların sahip oldukları olumlu ya da olumsuz düşünce ve duygularla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bu noktada yüksek psikolojik sermayeye sahip işgörenler, yaptıkları işlerden daha fazla tatmin olmakta ve buna bağlı olarak da işten ayrılmayı düşünmemektedirler (Çetin ve Varoğlu, 2015: 111).

Hou ve Zhag (2010), öğretmenlerin diğer meslek gruplarına göre daha fazla tükenmişlik yaşadığını ve bu sebeple de bu bireylerin psikolojik sermayelerini geliştirerek tükenmişliği en aza indirebileceklerini belirtmişlerdir. Yine Wang vd. 2012 yılında Çinli kadın hemşirelerle yapmış oldukları bir çalışmada, psikolojik sermayenin geliştirilmesiyle tükenmişliğin en az seviyeye indirgenebileceğini belirtmişlerdir.

Psikolojik sermayesi yüksek olan bireyler çalışma ortamında yaşanan zorluklardan ve karşılaştığı problemlerden çok etkilenmemekte, işletmedeki değişimlere kolayca uyum sağlayabilmektedirler. Buna istinaden, psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerine negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır (Kökalan vd., 2017: 726-727).

Bireylerin tükenmişlik seviyelerinin azaltılmasında psikolojik sermaye yeterliklerinin önemli olduğu görülmektedir. Psikolojik sermaye yeterliklerinin artırılmasının tükenmişliğin düşürülmesine olumlu katkılar sağlayacağı düşünülmekte, psikolojik sermayenin artırılmasıyla tükenmişlik düzeyinin düşeceği görülmektedir (Tösten vd., 2017: 740).

Psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu (Erdoğan, 2018: 197)'de görülmektedir. Bireylerin psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır.

Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasında psikolojik sermayenin engelleyici ve azaltıcı rolü bulunmaktadır. Psikolojik sermaye kavramını içselleştiren birey tükenmişlik kavramından uzaklaşmakta ve buna bağlı olarak psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerine olumlu etkisi olmaktadır (Altınkurt vd., 2018: 193).

Literatüre bakıldığında, psikolojik sermaye ve tükenmişlik arasında bir ilişki olup olmadığını ve varsa da hangi düzeyde olduğunu belirleyen bir takım çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazısı iki kavram arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelikken, bazısı da alt boyutları arasındaki ilişkiyi ölçmeyi amaç edinen çalışmalardan oluşmaktadır. Bununla birlikte, psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çalışmaların ülkemizde ve dünyada sınırlı sayıda olduğu da görülmektedir.

Psikolojik sermayenin alt boyutundan olan umut kavramı, bireyin iyilik halini arttıran ve ruh halini iyileştiren bir kavramdır. Bununla birlikte, öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada, umut ve tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma arasında ters yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, umudun duygusal tükenme üzerine de anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (Altınkurt vd., 2015: 177).

İyimserlik kavramı, psikolojik sermayenin alt boyutlarından bir diğeridir. İyimserlik, belirli durumlara karşı olumlu beklenti içinde olma halidir. Bireyde yüksek olan iyimserlik durumu, tükenmişliğin alt boyutlarını anlamlı olarak etkilemekte

tükenmişliğin etkisini azaltmaktadır (Argon vd., 2016: 8). Bir kamu kuruluşunda çalışan bireylerle yapılmış olan çalışmaya göre; iyimserlik boyutunun duygusal tükenme üzerinde negatif etkisi bulunmaktadır (Öztürk vd., 2018: 1366).

Psikolojik sermayenin iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının tükenmişlik üzerinde etkilerinin öne çıktığı; iyimserliğin kişisel başarı eksikliği üzerinde, psikolojik dayanıklılığın ise duyarsızlaşma üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Ocak ve Güler, 2017: 127).

Öz yeterlik belli bir konu karşısında duyulan inanç olarak tanımlanabilmektedir. Çetin, Şeşen ve Basım (2013) çalışmalarında, psikolojik sermayenin alt boyutu olan öz yeterlikle tükenmişliğin alt boyutlarından olan duyarsızlaşma arasında ters yönde bir ilişki olduğunu, öz yeterlik düzeyinin yükseldikçe duyarsızlaşmada azalma olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca, dayanıklılığı yüksek olan bireylerin duygusal tükenmelerinin az olduğu, geleceğe yönelik umut besleyen bireylerde ise tükenmişliğin daha az olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte, işe bağlı stresin azaltılmasının örgütsel bağlılığın artırılmasında ve pozitif düşüncelerin oluşmasının iş performansının artırılmasında önemli etken olduğu belirlenmiştir.

Dayanıklılık boyutu; uyumluluğu pekiştiren, stresin olumsuz durumlarını azaltan bir etmendir. Yüksek dayanıklılık düzeyleri olan işgörenler, çalışma ortamlarında karşılaştıkları sorunlarla mücadele ederken daha az tükenmişlik duygusu yaşamaktadırlar (Bitmiş vd., 2013: 36).

Genel olarak, tükenmişlik ile psikolojik sermaye arasında yapılmış çalışmalar incelendiğinde, iki kavram arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğu belirtilmekte ve bununla birlikte psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerinde anlamlı etkisinin olduğu da görülmektedir. Psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan bireylerde tükenmişliğe daha az rastlanmaktadır. Özellikle, psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan iyimserlik ve umut kavramı, tükenmişliğin alt boyutlarının etkilerinin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Yapılan çalışmaların geneline bakıldığında, iyimserliğin arttıkça duygusal tükenmenin azaldığı görülmektedir.

Görüldüğü gibi tükenmişlik bireyin örgüt içinde yaşadığı bir takım olumsuz durumlardan ileri gelmektedir. Psikolojik sermaye ise bu durumu ortadan kaldırmaya yönelik bir bakış açısı geliştirmekte ve bireyleri olumlu yöne taşıyan bir kavram olarak

karşımıza çıkmaktadır. Örgüt içinde tükenmişlikle mücadele eden bireyin, psikolojik sermaye ile bu duygulardan kurtulması bireyi pozitif yönde motive etmektedir. Yapılan araştırmalara bakıldığında da, psikolojik sermayenin alt boyutları olan umut, iyimserlik, öz yeterlik ve dayanıklılığın tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir.





ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

**PSİKOLOJİK SERMAYE İLE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Günümüzde Tükenmişlik Sendromu, artan rekabet koşulları ve teknolojiyle birlikte oldukça popüler hale gelmiştir. Özellikle hizmet sektöründe bulunan bireyler tükenmişlik sendromunu daha fazla yaşamaktadırlar. Psikolojik Sermaye ise genel olarak, bireylerin gücü üzerine odaklanıp, sahip oldukları pozitif öz niteliklerinin geliştirilmesini, eksikliklerinin azaltılmasını hedef alarak gelişmenin yol gösterici olduğunu ifade etmektedir. Geleneksel sermaye türlerinin yetersiz kalışı, insan faktörünün ön plana çıkmasını sağlamış ve psikolojik sermaye kavramı işverenler ve insan kaynakları açısından önemli bir kavram haline gelmiştir.

Bu araştırmanın temel amacı, psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerinde bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesi ve psikolojik sermaye alt boyutlarının, tükenmişliğin alt boyutlarına olan etkisinin araştırılmasıdır.

3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın metodolojisini oluşturan; araştırmanın evreni, örnekleme, veri toplama araçları ve araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler hakkında bilgi verilmektedir.

3.2.1. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini Yalova İli'nde bulunan özel bir elektrik işletmesinin çalışanları oluşturmaktadır. Evren 2000 kişiden oluşmaktadır. Örneklem sayısı 250 olarak belirlenmiş ve toplam 250 anket formu çalışanlara ulaştırılmıştır. Bu formların 245 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen formlardan 7 tanesi uygun şekilde cevaplanmadığından değerlendirilmeye alınmamış olup, 238 tanesi değerlendirilmiştir. Yapılan anketlerden elde edilen bilgiler öncelikli olarak tek tek Excel tablosuna aktarılmış ve sonrasında aktarılan bu veriler SPSS 22.0 programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Örneklem büyüklüğünü belirlemek için;

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

N: Evrendeki birey sayısı; n: Örneklem alınacak birey sayısı; p: İncelenen olayın görülüş sıklığı; q: İncelenen olayın görülmeysi sıklığı; t: Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosundan bulunan teorik değeri; d: Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen \pm sapma kullanılmaktadır (Baş, 2011: 45). Bu durumda;

$$n = \frac{(2000)(1.96)^2(0.80)(0.20)}{(0.0435)^2(2000-1) + (1.96)^2(0.80)(0.20)}$$

minimum toplanması gereken olgu en düşük 220 olarak saptanmış, kayıplar olabileceği göz önüne alındığında örneklemin 250 olarak seçilmesine karar verilmiştir.

3.2.2. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerini, tükenmişlik ve psikolojik sermaye düzeylerini ölçmeye yönelik olarak oluşturulan anket, toplamda 52 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölüm, katılımcıların bazı demografik özelliklerinin araştırıldığı altı sorudan oluşmaktadır. Demografik özellikler bölümünde; yaş, cinsiyet, medeni durum, aylık ortalama gelir, sektörde çalışma süresi ve işletmedeki çalışma süresine yönelik sorular yer almaktadır.

İkinci bölümdeki anket soruları Maslach tarafından geliştirilen ölçekten oluşmaktadır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği, 22 maddeden oluşmaktadır. Her bir önerme için “Hiçbir Zaman”, “Çok Nadir”, “Bazen”, “Çoğu Zaman” ve “Her Zaman” ifadelerini içeren 5’li Likert tipinde bir tercih listesi bulunmaktadır. Puanlamada önermelere verilen yanıtlar “Hiçbir Zaman” ifadesinden “Her Zaman” ifadesine doğru 1-2-3-4-5 şeklinde puanlanmaktadır. Üçüncü bölümdeki anket soruları ise, Luthans ve arkadaşları tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği’nden oluşmaktadır. Psikolojik Sermaye Ölçeği 24 maddeden oluşmakta ve her bir önerme için “Hiç Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” ifadelerini içeren 5’li Likert tipinde bir tercih listesi bulunmaktadır. Puanlamada önermelere verilen yanıtlar “Kesinlikle

Katılmıyorum” ifadesinden “Kesinlikle Katılıyorum” ifadesine doğru 1-2-3-4-5 şeklinde puanlanmaktadır.

3.2.3. Araştırmada Kullanılan İstatistik Analizler

Anket formlarından toplanan veriler kontrol edilmiş ve 250 anket formu toplanmıştır. Uygulama tamamlandıktan sonra, anket formları kontrol edilmiş, 245 adet geri dönüş sağlanmış, eksiksiz ve uygun olarak cevaplandırılan 238 anket formunun değerlendirmeye alınması uygun görülmüştür. İstatistiksel analizler için SPSS 22.0 Versiyon (Statistical Package for the Social Sciences) programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotların (Ortalama, Standart Sapma, Medyan, Frekans, Oran, Minimum, Maksimum) yanı sıra niceliksel verilerin karşılaştırılmasında normal dağılım gösteren değişkenlerin iki grup karşılaştırmalarında Student t-Testi, üç ve üzeri grupların karşılaştırmalarında ise Oneway Anova Testi kullanılmıştır. Değişkenler arası ilişkilerin değerlendirilmesinde de Pearson Korelasyon Analizi kullanılmış olup, Maslach Tükenmişlik Ölçeği alt boyut puanları üzerine etkili risk faktörlerini saptamak için Lineer Regresyon (Backward) analizi uygulanmıştır. Anlamlılık en az $p < 0,05$ düzeyinde değerlendirilmiştir.

Alfa katsayısının değerlendirilmesi aşağıdaki ölçüte göre yapılır (Kalaycı, 2008: 405):

$0,0 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

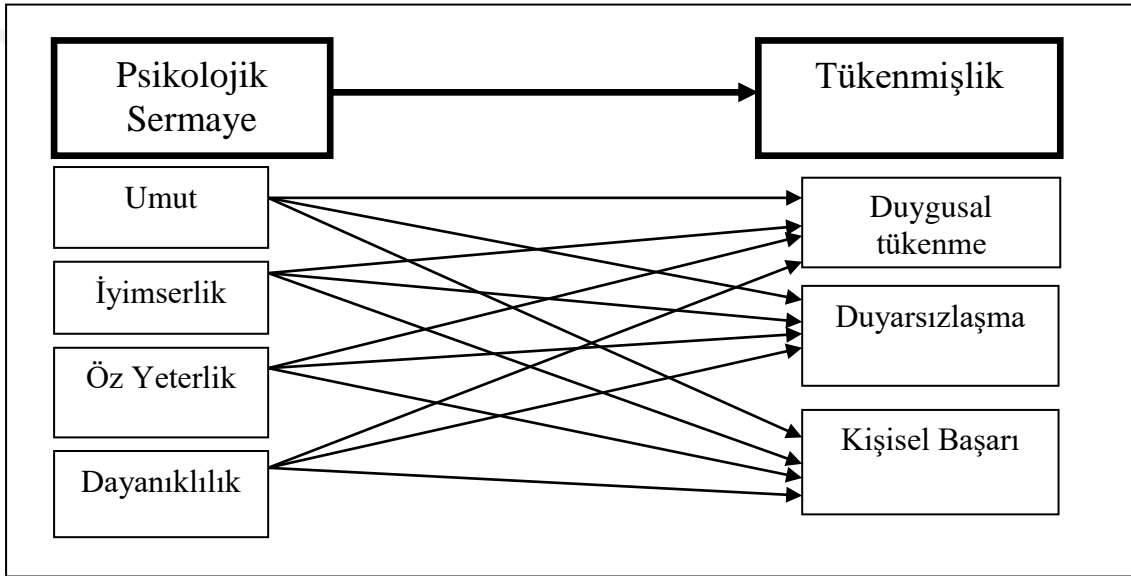
3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırmanın bu kısmında çalışmaya başlarken oluşturulan model ve bu model baz alınarak oluşturulan hipotezler hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca araştırmanın kısıtları da bu bölümde anlatılmaktadır.

3.3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli literatür çalışmalarından elde edilen bilgiler doğrultusunda hazırlanmıştır. Araştırmada bağımsız değişken olarak psikolojik sermaye, bağımlı değişken olarak ise tükenmişlik belirlenmiştir. Bu bağlamda psikolojik sermayenin alt boyutlarının tükenmişlik alt boyutları üzerindeki etkisi test edilmiştir. Araştırmanın amacını daha iyi açıklayabilmek adına araştırma modeli aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

Şekil 3.1: Araştırma Modeli



3.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu model kapsamında oluşturulmuş olan hipotezler aşağıdaki gibi ifade edilmektedir:

H₁: Psikolojik Sermaye Tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1a}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan umut boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1b}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan iyimserlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1c}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan öz yeterlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1d}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan dayanıklılık boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1e}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan umut boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1f}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan iyimserlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1g}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan öz yeterlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1h}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan dayanıklılık boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1i}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan umut boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1i}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan iyimserlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1j}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan öz yeterlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{1k}: Psikolojik Sermaye alt boyutu olan dayanıklılık boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Kurulmuş olan bu hipotezler test edilmiş ve sonuçlar tek tek belirtilmiştir.

3.3.3. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın kısıtları aşağıda sıralanmıştır:

- Araştırmanın evreni özel bir elektrik işletmesi olarak seçilmiştir. Araştırmada kullanılan anket soruları, psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik olup, çalışanların bu soruları doğru, içten ve samimi olarak cevapladıkları kabul edilmiştir.
- Araştırma sadece bir ildeki özel bir elektrik işletmesindeki çalışanlara uygulanmıştır.

- Araştırmanın sadece bir il kapsamında ve sadece bir elektrik işletmesinde yapılması, diğer işletmelerin bu araştırmanın dışında tutulması bu çalışmanın diğer bir kısıtlılığını oluşturmaktadır.
- Araştırmaya tükenmişlik ve psikolojik sermaye dışında aracı etkiye sahip olabilecek değişkenler eklenmemiştir. Bu durum tükenmişlik ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin aracı değişkenlerden etkilenme olasılığını test etme imkanını ortadan kaldırmaktadır.
- Araştırmada elde edilen veriler Aralık 2017 tarihinde yapılan incelemeye ilişkindir.

3.4. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE ELDE EDİLEN BULGULAR

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen demografik değişkenlere ait bulgulara yer verilmiştir. Demografik değişkenlere ait bulgulardan sonra, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve tükenmişliğin alt boyutlarına ilişkin değerlendirmelere, Psikolojik Sermaye Ölçeği ve psikolojik sermayenin alt boyutlarına ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir. Bunun ardından, psikolojik sermaye ve tükenmişlik arasındaki değerlendirmelere, psikolojik sermayenin ve tükenmişliğin alt boyutlarına ve bu alt boyutların birbiri ile olan ilişkilerine, kavramların ve alt boyutların birbiri üzerine anlamlı etkilerini belirlemek için regresyon analizine, diğer değerlendirme ile analizlere yer verilmiş ve çıkan sonuçlar yorumlanmıştır.

3.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Ankete katılan çalışanların demografik özellikleri aşağıda sırasıyla yer almaktadır. Ankete katılıp anketleri değerlendirmeye alınan kişi sayısı 238'dir. Cinsiyet değişkenine ait olan bilgiler Tablo 3.1'de verilmektedir.

Tablo 3.1: Cinsiyet Bilgileri

Tanımlayıcı Özellikler	n	%	
Cinsiyet	Erkek	83	34,9
	Kadın	155	65,1

Ankete katılan çalışanların % 34,9'u (n=83) erkek ve % 65,1'i (n=155) kadın çalışandan oluşmaktadır.

Yaş değişkenlerine ait olan bilgiler Tablo 3.2'de verilmektedir.

Tablo 3.2: Yaş Bilgileri

Tanımlayıcı Özellikler	n	%
Yaş (yıl)		
20-25 yaş	37	15,5
26-30 yaş	44	18,5
31-35 yaş	33	13,9
36-40 yaş	49	20,6
>40 yaş	75	31,5

Katılımcıların % 15,5'i (n=37) 20-25 yaş grubunda, % 18,5'i (n=44) 26-30 yaş grubunda, % 13,9'u (n=33) 31-35 yaş grubunda, % 20,6'sı (n=49) 36-40 yaş grubunda ve % 31,5'i (n=75) 40 yaş üstü grupta yer almaktadır.

Medeni durum değişkenlerine ait bilgiler ise Tablo 3.3'te verilmektedir.

Tablo 3.3: Medeni Durum Bilgileri

Tanımlayıcı Özellikler	n	%
Medeni Durum		
Evli	143	60,1
Bekâr	95	39,9

Çalışmaya katılanların medeni durumları incelendiğinde; evli olanların oranı % 60,1 (n=143) ve bekar olan çalışanların oranı % 39,9 (n=95) olarak bulunmuştur.

Gelir düzeyi durumu değişkenlerine ait olan bilgiler Tablo 3.4'te verilmektedir.

Tablo 3.4: Gelir Düzeyi Bilgileri

Tanımlayıcı Özellikler	n	%	
	601-850 TL	6	2,5
	851-1000 TL	5	2,1
Gelir Düzeyi	1001-1250 TL	6	2,5
	1251-1500 TL	43	18,1
	>1500 TL	178	74,8

Katılımcıların %2,5'inin (n=6) 601-850 TL, %2,1'inin (n=5) 851-1000 TL, %2,5'inin (n=6) 1001-1250 TL, %18,1'inin (n=43) 1251-1500 TL ve %74,8'inin (n=178) 1500 TL üzerinde geliri bulunmaktadır.

Sektörde çalışma süresi değişkenlerine ait olan bilgiler Tablo 3.5'te verilmektedir.

Tablo 3.5: Sektörde Çalışma Süresi Bilgileri

Tanımlayıcı Özellikler	n	%	
	<1 yıl	29	12,2
	1-3 yıl	81	34,0
Sektörde Çalışma Süresi	4-6 yıl	28	11,8
	7-9 yıl	25	10,5
	>9 yıl	75	31,5

Sektörde çalışma süresi 1 yıldan az olan çalışanların oranı % 12,2 (n=29), 1-3 yıl arasında çalışanların oranı % 34,0 (n=81), 4-6 yıl arasında çalışanların oranı % 11,8 (n=28), 7-9 yıl arasında çalışanların oranı % 10,5 (n=25) ve 9 yıldan daha uzun çalışanların oranı ise % 31,5 (n=75) olarak bulunmuştur.

İşletmede çalışma süresi değişkenlerine ait olan bilgiler Tablo 3.6'da verilmektedir.

Tablo 3.6: İşletmede Çalışma Süresi Bilgileri

Tanımlayıcı Özellikler	n	%	
	<1 yıl	35	14,7
	1-3 yıl	101	42,4
İşletmede Çalışma Süresi	4-6 yıl	29	12,2
	7-9 yıl	17	7,2
	>9 yıl	56	23,5

İşletmede çalışma süresi 1 yıldan az olan çalışanların oranı % 14,7 (n=35), 1-3 yıl arasında olan çalışanların oranı % 42,4 (n=101)'dir. 4-6 yıl arasında olan çalışanların oranı % 12,2 (n=29)'dur. 7-9 yıl arasında olan çalışanların oranı % 7,2 (n=17)'dir. 9 yıldan daha uzun çalışanların oranı ise % 23,5 (n=56) olarak bulunmuştur.

3.4.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Değerlendirmeler

Bu aşamada, araştırmaya katılan çalışanların Maslach Tükenmişlik Ölçeği sorularına vermiş oldukları cevaplara ilişkin dağılımlar bulunmaktadır.

Tükenmişliğin ölçülmesi amacıyla 1981 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen, 1992 yılında Canan Ergin tarafından Türkçe'ye uyarlanan Maslach Tükenmişlik Ölçeği toplam 22 ifadeden oluşmakta ve tükenmişliği üç farklı boyut üzerinden ölçmektedir. Bunlar; 9 ifadeden oluşan duygusal tükenme (emotional exhaustion), 5 ifadeden oluşan duyarsızlaşma (depersonalization) ve 8 ifadeden oluşan kişisel başarı (personal accomplishment) alt boyutudur. Ölçeğin 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20. maddeleri duygusal tükenmeye, 5, 10, 11, 15 ve 22. maddeleri duyarsızlaşmaya ve 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 ve 21. maddeleri ise kişisel başarı alt boyutlarına aittir (Özer, 2013: 41). Ölçekten alınan yüksek değerler tükenmişliğin yüksek olduğunu göstermektedir. Kişilerin daha fazla duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliği yaşadığını ifade etmektedir.

Ankette yer alan kişisel başarı ifadeleri diğerlerinin aksine olumlu olan ifadelerdir. Bu ifadelerden alınan yüksek puanlar, kişisel başarının yüksek olduğunu belirtmekte, diğer taraftan tükenmişliğin düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Buna göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarından alınan yüksek

puanlar ve kişisel başarı alt boyutundan alınan düşük puanların, yüksek düzeyde tükenmişliği ifade ettiği görülmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 79).

Maslach'ın Tükenmişlik Ölçeği, Türkiye'de birden çok kişi tarafından Türkçe uyarlaması yapılmış ve Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı $\alpha=0,93$ olarak bulunmuştur. Bu katsayıya göre tükenmişliği ölçebilecek düzeyde yeterince yüksek geçerlik ve güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilmektedir.

Tabloda, Tükenmişlik Ölçeği'nde verilen cevaplara ait, ortalama ve standart sapma puanları yer almaktadır. Ölçeğe ait sorular, Tablo 3.7'de gösterilmektedir.



Tablo 3.7: Tükenmişlik Ölçeği Cevaplarına İlişkin Dağılımlar

	Ortalama	SD
1) İşimden soğuduğumu hissediyorum.	2,37	1,14
2) İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	2,58	1,13
3) Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	2,11	1,14
4) İşim gereği hizmet verdiğim kişilerin ne hissettiğini kolayca anlayabiliyorum.	3,80	1,05
5) İşim gereği karşılaştığım insanlara sanki birer nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum.	1,78	1,03
6) Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için çok yıpratıcı.	2,43	1,17
7) İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarıyla yakından ilgilenirim.	3,71	1,16
8) Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	2,28	1,18
9) Yaptığım iş ile başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi hissediyorum.	3,50	1,18
10) Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı daha hissiz olduğumu düşünüyorum.	1,87	1,12
11) Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe ediyorum.	2,04	1,12
12) Kendimi çok şeyler yapabilecek güçte görüyorum.	3,86	1,09
13) İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	2,50	1,23
14) İşimde çok yoğun çalıştığımı düşünüyorum.	3,08	1,27
15) İşim gereği karşılaştığım insanların başlarına ne geldiğini umursamıyorum.	1,81	1,12
16) İnsanlarla doğrudan doğruya ilişki kurmayı gerektiren bir işimin olması bende stres yaratıyor.	2,34	1,20
17) İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir ortam yaratıyorum.	3,86	1,01
18) Hizmet verdiğim kişilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi çok dinç hissediyorum.	3,80	1,07
19) İşimde birçok kayda değer başarı elde ettim.	3,75	0,97
20) İşimde yolun sonuna geldiğimi ve sabrımın tükendiğini hissediyorum.	2,19	1,26
21) İşimdeki duygusal sorunların soğukkanlılıkla üstesinden gelirim.	3,77	0,98
22) İşim gereği karşılaştığım insanların problemlerini sanki ben meydana getirmişim gibi davrandıklarımı hissediyorum.	2,29	1,19

Maslach Tükenmişlik Ölçeği, “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Her alt boyuta ait puan, verilen cevapların toplanması ve alt boyuttaki soru sayısına bölünmesi ile elde edilmiştir.

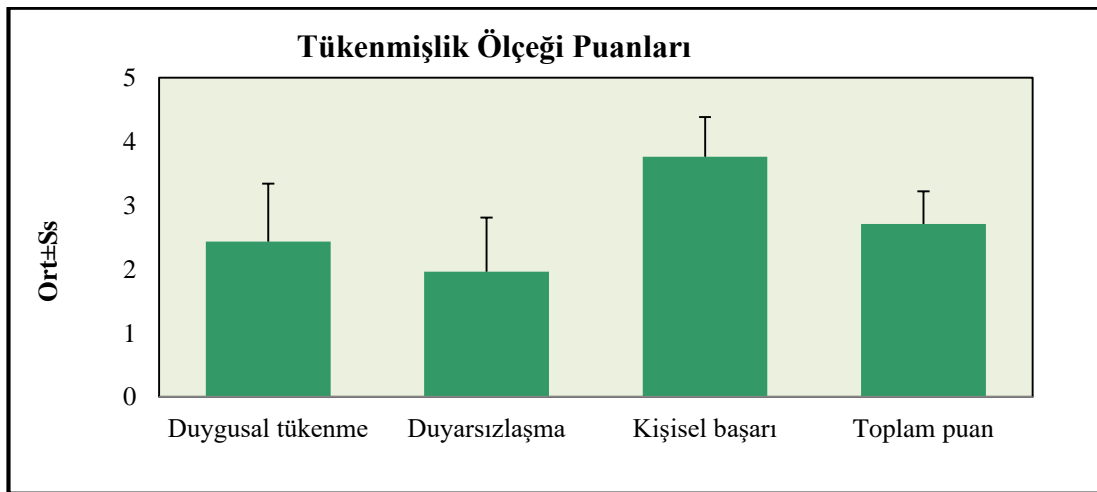
Tablo 3.8: Tükenmişlik Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Dağılımları

	n	Min-Mak (Medyan)	Ort±Ss	Cronbach's Alpha
Duygusal tükenme	9	1-4,9 (2,3)	2,43±0,91	0,841
Duyarsızlaşma	5	1-5 (1,8)	1,96±0,85	0,814
Kişisel başarı	8	1,1-5 (3,8)	3,76±0,62	0,726
Toplam puan	22	1,1-4,4 (2,2)	2,25±0,64	0,900

Maslach Tükenmişlik Ölçeği “Duygusal Tükenme” alt boyut puanları 1 ile 4,9 arasında değişmekte olup, ortalama $2,43\pm 0,91$ 'dir. “Duyarsızlaşma” alt boyut puanları 1 ile 5 arasında değişmekte olup, ortalama $1,96\pm 0,85$ 'tir. “Kişisel başarı” alt boyut puanları 1,1 ile 5 arasında değişmekte olup, ortalama $3,76\pm 0,62$ 'dir. Maslach Tükenmişlik Ölçeği toplam puanları 1,1 ile 4,4 arasında değişmekte olup, ortalama $2,25\pm 0,64$ 'tür (Tablo 3.8).

Maslach Tükenmişlik Ölçeği alt boyutlarına ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,841; 0,814 ve 0,726 olup Maslach Tükenmişlik Ölçeği toplamının Cronbach's Alpha katsayısı 0,900 olarak bulunmuştur. Buna göre ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylemek mümkündür (Tablo 3.8).

Tükenmişlik Ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının dağılımları Şekil 3.2.'de görüldüğü gibidir.

Şekil 3.2: Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Dağılımları

Tablo 3.9: Tanımlayıcı Özelliklere Göre Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Değerlendirilmesi

		n	Tükenmişlik Ölçeği			
			Duygusal tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel başarı	Toplam puan
			Ort±Ss (Medyan)	Ort±Ss (Medyan)	Ort±Ss (Medyan)	Ort±Ss (Medyan)
Yaş (yıl)	20-25 yaş	37	2,51±1,05 (2,3)	2,19±0,87 (2,2)	3,51±0,61 (3,5)	2,43±0,74 (2,4)
	26-30 yaş	44	2,78±0,98 (2,6)	2,25±0,76 (2,3)	3,62±0,58 (3,6)	2,51±0,64 (2,3)
	31-35 yaş	33	2,32±0,91 (2,3)	2,05±0,99 (1,8)	3,79±0,65 (3,8)	2,22±0,71 (2,1)
	36-40 yaş	49	2,46±0,73 (2,6)	1,95±0,87 (1,8)	3,81±0,64 (3,8)	2,25±0,51 (2,3)
	>40 yaş	75	2,21±0,85 (1,9)	1,63±0,70 (1,4)	3,92±0,59 (3,9)	2,03±0,57 (1,9)
	^a p			0,020*	0,001**	0,008**
Cinsiyet	Erkek	83	2,45±0,91 (2,3)	2,11±0,83 (2,0)	3,70±0,55 (3,6)	2,32±0,63 (2,3)
	Kadın	155	2,42±0,91 (2,3)	1,87±0,84 (1,6)	3,79±0,66 (3,8)	2,22±0,65 (2,2)
	^b p		0,832	0,045*	0,278	0,269
Medeni durum	Evli	143	2,41±0,85 (2,3)	1,88±0,80 (1,8)	3,85±0,63 (3,9)	2,20±0,61 (2,2)
	Bekâr	95	2,46±0,99 (2,3)	2,07±0,90 (1,8)	3,63±0,59 (3,6)	2,34±0,69 (2,2)
	^b p		0,694	0,091	0,007**	0,091
Gelir düzeyi	≤1250 TL	17	2,84±1,23 (2,7)	2,48±1,05 (2,4)	3,62±0,54 (3,6)	2,59±0,82 (2,7)
	1251-1500 TL	43	2,63±0,92 (2,6)	2,18±0,73 (2,2)	3,51±0,62 (3,6)	2,48±0,67 (2,4)
	>1500 TL	178	2,34±0,86 (2,2)	1,85±0,83 (1,7)	3,83±0,62 (3,9)	2,17±0,60 (2,1)
	^a p		0,083	0,002**	0,005**	0,001**
Sektörde çalışma süresi	<1 yıl	29	2,20±1,00 (2,2)	1,94±0,82 (1,6)	3,62±0,63 (3,6)	2,21±0,74 (2,3)
	1-3 yıl	81	2,38±0,97 (2,1)	1,88±0,90 (1,6)	3,67±0,60 (3,6)	2,25±0,71 (2,1)
	4-6 yıl	28	2,59±0,74 (2,5)	2,18±0,71 (2,1)	3,70±0,37 (3,6)	2,39±0,48 (2,3)
	7-9 yıl	25	2,22±0,70 (2,3)	2,01±0,84 (2,2)	3,87±0,81 (3,8)	2,14±0,63 (2,2)
	>9 yıl	75	2,58±0,90 (2,6)	1,95±0,86 (1,8)	3,89±0,64 (4,0)	2,27±0,59 (2,2)
	^a p		0,174	0,601	0,120	0,692
İşletmede çalışma süresi	<1 yıl	35	2,32±1,08 (2,2)	1,94±0,79 (1,6)	3,57±0,65 (3,6)	2,27±0,78 (2,3)
	1-3 yıl	101	2,40±0,88 (2,3)	1,94±0,88 (1,8)	3,70±0,56 (3,6)	2,26±0,63 (2,2)
	4-6 yıl	29	2,64±0,79 (2,4)	2,18±0,75 (2,0)	3,75±0,43 (3,8)	2,39±0,51 (2,3)
	7-9 yıl	17	2,14±0,75 (2,3)	1,89±0,90 (1,6)	3,89±0,92 (3,9)	2,07±0,66 (2,1)
	>9 yıl	56	2,54±0,94 (2,6)	1,89±0,86 (1,7)	3,95±0,67 (4,0)	2,21±0,63 (2,3)
	^a p		0,314	0,655	0,037*	0,559

^aOneway ANOVA Test^bStudent t Test

*p<0,05

**p<0,01

Yaş'a göre yapılan değerlendirmelere göre; duygusal tükenme puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p=0,020$; $p<0,05$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalarda; 40 yaş üstü grubun puanlarının, 26-30 yaş grubundan anlamlı düzeyde düşük olduğu ortaya çıkmıştır ($p=0,011$; $p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). Yaş'a göre 40 yaş üstü çalışanların duygusal tükenme duygusunun diğer yaş gruplarına göre daha az olması, işlerinde belli bir tecrübe kazanan bireylerin daha az beklenti içinde olmasından dolayı, buldukları durumu kabullendikleri söylenebilmektedir.

Yaş'a göre duyarsızlaşma puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p=0,001$; $p<0,01$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 40 yaş üstü grubun puanları, 20-25 yaş ($p=0,006$) ve 26-30 yaş ($p=0,001$) gruplarından anlamlı düzeyde düşük bulunmuştur ($p<0,01$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). 40 yaş üstü çalışanların, olgunluklarından kaynaklı, genç çalışanlara göre şartları kabullenerek duyarsızlaşmayı daha az yaşadığı görülmektedir.

Yaş'a göre kişisel başarı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p=0,008$; $p<0,01$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 40 yaş üstü grubu puanlarının, 20-25 yaş grubundan anlamlı düzeyde yüksek olduğu ortaya çıkmıştır ($p=0,010$; $p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Yaş'a göre toplam puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p=0,001$; $p<0,01$). Farklılığa neden grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda; 40 yaş üstü grubun puanlarının, 20-25 yaş ($p=0,015$) ve 26-30 yaş ($p=0,001$) olan gruplardan anlamlı düzeyde düşük olduğu ortaya çıkmıştır ($p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$) (Tablo 3.9).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre yapılan değerlendirmelerde; duygusal tükenme ($p=0,832$), kişisel başarı ($p=0,278$) alt boyut puanları toplam puanlar ($p=0,269$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Cinsiyete göre duyarsızlaşma puanları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmış olup; erkeklerin puanları kadınların puanlarından yüksek bulunmuştur ($p=0,045$; $p<0,05$) (Tablo 3.9). Erkeklerin iş hayatında daha fazla bulunmaları ve daha ağır şartlarda çalışmaları, kadın çalışanlara göre etrafında bulunan insanlardan daha çok uzaklaştıklarını göstermektedir.

Katılımcıların medeni durumlarına göre yapılan değerlendirmelerde; duygusal tükenme ($p=0,694$), duyarsızlaşma ($p=0,091$) alt boyut puanları ve toplam puanlar ($p=0,091$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Medeni duruma göre kişisel başarı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmış olup; evli katılımcıların puanları bekâr katılımcıların puanlarından yüksek bulunmuştur ($p=0,007$; $p<0,01$) (Tablo 3.9). Evlilerin bekarlara göre daha düzenli bir hayatının olması kişisel başarılarını da etkilemektedir.

Katılımcıların gelir düzeylerine göre yapılan değerlendirmelerde; duygusal tükenme puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmazken ($p=0,083$; $p>0,05$); geliri 1500 TL üzeri olan grubun puanlarının düşük olması dikkat çekici görülmektedir.

Gelir düzeyine göre duyarsızlaşma puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,002$; $p<0,01$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; geliri 1500 TL üzeri olan grubun puanları, geliri 1250 TL ve altı olan gruptan anlamlı düzeyde düşük bulunmuştur ($p=0,009$; $p<0,01$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). Gelir, bir motivasyon kaynağı olduğundan dolayı, yüksek maaş alan çalışanların çevresiyle daha çok iletişim halinde olduğu söylenebilmektedir.

Gelir düzeyine göre kişisel başarı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,005$; $p<0,01$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; geliri 1500 TL üzeri olan grubun puanları, geliri 1251-1500 olan gruptan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p=0,006$; $p<0,01$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Gelir düzeyine göre toplam puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,001$; $p<0,01$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; geliri 1500 TL üzeri olan grubun puanları, geliri

1250 TL ve altı olan ($p=0,025$) ve 1251-1500 TL olan ($p=0,013$) gruplardan anlamlı düzeyde düşük bulunmuştur ($p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$) (Tablo 3.9).

Katılımcıların sektörde çalışma sürelerine göre yapılan değerlendirmelerde; duygusal tükenme ($p=0,174$), duyarsızlaşma ($p=0,601$), kişisel başarı ($p=0,120$) alt boyut puanları ve toplam puanlar ($p=0,692$ istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$) (Tablo 3.9).

Katılımcıların işletmede çalışma sürelerine göre yapılan değerlendirmelerde; duygusal tükenme ($p=0,314$), duyarsızlaşma ($p=0,655$) alt boyut puanları ve toplam puanlar ($p=0,559$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

İşletmede çalışma süresine göre kişisel başarı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,037$; $p<0,05$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 9 yıldan uzun süredir işletmede çalışan grubun puanları, 1 yıldan az daha kısa süredir çalışan gruptan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p=0,046$; $p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$) (Tablo 3.9). Uzun süredir işletmede çalışan işgörenlerin, çalışma koşullarını, kurallarını içselleştirdiklerinden dolayı kişisel başarılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.4.3. Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Değerlendirmeler

Bu aşamada, araştırmaya katılan çalışanların Psikolojik Sermaye Ölçeği sorularına vermiş oldukları cevaplara ilişkin dağılımlar bulunmaktadır. Psikolojik Sermaye Ölçeği; “Umut”, “İyimserlik”, “Öz Yeterlik” ve “Dayanıklılık” olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır.

Ölçekte ‘umut’ boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; ‘iyimserlik’ boyutu 1, 9, 11, 14, 18, 19; ‘dayanıklılık’ boyutu 5, 7, 8, 10, 13, 22; ‘öz yeterlik’ boyutu ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddelerle ölçülmektedir (Çetin ve Basım, 2012: 127). Her alt boyuta ait puan, verilen cevapların toplanması ve alt boyuttaki soru sayısına bölünmesi ile elde edilmiştir. Ölçekten alınan yüksek değerler psikolojik sermayenin yüksek olduğunu göstermektedir. Alt boyutlar açısından kişilerin daha umutlu, yaşama karşı daha

iyimser, öz yeterliklerinin daha yüksek, psikolojik olarak daha dayanıklı olduğu ifade edilmektedir.

Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin güvenilirlik çalışmaları için iç tutarlılık değerlerine bakılmış ve psikolojik sermayenin iç tutarlılık değerinin 0,886 olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte faktörlerin iç tutarlılık değerleri sırasıyla 0,894; 0,881 ve 0,806' dır. Bu durum, söz konusu iç tutarlılık değerlerinin sosyal bilimlerde kabul edilebilir bir değer olan ,60 değerinin çok üstünde olduğunu ve ölçeğin güvenilir bir ölçek olarak kabul edilebileceğini göstermiştir (Erkmen vd.: 29).

Tabloda, Psikolojik Sermaye Ölçeği'nde verilen cevaplara ait, ortalama ve standart sapma puanları yer almaktadır. Ölçeğe ait veriler Tablo 3.10'da gösterilmektedir.

Tablo 3.10: Psikolojik Sermaye Ölçeği Cevaplarına İlişkin Dağılımlar

	Ortalama	SD
1) “Bu iş yerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez.”	2,93	1,32
2) “Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.”	3,42	1,10
3) “Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.”	3,99	0,94
4) “Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.”	4,05	0,90
5) “Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, isimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.”	4,05	0,92
6) “Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.”	4,22	0,92
7) “Genellikle, isimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.”	3,63	1,01
8) “İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.”	2,54	1,02
9) “İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.”	3,97	0,90
10) “Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.”	3,90	1,04
11) “Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.”	2,53	1,13
12) “Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.”	4,09	0,87
13) “İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.”	4,05	0,90
14) “İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.”	3,68	1,06
15) “Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.”	3,99	0,91
16) “Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.”	4,09	0,83
17) “Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.”	3,85	0,96
18) “İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.”	3,52	1,08
19) “İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum.”	3,58	1,12
20) “Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.”	3,84	0,98
21) “Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.”	3,89	0,94
22) “İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.”	4,08	0,83
23) “Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.”	3,99	0,93
24) “Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.”	4,11	0,87

Psikolojik Sermaye Ölçeği; “İyimserlik”, “Dayanıklılık”, “Umut” ve “Öz Yeterlik” olmak üzere 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Her alt boyuta ait puan, verilen cevapların toplanması ve alt boyuttaki soru sayısına bölünmesi ile elde edilmiştir.

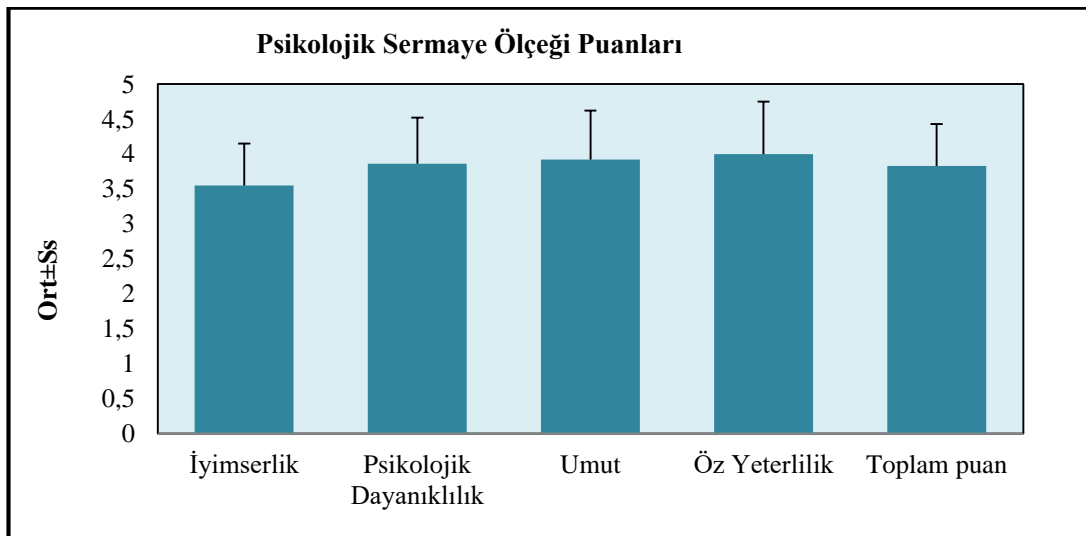
Tablo 3.11: Psikolojik Sermaye Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Dağılımları

	n	Min-Mak (Medyan)	Ort±Ss	Cronbach's Alpha
İyimserlik	6	1,5-5 (3,5)	3,55±0,60	0,512
Psikolojik Dayanıklılık	6	1,7-5 (3,8)	3,86±0,66	0,777
Umut	6	1-5 (4,0)	3,92±0,70	0,833
Öz Yeterlik	6	1-5 (4,0)	4,00±0,75	0,933
Toplam puan	24	1,8-4,8 (3,9)	3,83±0,60	0,926

Psikolojik Sermaye Ölçeği “İyimserlik” alt boyut puanları 1,5 ile 5 arasında değişmekte olup, ortalama $3,55\pm 0,60$; “Dayanıklılık” alt boyut puanları 1,7 ile 5 arasında değişmekte olup, ortalama $3,86\pm 0,66$; “Umut” alt boyut puanları 1 ile 5 arasında değişmekte olup, ortalama $3,92\pm 0,70$; “Öz Yeterlik” alt boyut puanları 1 ile 5 arasında değişmekte olup, ortalama $4,00\pm 0,75$ 'tir. Psikolojik Sermaye Ölçeği toplam puanları 1,8 ile 4,8 arasında değişmekte olup, ortalama $3,83\pm 0,60$ 'tır (Tablo 3.11).

Psikolojik Sermaye Ölçeği alt boyutlarına ait Cronbach's Alpha katsayısı 0,512; 0,777; 0,833 ve 0,933 olup, Psikolojik Sermaye Ölçeği toplam puanının Cronbach's Alpha katsayısı 0,926 olarak bulunmuştur (Tablo 3.11). Buna göre ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Şekil 3.3.'de alt boyut ve toplam puanlarının dağılımları görülmektedir.

Şekil 3.3: Psikolojik Sermaye Ölçeği Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Dağılımları

Tablo 3.12: Tanımlayıcı Özelliklere Göre Psikolojik Sermaye Ölçeği Alt Boyut ve Toplam Puanlarının Değerlendirilmesi

		Psikolojik Sermaye Ölçeği					
		n	İyimserlik	P. Dayanıklılık	Umut	Öz Yeterlik	Toplam puan
			Ort±Ss (Medyan)	Ort±Ss (Medyan)	Ort±Ss (Medyan)	Ort±Ss (Medyan)	Ort±Ss (Medyan)
Yaş (yıl)	20-25 yaş	37	3,25±0,64 (3,3)	3,63±0,70 (3,7)	3,72±0,75 (3,7)	3,78±0,83 (3,8)	3,59±0,64 (3,6)
	26-30 yaş	44	3,35±0,64 (3,3)	3,83±0,69 (3,8)	3,93±0,79 (3,8)	3,94±0,92 (4,0)	3,76±0,70 (3,8)
	31-35 yaş	33	3,51±0,67 (3,5)	3,85±0,68 (3,8)	3,83±0,79 (4,0)	4,01±0,75 (4,0)	3,80±0,65 (3,8)
	36-40 yaş	49	3,57±0,51 (3,5)	3,82±0,60 (3,8)	3,79±0,64 (4,0)	4,01±0,74 (4,0)	3,80±0,53 (3,8)
	>40 yaş	75	3,81±0,45 (3,8)	4,02±0,61 (4,0)	4,14±0,57 (4,2)	4,13±0,56 (4,0)	4,03±0,48 (4,0)
^a p			0,001**	0,048*	0,014*	0,196	0,003**
Cinsiyet	Erkek	83	3,45±0,61 (3,5)	3,87±0,64 (4,0)	3,88±0,72 (4,0)	3,97±0,79 (4,0)	3,79±0,62 (3,8)
	Kadın	155	3,60±0,59 (3,5)	3,86±0,67 (3,8)	3,94±0,69 (4,0)	4,02±0,72 (4,0)	3,85±0,59 (3,9)
^b p			0,072	0,897	0,558	0,628	0,462
Medeni durum	Evli	143	3,63±0,59 (3,7)	3,91±0,64 (4,0)	3,98±0,68 (4,0)	4,02±0,74 (4,0)	3,88±0,59 (3,9)
	Bekâr	95	3,43±0,60 (3,5)	3,78±0,68 (3,8)	3,83±0,73 (4,0)	3,98±0,76 (4,0)	3,75±0,60 (3,8)
^b p			0,011*	0,138	0,107	0,680	0,100
Gelir düzeyi	≤1250 TL	17	3,33±0,48 (3,5)	3,82±0,52 (3,7)	3,81±0,56 (4,0)	3,94±0,60 (4,0)	3,73±0,47 (3,8)
	1251-1500 TL	43	3,30±0,67 (3,3)	3,65±0,61 (3,8)	3,82±0,73 (3,8)	3,92±0,77 (4,0)	3,67±0,60 (3,8)
	>1500 TL	178	3,63±0,57 (3,7)	3,91±0,67 (4,0)	3,96±0,71 (4,0)	4,02±0,75 (4,0)	3,88±0,60 (3,9)
^a p			0,002**	0,048*	0,422	0,686	0,094
Sektörde çalışma süresi	<1 yıl	29	3,56±0,68 (3,5)	3,70±0,74 (3,7)	3,82±0,78 (3,8)	3,81±0,86 (3,8)	3,72±0,70 (3,8)
	1-3 yıl	81	3,48±0,64 (3,5)	3,77±0,73 (3,8)	3,79±0,76 (4,0)	3,86±0,77 (4,0)	3,73±0,64 (3,8)
	4-6 yıl	28	3,36±0,67 (3,3)	3,92±0,55 (4,0)	3,99±0,70 (4,0)	4,04±0,75 (4,0)	3,83±0,57 (3,8)
	7-9 yıl	25	3,78±0,60 (3,8)	4,13±0,54 (4,0)	4,15±0,62 (4,2)	4,29±0,64 (4,2)	4,09±0,55 (4,1)
	>9 yıl	75	3,60±0,46 (3,5)	3,91±0,58 (4,0)	3,99±0,62 (4,0)	4,11±0,66 (4,0)	3,91±0,50 (3,9)
^a p			0,087	0,083	0,132	0,055	0,063
İşletmede çalışma süresi	<1 yıl	35	3,56±0,72 (3,5)	3,71±0,74 (3,7)	3,81±0,80 (4,2)	3,86±0,89 (3,8)	3,74±0,73 (3,8)
	1-3 yıl	101	3,51±0,62 (3,5)	3,82±0,67 (3,8)	3,85±0,68 (4,0)	3,94±0,72 (4,0)	3,78±0,58 (3,8)
	4-6 yıl	29	3,30±0,50 (3,3)	3,84±0,55 (4,0)	3,90±0,68 (4,0)	3,91±0,67 (4,0)	3,74±0,52 (3,8)
	7-9 yıl	17	3,86±0,60 (3,8)	4,18±0,57 (4,2)	4,21±0,68 (4,2)	4,42±0,62 (4,7)	4,17±0,57 (4,3)
	>9 yıl	56	3,64±0,47 (3,7)	3,94±0,63 (4,0)	4,04±0,68 (4,0)	4,12±0,73 (4,0)	3,94±0,55 (3,9)
^a p			0,019*	0,138	0,188	0,033*	0,038*

^aOneway ANOVA Test^bStudent t Test

*p<0,05

**p<0,01

Tablo 3.12’de görülen ve yaşa göre yapılan değerlendirmelere göre; iyimserlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,001$; $p<0,01$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 40 yaş üstü grubun puanları, 20-25 yaş ($p=0,001$) ve 26-30 yaş ($p=0,001$) gruplarından anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p<0,01$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). 40 yaş üstü çalışanların genç çalışanlara göre daha fazla iyimser olmaları, belli bir olgunluğa eriştiklerinden dolayı hayata daha olumlu bakmalarından kaynaklanmaktadır.

Yaşa göre dayanıklılık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,048$; $p<0,05$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 40 yaş üstü grubun puanları, 20-25 yaş grubundan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. 40 yaş üstü çalışanların hayatla ilgili daha fazla tecrübeye sahip olması, gelebilecek olumsuz durumlarla baş edebilme kapasitesini arttırmakta dolayısıyla daha dayanıklı bireyler olmaktadır ($p=0,029$; $p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Yaşa göre umut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,014$; $p<0,05$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 40 yaş üstü grubun puanları, 20-25 yaş grubundan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p=0,027$; $p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Yaşa göre öz yeterlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p=0,196$; $p>0,05$).

Yaşa göre toplam puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,003$; $p<0,01$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 40 yaş üstü grubun puanları, 20-25 yaş grubundan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p=0,006$; $p<0,01$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$) (Tablo 3.12).

Cinsiyete göre yapılan değerlendirmelere göre; iyimserlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmazken ($p=0,072$; $p>0,05$); kadınların puanlarının erkeklerden yüksek olarak görünmektedir. Cinsiyete göre dayanıklılık

($p=0,897$), umut ($p=0,558$), öz yeterlik ($p=0,628$) alt boyut puanları ve toplam puanlar ($p=0,462$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$) (Tablo 3.12).

Medeni duruma göre yapılan değerlendirmelere göre; iyimserlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmış olup; evli katılımcıların puanları bekârlardan yüksek bulunmuştur ($p=0,011$; $p<0,05$). Medeni duruma göre, dayanıklılık ($p=0,138$), umut ($p=0,107$), öz yeterlik ($p=0,680$) alt boyut puanları ve toplam puanlar ($p=0,100$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$) (Tablo 3.12).

Gelir düzeyine göre yapılan değerlendirmelere göre; iyimserlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,002$; $p<0,01$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; geliri 1500 TL üzeri olan grubun puanları, geliri 1251-1500 olan gruptan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p=0,004$; $p<0,01$). Çalışanların maaşları arttıkça hayata karşı daha olumlu duygular besledikleri, daha gerçekçi hayaller kurdukları söylenebilmektedir. Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Gelir düzeyine göre dayanıklılık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,048$; $p<0,05$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; geliri 1500 TL üzeri olan grubun puanları, geliri 1251-1500 olan gruptan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p=0,049$; $p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Gelir düzeyine göre umut ($p=0,422$), öz yeterlik ($p=0,686$) alt boyut puanları ve toplam puanlar ($p=0,094$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$) (Tablo 3.12).

Sektörde çalışma sürelerine göre yapılan değerlendirmelere göre; iyimserlik ($p=0,087$), dayanıklılık ($p=0,083$), umut ($p=0,132$), öz yeterlik ($p=0,055$) alt boyut puanları ve toplam puanlar ($p=0,063$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermezken ($p>0,05$); iyimserlik, dayanıklılık, öz yeterlik alt boyut puanları ve toplam puanların 7-9 yıldır sektörde çalışan grupta yüksek olması dikkat çekicidir (Tablo 3.12).

İşletmede çalışma sürelerine göre yapılan değerlendirmelere göre; işletmede çalışma süresine göre iyimserlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,019$; $p<0,05$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili

karşılaştırmalar sonucu; 7-9 yıldır işletmede çalışan grubun puanları, 4-6 yıldır çalışanlardan yüksek bulunmuştur ($p=0,019$; $p<0,05$) (Tablo 3.12).

Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). İşletmede çalışma süresine göre dayanıklılık ($p=0,138$) ve umut ($p=0,188$) puanları istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$) (Tablo 3.12).

İşletmede çalışma süresine göre öz yeterlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,033$; $p<0,05$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 7-9 yıldır işletmede çalışan grubun puanları, 1 yıldan daha kısa süredir çalışan ($p=0,008$), 1-3 yıldır çalışan ($p=0,006$) ve 4-6 yıldır çalışan ($p=0,009$) gruplardan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p<0,01$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$) (Tablo 3.12).

İşletmede çalışma süresine göre toplam puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p=0,038$; $p<0,05$). Farklılığa neden olan grubu saptamak için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucu; 7-9 yıldır işletmede çalışan grubun puanları, 1 yıldan daha kısa süredir çalışan ($p=0,018$), 1-3 yıldır çalışan ($p=0,007$) ve 4-6 yıldır çalışan ($p=0,010$) gruplardan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($p<0,05$). Diğer ikili karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$) (Tablo 3.12).

Çalışmanın bu aşamasında tükenmişliğin alt boyutlarının birbiri ile olan ilişkisi gösterilmektedir (Tablo 3.13).

Tablo 3.13: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Birbirleri ile İlişkisi

Tükenmişlik Ölçeği		Duygusal tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel başarı
Duygusal tükenme	Pearson korelasyon katsayısı	1,000	0,711	-0,332
	<i>p</i>	-	0,001**	0,001**
Duyarsızlaşma	Pearson korelasyon katsayısı		1,000	-0,326
	<i>p</i>		-	0,001**
Kişisel başarı	Pearson korelasyon katsayısı			1,000
	<i>p</i>			-
<i>r</i> :Pearson Korelasyon Katsayısı		**<i>p</i><0,01		

Duygusal tükenme alt boyutu ile duyarsızlaşma alt boyutu arasında pozitif yönlü (duygusal tükenme arttıkça, duyarsızlaşma artan) %71,1 düzeyinde bir ilişki olduğu saptanmıştır (sırasıyla $r:0,711$; $p=0,001$; $p<0,01$). Duygusal tükenme alt boyutu ile kişisel başarı arasında negatif yönlü (duygusal tükenme arttıkça, kişisel başarı azalan) %33,2 düzeyinde bir ilişki olduğu saptanmıştır (sırasıyla $r:-0,332$; $p=0,001$; $p<0,01$). Tükenmişliğin duyarsızlaşma alt boyutu ile kişisel başarı alt boyutu arasında negatif yönlü %32,6 düzeyinde bir ilişki olduğu saptanmıştır (sırasıyla $r:-0,326$; $p=0,001$; $p<0,01$).

Tablo 3.14'te Psikolojik Sermaye alt boyutlarının kendi arasındaki ilişkisi görülmektedir.

Tablo 3.14: Psikolojik Sermaye Alt Boyut Puanlarının Birbirleri ile İlişkisi

Psikolojik Sermaye Ölçeği		İyimserlik	Dayanıklılık	Umut	Öz Yeterlilik
İyimserlik	Pearson korelasyon katsayısı	1,000	0,560	0,628	0,537
	<i>p</i>	-	0,001**	0,001**	0,001**
Dayanıklılık	Pearson korelasyon katsayısı		1,000	0,823	0,819
	<i>p</i>		-	0,001**	0,001**
Umut	Pearson korelasyon katsayısı			1,000	0,834
	<i>p</i>			-	0,001**
Öz Yeterlik	Pearson korelasyon katsayısı				1,000
	<i>p</i>				-
<i>r</i> :Pearson Korelasyon Katsayısı		**p<0,01			

Psikolojik Sermaye'nin iyimserlik alt boyutu ile dayanıklılık, umut, öz yeterlik alt boyutları arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (r:0,560; r:0,628; r:0,537; p<0,01). Psikolojik Sermaye'nin dayanıklılık alt boyutu ile umut, öz yeterlik alt boyutları arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (r:0,823; r:0,819; p<0,01). Psikolojik Sermaye'nin umut alt boyutu ile öz yeterlik alt boyutu arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (r:0,834; p<0,01).

Çalışmanın bu aşamasında ise, psikolojik sermaye alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları ve psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan analizin sonucu Tablo 3.15'te gösterilmektedir.

Tablo 3.15: Tükenmişlik Alt Boyutları ile Psikolojik Sermaye Alt Boyutları ve İki Kavramın Birbiri ile İlişkisi

		Maslach Tükenmişlik Ölçeği		
		Duygusal tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel başarı
Psikolojik Sermaye Ölçeği				
İyimserlik	Pearson korelasyon katsayısı	-0,495	-0,461	0,506
	<i>p</i>	0,001**	0,001**	0,001**
Dayanıklılık	Pearson korelasyon katsayısı	-0,267	-0,207	0,563
	<i>p</i>	0,001**	0,001**	0,001**
Umut	Pearson korelasyon katsayısı	-0,308	-0,309	0,602
	<i>p</i>	0,001**	0,001**	0,001**
Öz Yeterlik	Pearson korelasyon katsayısı	-0,230	-0,182	0,547
	<i>p</i>	0,001**	0,005**	0,001**
<i>r</i> : Pearson Korelasyon Katsayısı		* <i>p</i> <0,05	** <i>p</i> <0,01	

Tablo 3.15'e bakıldığında, psikolojik sermaye alt boyutları ve tükenmişlik boyutları arasındaki korelasyon sonuçları incelendiğinde, katsayıların çoğunun negatif olduğu görülmektedir. Çıkan sonuçların negatif olması, psikolojik sermaye boyutlarının bazılarının tükenmişlik alt boyutları ile arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Pozitif çıkan sonuçlarda ise, birbirleri ile arasında pozitif ilişkiler olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, psikolojik sermaye boyutlarından biri olan iyimserlik ile tükenmişlik alt boyutlarından olan duygusal tükenme arasında orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu görülmektedir ($r:-0,495$). Diğer bir deyişle, çalışmada iyimserlik düzeyi ne kadar yüksekse duygusal olarak tükenme o derece azalmaktadır. Yine iyimserlik ile tükenmişliğin başka bir boyutu olan duyarsızlaşma arasında orta derecede anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r:-0,461$). Bunun nedeni, hayata ve işine karşı iyimser yaklaşan bireyin, çevresine karşı duyarsız olmaması, işine ve hayata karşı bağlılığının artmasıdır. Tablo incelendiğinde, iyimserlik boyutunun, tükenmişliğin

bir diğ er alt boyutu olan kiş isel başarı ile pozitif ve orta düzeyde bir iliş kisinin oldu ğ u görülmektedir ($r:0,506$). İyimserliğ in kiş isel başarıyı arttırmada pozitif bir iliş kinin oldu ğ u ortaya çıkmıştır. Bireyde iyimserlik düzeyi arttıkça, kiş isel başarı eksikliğ i o derece azalmakta yani kiş isel başarısı artmaktadır.

Psikolojik sermayenin alt boyutu olan dayanıklılık ile tükenmiş liğ in alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaş ma arasında zayıf bir iliş kisinin oldu ğ u görülmektedir ($r:0,267$ ve $r:-0,207$). Bununla birlikte dayanıklılık ile kiş isel başarı arasında pozitif ve orta düzeyde bir iliş kinin oldu ğ u da görülmektedir ($r:0,563$).

Bir diğ er psikolojik sermaye boyutu olan umudun, duygusal tükenme ve duyarsızlaş ma ile negatif ve düşük bir iliş kisinin oldu ğ u görülmektedir ($r:-0,308$ ve $r:-0,309$). Bununla birlikte umut boyutunun kiş isel başarı üzerinde orta düzeyde ve pozitif bir etkisinin oldu ğ u da söylenebilmektedir ($r:0,602$). Umudu yüksek bir bireyin kiş isel olarak başarısının artacağı düşünölmektedir.

Psikolojik sermaye alt boyutu olan öz yeterlik ile duygusal tükenme ve duyarsızlaş ma kavramları arasında negatif ve zayıf bir iliş kinin oldu ğ u söylenebilmektedir ($r:-0,230$ ve $r:-0,182$). Bununla birlikte, öz yeterlik ile kiş isel başarı arasında orta düzeyde pozitif bir iliş kinin oldu ğ u da görülmektedir ($r:0,547$).

Psikolojik sermaye ile tükenmiş lik arasında negatif ve orta düzeyde bir iliş kinin oldu ğ u tabloda görülmektedir ($r:-0,525$).

Kavramlar arasındaki korelasyon iliş kisinin incelenmesinden sonra, kavramlar ve alt boyutlar arasında regresyon analizi yapılmış ve elde edilen katsayıların anlamlı olup olmadığ ı incelenmiştir. İlk olarak, psikolojik sermaye ile tükenmiş lik arasında bir model kurulmuştur. Kurulan bu modelde psikolojik sermaye bağımsız değ iş ken olarak seçilirken, tükenmiş lik bağımlı değ iş ken olarak seçilmiştir.

Psikolojik Sermaye'nin Tükenmiş lik üzerine etki derecelerini gösteren model özeti Tablo 3.16'da verilmiştir. Buna göre ($R^2 = 0,276$) Tükenmiş likte meydana gelen %27.6'lık bir değ iş im Psikolojik Sermaye tarafından açıklanabilmektedir.

Tablo 3.16: Model Özeti

Model	R	R Kare	Düz R Kare	Std. Hata
1	0,525	0,276	0,273	0,547

Psikolojik Sermaye'nin Tükenmişlik üzerine etkisi regresyon analizi yardımıyla test edilmiş olup, anlamlılık sütunundaki değerden ($F=89,944$; $p=0,001$; $p<0,01$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Model özeti Tablo 3.17'de gösterilmektedir.

Tablo 3.17: Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkisi

Model	Unstandardized Coefficients		95,0% Confidence Interval for B	
	B	p	Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	4,416	0,001**	3,961	4,870
Psikolojik sermaye	-0,564	0,001**	-0,682	-0,447

** $p<0,01$

Yapılan regresyon sonunda modelde Psikolojik Sermaye'nin anlamlı olduğu görülmektedir. Psikolojik sermayede meydana gelen 1 birimlik artış, tükenmişliği 0,564 birim azaltmaktadır. Diğer bir ifadeyle, psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Regresyon Modeli; Tükenmişlik = $4,416 - 0,564$ (Psikolojik sermaye)

Psikolojik Sermaye iyimserlik, dayanıklılık, umut ve öz yeterlik alt boyutlarının univariate analizde, tükenmişliğin alt boyutları üzerine ayrı ayrı etkili risk faktörleri olduğu görülmüştür (Tablo 3.17). Aynı şekilde Psikolojik Sermaye'nin Tükenmişlik üzerinde etkili risk faktörü olduğu görülmüştür (Tablo 3.17). Multivariate etkilerini göstermek için ise Linear Regresyon (Backward) analizi uygulanmıştır.

Psikolojik Sermaye alt boyutlarının duygusal tükenme üzerine etki derecelerini gösteren model özeti Tablo 3.18'de verilmiştir. Buna göre ($R^2 = 0,245$) tükenmişlikte

meydana gelen %24.5'luk bir değişim, psikolojik sermaye alt boyutları tarafından açıklanabilmektedir.

Tablo 3.18: Model Özeti

Model	R	R Kare	Düz R Kare	Std. Hata
4	0,495	0,245	0,242	0,791

Psikolojik Sermaye alt boyutlarının duygusal tükenme alt boyutu üzerine etkileri regresyon analizi yardımıyla test edilmiş olup, anlamlılık sütunundaki değerden ($F=76,731$; $p=0,001$; $p<0,01$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Model özeti Tablo 3.19'da gösterilmektedir.

Tablo 3.19: İyimserlik, Dayanıklılık, Umut ve Öz Yeterlilik Boyutlarının Duygusal Tükenme Üzerine Etkisi

Model	Unstandardized Coefficients		95,0% Confidence Interval for B	
	B	p	Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	5,101	0,001**	4,492	5,710
İyimserlik	-0,753	0,001**	-0,922	-0,584
Öz yeterlilik	0,062	0,451	-0,099	0,223
Umut	-0,109	0,449	-0,392	0,174
Dayanıklılık	-0,033	0,827	-0,336	0,269

** $p<0,01$

Yapılan regresyon analizi 4. adım sonunda modelde Psikolojik Sermaye alt boyutu olan iyimserlik boyutunun anlamlı olarak kaldığı görülmektedir. İyimserlik puanında meydana gelen 1 birimlik artış duygusal tükenme puanını 0,753 birim azaltmaktadır. Psikolojik sermayenin diğer alt boyutları olan; umut, öz yeterlik ve

dayanıklılığın duygusal tükenme üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir (Tablo 3.19).

Regresyon Modeli; Duygusal Tükenme = 5,101 – 0,753 (İyimserlik puanı)

Psikolojik Sermaye alt boyut puanlarının duyarsızlaşma puanı üzerine etki derecelerini gösteren model özeti Tablo 3.20’de verilmiştir. Buna göre ($R^2 = 0,235$) duyarsızlaşmada meydana gelen %23,5 oranındaki değişim, psikolojik sermaye alt boyutları tarafından açıklanabilmektedir. Bu modelin standart hatası 0,745 olarak görülmektedir.

Tablo 3.20: Model Özeti

Model	R	R Kare	Düz R Kare	Std. Hata
2	0,485	0,235	0,226	0,745

Psikolojik Sermaye alt boyutlarının, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma üzerine etkileri regresyon analizi yardımıyla test edilmiş olup, anlamlılık sütunundaki değerden ($F=24,002$; $p=0,001$; $p<0,01$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Model özeti Tablo 3.21’de gösterilmektedir.

Tablo 3.21: İyimserlik, Dayanıklılık, Umut ve Öz Yeterlik Boyutlarının Duyarsızlaşma Üzerine Etkisi

Model	Unstandardized Coefficients		95,0% Confidence Interval for B	
	B	p	Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	4,171	<i>0,001**</i>	3,544	4,799
İyimserlik	-0,632	<i>0,001**</i>	-0,837	-0,426
Umut	-0,308	<i>0,024*</i>	-0,575	-0,042
Öz yeterlik	-0,308	<i>0,009**</i>	-0,540	-0,076
Dayanıklılık	0,154	<i>0,285</i>	-0,129	0,438

* $p<0,05$

** $p<0,01$

Yapılan regresyon analizi 2. adım sonunda, modelde Psikolojik Sermaye alt boyutları olan iyimserlik, umut ve öz yeterliğin anlamlı olarak kaldığı görülmektedir. Dayanıklılık alt boyutunun duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir (Tablo 3.21).

İyimserlik puanında meydana gelen 1 birimlik artış duyarsızlaşmayı 0,632 birim azaltmakta; umut puanında meydana gelen 1 birimlik artış duyarsızlaşmayı 0,308 birim azaltmakta; öz yeterlilik puanında meydana gelen 1 birimlik artış duyarsızlaşma puanını 0,308 birim azaltmaktadır.

Regresyon Modeli; Duyarsızlaşma = 4,171 – 0,632 (İyimserlik) – 0,308 (Umut) – 0,308 (Öz yeterlilik)

Psikolojik Sermaye alt boyutlarının tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı üzerine etki derecelerini gösteren model özeti Tablo 3.22’de verilmiştir. Buna göre ($R^2 = 0,400$) kişisel başarıda meydana gelen %40’lık bir değişim, psikolojik sermaye alt boyutları tarafından açıklanabilmektedir.

Tablo 3.22: Model Özeti

Model	R	R Kare	Düz R Kare	Std. Hata
2	0,632	0,400	0,392	0,487

Psikolojik Sermaye alt boyutlarının Tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı üzerine etkileri regresyon analizi yardımıyla test edilmiş olup, anlamlılık sütunundaki değerden ($F=51,969$; $p=0,001$; $p<0,01$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Model özeti Tablo 3.23’te gösterilmektedir.

Tablo 3.23: İyimserlik, Dayanıklılık, Umut ve Öz Yeterlik Boyutlarının Kişisel Başarı Üzerine Etkisi

Model	Unstandardized Coefficients		95,0% Confidence Interval for B	
	B	p	Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	1,218	0,001**	0,796	1,639
İyimserlik	0,207	0,003**	0,072	0,341
Dayanıklılık	0,172	0,044*	0,004	0,340
Umut puanı	0,292	0,001**	0,125	0,458
Öz yeterlilik	0,060	0,480	-0,107	0,227

* $p < 0,05$

** $p < 0,01$

Yapılan regresyon analizi 2. adım sonunda modelde Psikolojik Sermaye alt boyutları olan iyimserlik, dayanıklılık ve umudun anlamlı olarak kaldığı görülmektedir. Öz yeterliğin kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir (Tablo 3.23).

İyimserlik puanında meydana gelen 1 birimlik artış kişisel başarı puanını 0,207 birim arttırmakta; dayanıklılık puanındaki 1 birimlik artış kişisel başarı puanını 0,172 birim arttırmakta; umut puanındaki 1 birimlik artış kişisel başarı puanını 0,292 birim arttırmaktadır.

Regresyon Modeli; Kişisel başarı = 1,218 + 0,207 (İyimserlik) + 0,172 (Dayanıklılık) + 0,292 (Umut)

Psikolojik Sermaye alt boyutlarının Tükenmişlik üzerine etki derecelerini gösteren model özeti Tablo 3.24'te verilmiştir. Buna göre ($R^2 = 0,382$) tükenmişlikte meydana gelen %38,2'lik bir değişim, psikolojik sermaye alt boyutları tarafından açıklanabilmektedir. Bu modelin standart hatası 0,507 olarak görülmektedir.

Tablo 3.24: Model Özeti

Model	R	R Kare	Düz R Kare	Std. Hata
3	0,618	0,382	0,377	0,507

Psikolojik Sermaye alt boyutlarının Tükenmişlik üzerine etkisi regresyon analizi yardımıyla test edilmiş olup, anlamlılık sütunundaki değerden ($F=72,592$; $p=0,001$; $p<0,01$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Model özeti Tablo 3.25'te gösterilmektedir.

Tablo 3.25: İyimserlik, Dayanıklılık, Umut ve Öz Yeterlik Boyutlarının Tükenmişlik Üzerine Etkisi

Model	Unstandardized Coefficients		95,0% Confidence Interval for B	
	B	p	Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	4,758	<i>0,001**</i>	4,338	5,178
İyimserlik	-0,532	<i>0,001**</i>	-0,671	-0,392
Umut	-0,158	<i>0,009**</i>	-0,276	0,039
Öz yeterlilik	0,083	<i>0,302</i>	-0,075	0,241
Dayanıklılık	-0,031	<i>0,751</i>	-0,224	0,162

***p<0,01*

Yapılan regresyon analizi 3.adım sonunda, modelde Psikolojik Sermaye alt boyutları olan iyimserlik ve umut puanlarının anlamlı olarak kaldığı görülmektedir. İyimserlik puanındaki 1 birimlik artış, tükenmişlik puanını 0,532 birim azaltmakta; umut puanındaki 1 birimlik artış, tükenmişlik puanını 0,158 birim azaltmaktadır. Öz yeterlik ve dayanıklılık alt boyutlarının ise tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Regresyon Modeli; Tükenmişlik = $4,758 - 0,532$ (İyimserlik) - $0,158$ (Umut)

Oluşturulmuş olan model ve bu modele ait kurulan hipotezler, istatistiksel metotlar ile test edilmiştir. Hipotezlerle ilgili elde edilen olan sonuçlar Tablo 3.26'da verilmiştir.

Tablo 3.26: Test Edilen Hipotezlerin Sonuçları

Ana Hipotez	t değeri	P	Hipotez Sonucu
H₁ :Psikolojik Sermaye Tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	-9,484	0,001	Kabul
Alt Hipotezler	t değeri	P	Hipotez Sonucu
H_{1a} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan umut boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	-0,758	0,449	Red
H_{1b} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan iyimserlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	-8,760	0,001	Kabul
H_{1c} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan öz yeterlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	0,755	0,451	Red
H_{1d} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan dayanıklılık boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	-0,218	0,827	Red
H_{1e} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan umut boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	-2,278	0,024	Kabul
H_{1f} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan iyimserlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	-6,066	0,001	Kabul
H_{1g} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan öz yeterlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma boyutu üzerinde bir etkiye sahiptir.	2,617	0,009	Kabul
H_{1h} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan dayanıklılık boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	1,072	0,285	Red
H_{1i} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan umut boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	3,445	0,001	Kabul
H_{1j} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan iyimserlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	3,026	0,003	Kabul
H_{1k} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan öz yeterlik boyutu, Tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	0,708	0,480	Red
H_{1l} :Psikolojik Sermaye alt boyutu olan dayanıklılık boyutu, tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	2,023	0,044	Kabul

Tablo 3.26 incelendiğinde, araştırma için oluşturulan modelin ve bu modele bağlı olarak kurulan hipotezlerin bir kısmının kabul edildiği bir kısmının reddedildiği görülmektedir. İki kavram ve bu kavramlara ait alt boyutların analizleri yapılmıştır. Bundan yola çıkarak araştırma kapsamında “**H₁**:Psikolojik Sermaye'nin Tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” şeklinde ana hipotez kurulmuştur. Yapılan testler sonucunda, elde edilen verilere göre bu hipotez kabul edilmiştir. Buna göre, araştırma yapılan işletme çalışanları arasında, psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sonrasında bu ilişkinin alt boyutları arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla alt hipotezler kurulmuştur. Hipotezlerden bir kısmı kabul edilirken bir kısmı reddedilmiştir. **H_{1a}**, **H_{1c}**, **H_{1d}**, **H_{1h}** ve **H_{1j}** hipotezleri reddedilmiştir. Bu durumda, umut, öz yeterlik ve dayanıklılık boyutunun duygusal tükenmeye anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutunun da duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı yapılan çalışmada görülmektedir. Yine bir başka psikolojik sermaye alt boyutu olan öz yeterliğin de kişisel başarı üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır. Yani çalışanlar öz yeterliğe bağlı olarak kişisel başarıda artış yaşamamakta denilebilmektedir.

Diğer hipotezler incelendiğinde; **H_{1b}**, **H_{1e}**, **H_{1f}**, **H_{1g}**, **H_{1i}**, **H_{1i}**, ve **H_{1k}** hipotezlerinin kabul edildiği görülmektedir. Çalışanların psikolojik sermayeleri güçlü olduğunda daha az tükenmişlik yaşadıkları ya da tükenmişliğin ortadan kalktığı görülmektedir. Umutlu olan, olaylara daha iyimser yaklaşan çalışanlar duygusal olarak tükenmemektedirler. Umut taşıyan, iyimser bir bakış açısıyla çalışan ve öz yeterliği yüksek olan çalışanlar duyarsızlaşma yaşamayıp işlerine karşı uzak ve mesafeli olmamaktadırlar. Aynı şekilde, psikolojik sermayenin umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarına sahip olan bireylerde kişisel başarının da artacağı sonucuna varılabilmektedir. Bireylerin göstermiş oldukları olumlu duygular hem birey hem de örgüt açısından olumlu gelişmeler sağlamaktadır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmanın temel amacı, psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki etkisini ve psikolojik sermaye alt boyutlarının tükenmişliğin alt boyutlarına etkisini araştırmaktır. Çalışmanın ilk bölümünde psikolojik sermaye, ikinci bölümde ise tükenmişlik hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise psikolojik sermaye ve alt boyutlarının tükenmişlik ve alt boyutlarına olan etkisi araştırılarak ortaya çıkan bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

Çalışma Yalova İli'nde bulunan özel bir elektrik işletmesinde çalışan ve çalışmaya katılmayı kabul eden 238 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada tanımlayıcı istatistiksel metotlar, Student t-test, Oneway Anova test, Pearson Korelasyon Analizi ve Lineer Regresyon (Backward) analizi yapılmıştır. Yapılan bu analizler sonucunda birçok bulgu elde edilmiştir.

Çalışmaya katılanların yarısından fazlası kadın olup çoğunluğu 40 yaş üstünde ve evlidir. Katılımcıların dörtte üçünün geliri 1500 TL üzerindedir. Yaklaşık üçte birinin sektörde çalışma yılları 1 ile 3 yıl arasında, diğer üçte birinin 9 yıldan daha uzun süre olup, çoğunluğunun işletmede çalışma süreleri 1 ile 3 yıl arasında olduğu görülmektedir.

Yaşa göre tükenmişlik alt boyutları ve toplam puan ile arasındaki ilişkiye bakıldığında; 40 yaş üstü çalışanların duygusal tükenme ve tükenmişlik toplam puanları, 26-30 yaş grubundan anlamlı düzeyde düşük bulunmuştur. 40 yaş üstü çalışanların duyarsızlaşma puanları, 20-25 yaş ve 26-30 yaş gruplarından anlamlı düzeyde düşük bulunmuştur. 40 yaş üstü çalışanların kişisel başarı puanları, 20-25 yaş grubundan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Bu durum gençlerde tükenmişliğin daha fazla yaşandığını göstermektedir. Tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında; bu çalışmadaki sonuca paralel olarak, Maslach ve Jackson'ın (1981), Çam'ın (1991), Sermon'un (1994), Girgin'in (1995), Seğmenli'nin (2001), Cankara'nın (2008), Gezer ve arkadaşlarının (2008), Biçen'in (2014), Tunç'un (2014), Ulutaşdemir ve Deveci'nin (2015) çalışmalarında da katılımcıların yaşlarının tükenmişlik düzeylerini etkilediği saptanmıştır.

Erkek katılımcıların duyarsızlaşma puanları kadınlardan yüksek bulunmuştur. Friedman'ın (1991), Tümkaya'nın (1996) çalışmasında benzer olarak erkeklerin

kadınlardan daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür. Sermon'un (1994), Geller ve Hobfoll'un (1994), Yıldırım'ın (1996) çalışmasında ise farklı olarak kadınların erkeklerden daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Seğmenli'nin (2001), Biçen'in (2014) çalışmasında ise cinsiyetin tükenmişlik üzerinde bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Evli olan katılımcıların kişisel başarı puanlarının bekar katılımcılardan yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Evlilerin kişisel başarı eksikliğini bekarlardan daha fazla yaşadığı görülmüş olup, benzer şekilde Maslach ve Jackson'ın (1981) çalışmasında da bekarların evlilere oranla daha çok tükenmişlik yaşadığı görülmüştür. Gaines ve Jermier'in (1983), Tümkaya'nın (1996), Seğmenli'nin (2001) çalışmasında ise medeni durumun tükenmişliği etkilemediği bulunmuştur.

Katılımcıların gelir düzeylerine göre tükenmişlik alt boyutları ve toplam puan ile arasındaki ilişkiye bakıldığında; geliri 1500 TL üzeri olan çalışanların duygusal tükenme puanlarının daha düşük olduğu görülmüştür. Geliri 1500 TL üzeri olan çalışanların duyarsızlaşma ve tükenmişlik toplam puanları, geliri 1250 TL ve altı olan çalışanlardan daha düşük bulunmuştur. Geliri 1500 TL üzeri olan çalışanların kişisel başarı puanları, geliri 1251-1500 olan gruptan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Hipps ve Halpin'in (1991), Tümkaya'nın (1996), Şanlı'nın (2006) çalışmasında maaş ve ücret durumlarının tükenmişlik düzeyi üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Gelir seviyesinin artması, çalışanların daha az stres yaşaması üzerinde olumlu bir etki yaratırken, tükenmişlik yaşanmasını önlediği söylenebilmektedir.

İşletmede çalışma süresi 9 yıldan uzun olan çalışanların kişisel başarı puanlarının 1 yıldan daha kısa süreli çalışanlardan daha yüksek olduğu bulunmuştur. Murat'ın (2000), Seğmenli'nin (2001), Shanafelt ve arkadaşlarının (2015) çalışmasında da yıllar geçtikçe tükenmişlik düzeyinin arttığı saptanmıştır. Gaines ve Jermier'in (1983), Seğmenli'nin (2001) çalışmasında ise mesleki deneyim süresinin tükenmişliği etkilemediği görülmüştür.

Yaşa göre psikolojik sermaye alt boyutları ve toplam puan ile arasındaki ilişkiye bakıldığında; 40 yaş üstü çalışanların iyimserlik puanlarının, 20-25 yaş ve 26-30 yaş çalışanlarından, 40 yaş üstü çalışanların dayanıklılık, umut puanları ile toplam puanlarının ise 20-25 yaş çalışanlardan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

Kadınların iyimserlik puanları erkeklerin iyimserlik puanlarından yüksek bulunmuştur. Çalışmada kadınların erkeklerden daha iyimser baktıkları görülmüştür.

Evlilerin iyimserlik puanları bekarların iyimserlik puanlarından yüksek bulunmuştur. Çalışmada evlilerin bekarlardan daha iyimser oldukları görülmüştür.

Geliri 1500 TL üzeri olan çalışanların iyimserlik, dayanıklılık puanları, geliri 1251-1500 olan çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Gelir düzeyi arttıkça çalışanların daha iyimser, psikolojik olarak da daha dayanıklı oldukları söylenebilmektedir.

Sektörde çalışma sürelerine göre yapılan değerlendirmelere göre; iyimserlik, dayanıklılık, umut, öz yeterlik alt boyut puanları ve toplam puanlar istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermezken; iyimserlik, dayanıklılık, öz yeterlik alt boyut puanları ve toplam puanların 7-9 yıldır sektörde çalışanlarda daha yüksek olduğu görülmektedir.

İşletmede çalışma sürelerine göre yapılan değerlendirmelere göre; 7-9 yıldır işletmede çalışanların iyimserlik puanları, 4-6 yıldır çalışanlardan yüksek bulunmuştur. İşletmede 7-9 yıldır çalışanların öz yeterlik puanları, 1 yıldan daha kısa süredir çalışan, 1-3 yıldır çalışan ve 4-6 yıldır çalışanlardan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. İşletmede 7-9 yıldır çalışanların toplam puanları, 1 yıldan daha kısa süredir çalışan, 1-3 yıldır çalışan ve 4-6 yıldır çalışanlardan anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Bu bulgu doğrultusunda, çalışanların işletmede çalışma süreleri arttıkça işletmeye daha iyimser baktıkları, kendilerini daha yeterli hissettikleri ve psikolojik sermayelerinin yüksek olduğu düşünülebilmektedir.

Elde edilen bu bulgulara göre çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşmalarının azalması, psikolojik sermayelerinin artmasını sağlayacağından özellikle işletmelerde yöneticilerin tükenmişliği önleyici uygulamalar yapmaları etkili olacaktır. Topcu ve Ocak'ın (2012) çalışmasında da psikolojik sermaye ile tükenmişlik algısı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Regresyon analizi ile elde edilen bulgulara göre, çalışanların umut kavramının duygusal tükenme yaşamalarında anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte, umut düzeyi yüksek olan çalışanların duyarsızlaşma yaşamadıkları ve kişisel başarılarına da anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. İyimserlik düzeyi yüksek olan çalışanlarda duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın azaldığı, kişisel başarıda da

yükselme olduğu söylenebilmektedir. Ocak ve Güler'in (2017), öğretmenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada da, iyimserliğin kişisel başarı üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Öz yeterlik boyutuna bakıldığında ise, duygusal tükenme ve kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı fakat duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Çetin ve Basım'ın (2013) kamu sektöründe yapmış oldukları çalışmalarında da, öz yeterlik boyutunun duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Psikolojik sermayenin bir diğer alt boyutu olan dayanıklılık, çalışanların duygusal tükenme ve duyarsız olmalarında anlamlı bir etkiye sahip değilken, kişisel başarılarını arttırmada anlamlı bir etken olarak görülmektedir. Altinkurt'un (2015) öğretmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmasında da, umut ve dayanıklılık alt boyutlarının kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Gelecek araştırmalar için öneriler şunlardır;

- Psikolojik sermayeni tükenmişlik üzerine etkisini oluşturabilecek farklı değişkenlerin de araştırılması,
- Çalışanların psikolojik sermayelerin tükenmişliklerini etkilediğinden, tükenmişlik yaşanmasını önleyici tedbirlerin alınmasına yönelik işletmelerin yöneticileri ile görüşmeler yapıp, çalışanların motivasyonlarını artırıcı çözüm önerilerinin sunulması,
- İşletmelerde çalışanların psikolojik sermayelerini güçlendirmeleri için eğitimler, aktiviteler, toplantılar vb düzenlenmesi,
- Çalışma sadece tek bir ilde bir işletmede yapılmış olduğundan, sonuçların genellenebilmesi için çalışmanın farklı illerde, kamu ve özel farklı sektörlerde yapılması,
- Araştırmanın 40 yaş altı çalışanlarla yapıp sonuçların değerlendirilmesi önerilebilir.



EKLER

EK 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı;

Bu anket formu; Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme-Yönetim ve Organizasyon bilim dalı, yüksek lisans kapsamında yürütülen tez çalışmamda kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bilgiler anonim olarak girilecektir. Lütfen adınızı yazmayınız. Vereceğiniz yanıtların doğruluğu, araştırmanın sağlıklı ve başarılı sonuçlar üretebilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Ankete vermiş olduğunuz yanıtlar, bireysel olarak değerlendirilmeyip, genel bir değerlendirme ile bilimsel amaca hizmet etmek için kullanılacak ve kesinlikle gizli kalacaktır.

Katılımınız için teşekkür ederim.

Danışman: Doç Dr. Nezire Derya Ergun Özler
Araştırmacı: Büşra Hamuloğlu

1. Yaşınız

- 1) 20-25 2) 26-30 3) 31- 35 4) 36-40 5) 40+

2. Cinsiyetiniz

- 1) Erkek 2) Kadın

3. Medeni durumu

- 1) Evli 2) Bekar

4. Aylık ortalama gelir (TL)

- 1) 601- 850 2) 851- 1000 3) 1001- 1250 4) 1251- 1500 5) 1500+

5. Sektörde çalışma süreniz

- 1) 1 yıldan az 2) 1-3 yıl 3) 4-6 yıl 4) 7-9 yıl 5) 9 yıldan fazla

6. İşletmedeki çalışma süreniz

- 1) 1 yıldan az 2) 1-3 yıl 3) 4-6 yıl 4) 7-9 yıl 5) 9 yıldan fazla

Lütfen bu bölümdeki ifadelere ne ölçüde katılıp katılmadığınızı “X” işareti ile belirtiniz.	Hiçbir zaman	Çok nadir	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
1) İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2) İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3) Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4) İşim gereği hizmet verdiğim kişilerin ne hissettiğini kolayca anlayabiliyorum.					
5) İşim gereği karşılaştığım insanlara sanki birer nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum.					
6) Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için çok yıpratıcı.					
7) İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarıyla yakından ilgilenirim.					
8) Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.					
9) Yaptığım iş ile başkalarının hayatını olumlu etkilediğini hissediyorum.					
10) Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı daha hissiz olduğumu düşünüyorum.					
11) Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe ediyorum.					
12) Kendimi çok şeyler yapabilecek güçte görüyorum.					
13) İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.					
14) İşimde çok yoğun çalıştığımı düşünüyorum.					
15) İşim gereği karşılaştığım insanların başlarına ne geldiğini umursamıyorum.					
16) İnsanlarla doğrudan doğruya ilişki kurmayı gerektiren bir işimin olması bende stres yaratıyor.					
17) İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir ortam yaratıyorum.					
18) Hizmet verdiğim kişilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi çok dinç hissediyorum.					
19) İşimde birçok kayda değer başarı elde ettim.					
20) İşimde yolun sonuna geldiğimi ve sabrımın tükendiğini hissediyorum.					
21) İşimdeki duygusal sorunların soğukkanlılıkla üstesinden gelirim.					
22) İşim gereği karşılaştığım insanların problemlerini sanki ben meydana getirmişim gibi davrandıklarını hissediyorum.					

Lütfen bu bölümdeki ifadelere ne ölçüde katılıp katılmadığınızı “X” işareti ile belirtiniz.	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1) Bu iş yerinde işler asla benim istediğim şekilde yürümez.					
2) Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.					
3) Bir grup iş arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim.					
4) Çalışma alanımda, hedefler / amaçlar belirlemede kendime güvenirim.					
5) Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.					
6) Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.					
7) Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.					
8) İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.					
9) İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.					
10) Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.					
11) Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.					
12) Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.					
13) İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.					
14) İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.					
15) Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.					
16) Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.					
17) Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.					
18) İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.					
19) İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum.					
20) Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.					
21) Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.					
22) İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.					
23) Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.					
24) Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.					

EK 2: Etik Kurul Belgesi

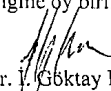
T. C.
DÜMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Başkanlığı

Toplantı Tarihi : 16/11/2017
Toplantı Sayısı : 2017/11

GÜNDEM 2 : Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nün 19.10.2017 tarih ve 49217 sayılı yazısı gereğince; İşletme (Yönetim Organizasyon I. Grup) tezli yüksek lisans programı öğrencisi Büşra HAMULUOĞLU'nun "*Psikolojik Sermaye ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*" konulu tezinde kullanılmak amacıyla, Yalova İlinde bulunan Birfen Elektrik Elektronik İnşaat San. ve Tic. Ltd. Şti. çalışanları ile anket yapma talebi üzerine görüşme.

KARAR 2 : Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nün 19.10.2017 tarih ve 49217 sayılı yazısı gereğince; İşletme (Yönetim Organizasyon I. Grup) tezli yüksek lisans programı öğrencisi Büşra HAMULUOĞLU'nun "*Psikolojik Sermaye ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*" konulu tezinde kullanılmak amacıyla, Yalova İlinde bulunan Birfen Elektrik Elektronik İnşaat San. ve Tic. Ltd. Şti. çalışanları ile anket yapma talebi üzerine görüşüldü. Yapılan görüşmeler ve değerlendirmeler sonucunda, çalışmanın etik açıdan sakıncalı olmadığına ve uygulanabilirliğine oy birliği ile,

Karar Verilmiştir.


Prof. Dr. Y. Göktaş EDİZ
Başkan

GÜNDEM 3 : Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın 18.09.2017 tarih ve 42026 sayılı yazısı gereğince; Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Ekonomisi ve Planlaması

Evliya Çelebi Yerleşkesi Tavşanlı Yolu 10. Km 43100 KÜTAHYA Ayrıntılı bilgi için irtibat: Z.KILINÇ Bilgisayar İşletmeni
Telefon: (0 274) 265 20 31 Faks: (0 274) 265 20 13
e-posta: yazisleri@dpu.edu.tr Elektronik Ağ: www.dumlupinar.edu.tr

KAYNAKÇA

- AKBULUT, Efe, (2006), “Müzik Öğretmeni Adaylarının Mesleklerine İlişkin Öz Yeterlik İnançları”, **Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi**, Yıl: 3, Sayı: 2, ss. 24-33.
- AKÇAY, Vildan Hilal, (2011), “Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- AKDOĞAN, Asuman ve Sema, POLATCI, (2013), “Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı Ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 17, Sayı: 1, ss. 273-293.
- AKMAN, Yener, (2016), Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Algılarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi, **Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 28, ss.268-277.
- AKSOY, Şeyda Urfalı, (2007), “Eskişehir İli Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Eskişehir.
- AKTAŞ, Aliye Mavili, (2001), “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl, 56, Sayı: 4, ss. 25-42.
- ALTAY, Hüseyin, (2009), “Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 6, Sayı: 12, ss. 1-17.
- ALTINKURT, Yahya, Abbas, ERTÜRK ve İlkey, YILMAZ, (2015), **Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki**, Sayı:2, ss. 166-187

- ARDIÇ, Kadir ve Sema, POLATCI, (2008), “Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 10, ss. 69-96.
- ARDIÇ, Kadir ve Sema, POLATCI, (2009), “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 32, ss.21-46.
- ARGON, Türkan ve Hayrettin, TÜKEL, (2016), “Maarif Müfettişlerinin Örgütsel Psikolojik Sermaye Algıları ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelemesi”, **Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi**, Sayı:1, ss. 1-16.
- ARI, Güler Sağlam ve Emine, ÇINA BAL, (2008), “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, **Yönetim ve Ekonomi**, Yıl: 15, Sayı: 1, ss. 131-148.
- AVCI, Umut ve Ufuk, KAYA, (2010), “Yıldırma (Mobbing) ve Kişilik İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl: 12, Sayı: 2, ss. 51-79.
- AVEY, James, Jaime, L. PATERA ve Bradley, J. WEST, (2006), “The Implications of Positive Psychological Capital on Employee Absenteeism”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol: 13, Issue: 2, pp. 42-60.
- AVEY James B., Rebecca, REİCHARD, Fred, LUTHANS ve Ketan H., MHATRE, (2011), “Meta-analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance”, **Human Resource Development Quarterly**, Vol: 22, Issue: 2, pp. 127-152.
- AVEY, James, Tara, S. WERNING ve Fred, LUTHANS, (2008), “Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors”, **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol: 44, Issue: 1, pp. 48-70.
- AYDIN, Canan ve Şenol, CAVUŞ, (2017), “Kuşadası Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri”, **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Sayı: 6.5, ss. 79-95.

- BAHAR, Emre, (2006). “Tükenmişlik Sendromu, Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Aydın.
- BAKKER, Arnold B., Evangelia, DEMEROUTI ve Martin, C. EUWEMA, (2005), “Job Resources Buffer The Impact of Job Demands On Burnout”, **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol: 10, Issue: 2, pp. 170-180.
- BAKLACI, Eda, (2013), “İş Stresi ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı**, Hatay.
- BALTAŞ, Acar ve Zuhul, BALTAŞ, (1998), **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, 18.Baskı, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- BAYRAM, Levent, (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı: 59, ss. 125-139.
- BAYSAL, Asuman, (1995), “Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir.
- BEĞENİRBAŞ, Memduh, TURGUT, Ercan, (2016), “Psikolojik Sermayenin Çalışanların Yenilikçi Davranışlarına ve Performanslarına Etkileri: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 31.1, ss. 57-93.
- BENLİ, Abdurrahman ve Gökçe, CEREV, (2017), “Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik İlişkisi: Turizm Çalışanları Örneği”, **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi**, Sayı: 15.30, ss. 411-433.
- BERBEROĞLU, Nazlı, (2013), “Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- BIANCHI, Renzo, Sam Schonfeld, IRVIN and Eric, LAURENT, (2015), “Burnout-Depression Overlap: a Review”, **Clinical Psychology Review**, Vol: 36, pp. 28-41.

- BİÇEN, Hasan, (2014), “Yeni Atanan Öğretmenlerde Tükenmişlik Sendromu”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Ortaöğretim Fen ve Matematik Alanları Eğitimi Anabilim Dalı**, Diyarbakır.
- BİLİCİ, Mustafa, Fatma, METE, Cengiz, SOYLU, Mehmet, BEKAROĞLU ve Önder, KAVAKÇI, (1998), “Bir Grup Akademisyende Depresyon ve Tükenme Düzeyleri”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, Yıl: 9, Sayı: 3, ss. 181-190.
- BİTMİŞ, M. Gökhan, Hakan, TURGUT ve Alptekin, SÖKMEN, (2013), “Psikolojik Dayanıklılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl: 15, Sayı: 2, ss. 27-40.
- BOLAT, Oya İnci, (2011), “Öz Yeterlilik ve Tükenmişlik İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi”, **Ege Akademik Bakış**, Yıl: 11, Sayı: 2, ss.255-266.
- BOZDOĞAN, İrfan, (2013), “Örgütsel Adaletin Mesleki Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı**, Afyonkarahisar.
- BOZGEYİKLİ, Hasan, Ahmet, AVCI ve Bilgin, NAVRUZ, (2017), “Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, **Electronic Turkish Studies**, Yıl: 12, ss.103-122.
- BUDAK, Gönül, (2008), **Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi**, 1. Basım, Barış Yayınları, İzmir.
- BUDAK, Gönül ve Olca, SÜRGEVİL, (2005), “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl: 20, Sayı: 2, ss. 95-108.
- BURSALIOĞLU, Ziya, (1987), **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, 7. Baskı, Ankara Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını, Ankara.

- BÜYÜKGÖZE, Hilal ve Yüksel, KAVAK, (2017), “Algılanan Örgütsel Destek ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisi: Lise Öğretmenleri Örneğinde Bir İnceleme”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, Sayı: 1, ss.1-32.
- BYRNE, Barbara, (1991), “The Maslach Burnout Inventory: Validating Factorial Structure and Invariance Across Intermediate, Secondary, and University Educators”, **Multivariate Behavioral Research**, Vol: 26, Issue: 4, pp. 583-605.
- CAN, Halil, (1992), **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, Ankara.
- CANKARA, Ayşegül, (2008), “İlköğretim Öğretmenlerindeki Psikolojik Tükenmişlik Düzeyinin Araştırılması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı**, İstanbul.
- CARR, Alan, (2013), **Positive Psychology: The Science Of Happiness And Human Strengths Routledge**, pp. 1
- CEMALOĞLU, Necati ve Dilek, ERDEMOĞLU ŞAHİN, (2007), “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, Yıl: 15, Sayı: 2, ss. 465-484.
- CEYLAN, Adnan, (1998), **Örgütsel Davranış**, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- COMPTON, William C., (2005), **An Introduction to Positive Psychology**, CA: Thompson-Wadsworth, Belmont.
- ÇAĞLIYAN, Yasemin, (2007), “Tükenmişlik Sendromu Ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması)”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kocaeli.
- ÇAKICI, Ayşehan ve A. Celil, ÇAKICI, (2007), "İşgören Sessizliği: Konuşmak mı Zor, Sessiz Kalmak mı Zor?", **XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, Mayıs 2007, Sakarya, ss. 389-400.

- ÇALIŞKAN, Abdullah ve Nazmiye Ülkü PEKKAN, (2017), “Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşmaya Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü”, **İş ve İnsan Dergisi**, 4(1), ss. 17-33
- ÇAM, M. Olcay, (1991), “Hemşirelerde Tükenmişlik ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, İzmir.
- ÇAM, M. Olcay, (1992), “Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenilirliğinin Araştırılması”, **VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı**, Ankara, ss. 155-160.
- ÇAM, M. Olcay, (2001), “The Burnout in Nursing Academicians in Turkey”, **International Journal of Nursing Studies**, Vol: 38, Issue: 2, pp. 201-207.
- ÇAN, Özge, Mesut, ÇİMEN ve Haluk, ÖZSARI, (2017), “Hasta Hizmetleri Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerine Yönelik Bir Araştırma”, **ACU Sağlık Bilimleri Dergisi**, Sayı: 1, ss. 34-39.
- ÇAVUŞOĞLU, İbrahim, (2005), “Endüstri Meslek Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile Bazı Kişisel Değişkenler Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği)”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Bolu.
- ÇETİN, Fatih, Harun, ŞEŞEN ve Nejat BASIM, (2013), “Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl: 13, Sayı: 3, ss. 95-107.
- ÇETİN, Fatih ve Nejat, BASIM, (2012), “Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, **Amme İdaresi Dergisi**, Yıl: 45, Sayı: 1, ss.121-137.
- ÇETİN, Fatih ve A. Kadir, VAROĞLU, (2015), “Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü”, **İş ve İnsan Dergisi**, Yıl: 2, Sayı: 2, ss. 105-113.
- ÇINAR, Efe, (2011), “Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı**, İzmir.

- ÇITAK, Güven, (1998), “Hemşirelik Yüksekokulu Öğretim Elemanlarının Empatik Beceri ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Ankara.
- ÇUTUK, Selman, (2011), “Spor İşletmelerinde Mesleki Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**, Balıkesir.
- DATU, Jesus Alfonso D. and Jana Patricia M. VALDEZ, (2016), "Psychological Capital Predicts Academic Engagement and Well-being in Filipino High School Students", **The Asia-Pacific Education Researcher**, Vol: 25, Issue: 3, pp. 399-405.
- DEMİRBAŞ, Ali Rıza, (2006), “Üç Farklı Hastanenin Yöneticilerinin ve Klinikte Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Durumları”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Ankara.
- DEMİREL, Yavuz ve Mustafa, YÜCEL, (2017), “Sosyal Destek ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Tükenmişlik Üzerine Etkisi”, **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 18.1, ss. 310-321.
- DEMİRCİ, M. Kemal, (2008), **İşletmelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**, Gazi Kitabevi, Ankara.
- DEMİRKOL, İlknur, (2006), “Avukatlarda İş Doyumu, Tükenmişlik Ve Denetim Odağının Bazı Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Mersin.
- DOĞAN, Altan, Rıza DEMİR ve Erman TÜRKMEN, (2016), "Rol Belirsizliğinin, Rol Çatışmasının ve Sosyal Desteğin Tükenmişliğe Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Yıl: 30, Sayı: 1, ss. 37-67.
- DOLGUN, Uğur (2003), **Girişimcilik**, Alfa Yayınları, İstanbul.

- DOLGUN, Uğur, (2010), **Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Tükenmişlik Sendromu**, Editör: Derya Ergun ÖZLER, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Kütahya, ss. 301-303.
- DURAK, Hatice Yıldız ve Süleyman Sadi, SEFEROĞLU, (2017), “Öğretmenlerde Tükenmişlik Duygusunun Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 37.2, ss. 759-788.
- DOLU, Gülsüm, (1997), “Onkolojide Çalışan Hekimlerde Tıbbi Sosyal Çalışma Açısından Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul.
- DURNA, Ufuk, (2005), “A Tipi ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Yıl: 19, Sayı: 1, ss. 275-290.
- DURSun, Sonay, (2000), “Öğretmenlerde Tükenmişlik ile Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Trabzon.
- EDELWICH, Jerry ve Archie, BRODSKY, (1980), **Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions**, Human Sciences Press, New York.
- ENDEROĞLU, Gülvin Esra, (2018), “Bilişim Sektöründe Çalışan Bireylerde Pozitif Psikolojik Sermaye ve Tükenmişlik Belirtileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Klinik Psikoloji Anabilim Dalı Uygulamalı Psikoloji Yüksek Lisans Programı**, İstanbul.
- ERDOĞAN, Pınar, (2018), “Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm Ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, Phd Thesis, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Konya.
- EREN, Erol ve Nihat, KAYA, (2000), “Ödüllendirmede Yeni Düşünce Boyutları ve Bir Araştırma,” **Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 25-27 Mayıs 2000, Kayseri, ss. 853-856.

- EREN, Veysel ve Ufuk, DURNA, (2006), “Üç Boyutlu Bir Yaklaşım Olarak Örgütsel Tükenme”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl: 9, Sayı: 10, ss. 40-51.
- ERGENE, Harun, (2010), “Kamu Çalışanlarında Tükenmişlik Olgusu TÜVASAŞ Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Sakarya.
- ERGİN, Canan, (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Uyarlanması”, **Hacettepe Üniversitesi VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları**, Ankara, ss. 143-154.
- ERKMEN, Turhan ve Emel, ESEN, (2013), “Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, **Öneri Dergisi**, Yıl: 10, Sayı: 39, ss. 23-30.
- ERKUŞ, Ahmet ve Mine, AFACAN FINDIKLI, (2013), “Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Yıl: 42, Sayı: 2, ss. 302-318.
- ERSOY, Füsun, R. Cenap, YILDIRIM ve Tamer, EDİRNE, (2001), “Tükenmişlik (Staff Burnout) Sendromu”, **Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi**, Yıl: 10, Sayı: 2, ss. 46-49.
- EUWEMA, Martin C., Nicolien, KOP and Arnold, BAKKER, (2004), “The Behaviour of Police Officers in Conflict Situations: How Burnout and Reduced Dominance Contribute to Better Outcomes”, **An International Journal of Work, Health & Organisations**, Vol: 18, Issue: 1, pp. 23-38.
- FETTAHLIOĞLU, Ömer Okan, (2015), "Günümüz İşletmelerinin Temel Hastalığı: Örgütsel Sinizme Yönelik Algılamaların, Tükenmişlik Boyutları Üzerine Etkisi", **The Journal of Academic Social Science**, Yıl: 3, Sayı: 13, ss. 178-191.
- FREUDENBERGER, Herbert J., (1974), “Staff Burn-out”, **Journal of Social Issues**, Vol: 30, Issue: 1, pp. 159–165.

- FRIEDMAN, Isaac A., (1991), "High and Low-Burnout Schools: School Culture Aspects of Teacher Burnout", **The Journal of Educational Research**, Vol: 84, Issue: 6, pp. 325-333.
- GAINES, Jeannie ve John, M. JERMIER, (1983), "Emotional Exhaustion in a High Stress Organization", **Academy of Management Journal**, Vol: 26, Issue: 4, pp. 567-586.
- GELLER, Pamela A. ve Stevan, E. HOBFOLL, (1994), "Gender Differences in Job Stress, Tedium and Social Support in the Workplace", **Journal of Social and Personel Relationships**, Vol: 11, Issue: 4, pp. 555-572.
- GEZER, Engin, Fatih, YENEL ve İltter, ELVACI, (2008), "BESYO Öğretim Elemanlarında Depresyon", **10. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi**, 23-25 Ekim 2008, Bolu, ss. 492-495.
- GİRGİN, Günseli, (1995), "İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi", Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir.
- GÖKÇAKAN, Zafer ve Recep, ÖZER, (1999), **Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik**, Rize Rehberlik Araştırma Merkezi Yayınları, Rize.
- GÜL, Hasan, (2003), "Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı Ve Değerlendirmesi", **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Yıl: 10, Sayı: 1, ss. 73-83.
- GÜLER, Burcu, (2008), **Pozitif Psikolojik Bakış Açısından Çalışma Mutluluğu, İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar**, Tarık, SOLMUŞ, (Ed.). Epsilon Yayınları, İstanbul.
- GÜLER, Burcu, (2009), **Çalışma Yaşamında Davranış**, Aşkın, KESER, Gözde, YILMAZ, Şenay, YÜRÜR, (Ed.). Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- GÜMÜŞ, Hülya, (2006), "Farklı Mesleklerde Çalışanların İş ve Yaşam Doyumlarının Tükenmişlik Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması", Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Erzurum.

- HEFFERON, Kate ve Ilona, BONIWELL, (2014), **Pozitif Psikoloji Kuram, Araştırma ve Uygulamalar**, Doğan, Tayfun, (Çev.), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- HIPPS, Elizabeth Smith ve Glennelle, HALPIN, (1991), “Job Stress, Stress Related to Performance-Based Accreditation, Locus of Control, Age and Gender As Related to Job Satisfaction and Burnout in Teachers and Principals”, **British Educational Research Journal**, Vol: 16, Issue: 6, pp. 25-28.
- HOU, Yufei ve Chunying, ZHANG, (2010), “The Application of Psychological Capital Theory in the University Teachers”, **Job Burnout Intervention**, pp. 1048-1051.
- IZGAR, Hüseyin, (2000), “Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği)”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Konya.
- IZGAR, Hüseyin, (2001), **Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik**, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- JUSUF, Sevine, (2007), “Yetiştirme Yurtlarında ve Çocuk Yuvalarında Görev Yapan Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Ankara.
- KAÇMAZ, Nazmiye, (2005), “Tükenmişlik (Burnout) Sendromu”, **İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi**, Yıl: 68, Sayı: 1, ss. 29-32.
- KALAYCI, Şeref (2008), **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayıncılık. Ankara.
- KAKIRMAN, Aygül ve Melek, BİRSEL, (2015), "Bankacılık Sektöründe Mükemmeliyetçilik ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Bir Çalışma", **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Yıl: 3, Sayı: 3, ss. 107-128.
- KARA, Arzu Uğurlu ve Enver, AYDOĞAN, (2017), **Ahilikte Psikolojik Sermaye Davranışı**, Bilig, 80, ss. 217.

- KARAASLAN, Ahmet, Derya, ERGUN ÖZLER ve Ahmet Sami, KULAKLIOĞLU, (2009), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl: 11, Sayı: 2, ss. 135-160.
- KARACAOĞLU, Korhan ve Fatma, İNCE, (2013), “Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl: 18, Sayı: 1, ss. 181-202.
- KARADAĞ, Ezgi, Yeşim, AKSOY DERYA ve Meral, UCUZAL, (2011), “Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinin Öz Etkililik-Yeterlik Düzeyleri”, **Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi**, Yıl: 4, Sayı: 1, ss. 13-20.
- KARADAĞ, Nazan, (2013), “Tükenmişlik ve İş Doyumu (Kırklareli Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği)”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- KARAKAPLAN, Emine, (2013), “Tükenmişlik Sendromu ve Toplam Kalite Yönetimi Arasındaki İlişki: Adıyaman İlkokullarında Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, **Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Adıyaman.
- KARAMAN, Abdullah ve Serkan, AYLAN, (2012), “Örgütsel Vatandaşlık”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, ss. 35-48.
- KAVLU, İnci, (2008), “Acil Servislerde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik ve İş Doyumlarının Yaşam Kalitesine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul.
- KAYA, Çağlar ve Yahya, ALTINKURT, (2018), “Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkide Psikolojik ve Yapısal Güçlendirmenin Rolü”, **Eğitim ve Bilim**, Sayı:43, ss.193.
- KAYABAŞI, Yücel, (2008), “Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 20, ss. 191-212.

- KELEŞ, Hatice Necla, (2011), “Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Yıl: 3, Sayı: 2, ss. 343-350.
- KESER, Aşkın, (2006), “Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 11, Sayı: 1, ss. 100-119.
- KESER, Sıtar, (2013), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- KESER, Sıtar ve İbrahim, KOCABAŞ, (2014), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Yıl: 20, Sayı: 1, ss. 1-22.
- KOP, Nicolien, Martin, EUWEMA ve Wilmar, SCHAUFELI, (1999), “Burnout, Job Stress and Violent Behaviour Among Officers”, **An International Journal of Work, Health & Organisations**, Vol: 13, Issue: 4, pp. 326-340.
- KORKMAZ, Hatice ve Serdar, BOZKURT, (2017), “Örgütsel Adalet İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi Ve Hastane Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, (20), ss.233-252.
- KÖKALAN, Özgür ve Ümit, ŞEVİK, (2017), “İş Tatmini ile Tükenmişlik Düzeyi Arasında Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Etkisi”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Sayı: 4, ss. 713-733.
- KRISTENSEN, Tage S., Marianne, BORRITZ, Ebbe, VILLADSEN ve Karl, B. CHRISTENSEN, (2005), “The Copenhagen Burnout Inventory: A New Tool for the Assessment of Burnout”, **An International Journal of Work, Health & Organisations**, Vol: 19, Issue: 3, pp. 192-207.
- KUTANİS, Rana Özen ve Emre, ORUÇ, (2014), “Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, **The Journal of Happiness & Well-Being**, Yıl: 2, Sayı: 2, ss. 145-159.

- KWOK, Sylvia Y.C.L., Leveda, CHENG ve Wong, DANIEL, (2015), “Family Emotional Support, Positive Psychological Capital and Job Satisfaction Among Chinese White-Collar Worker”, **Journal of Happiness Studies**, Vol: 16, Issue: 3, pp. 561-582.
- LARSON, Milan ve Fred, LUTHANS, (2006), “Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol: 13, Issue: 1, pp. 44-61.
- LIU, Li, Shu, HU, Lie, WANG, Guoyuan, SUI ve Lei, MA, (2013), “Positive Resources for Combating Depressive Symptoms Among Chinese Male Correctional Officers: Perceived Organizational Support and Psychological Capital”, **BMC Psychiatry**, Vol: 13, Issue: 89, pp. 1-9.
- LUTHANS, Fred ve Allan, H. CHURCH, (2002), “Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths [and Executive Commentary]”, **The Academy of Management Executive (1993-2005)**, Vol: 16, Issue: 1, pp. 57-75.
- LUTHANS, Fred ve Carolyn, M. YOUSSEF-MORGAN, (2004), “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management”, **Organizational Dynamics**, Vol: 33, Issue: 2, pp. 143-160.
- LUTHANS, Fred, James, B. AVEY, Bruce, J. AVOLIO, Steven, M. NORMAN ve Gwendolyn, M. COMBS, (2006), “Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention”, **Journal of Organizational Behaviour**, Vol: 27, pp. 387-393.
- LUTHANS, Fred, Bruce, J. AVOLIO, James, B. AVEY ve Steven, M. NORMAN, (2007), “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, **Personnel Psychology**, Vol: 60, pp. 541-572.
- LUTHANS, Fred, James, B. AVEY, Rachel, CLAPP-SMITH ve Weixing, LI, (2008), “More Evidence on the Value of Chinese Workers’ Psychological Capital: A Potentially Unlimited Competitive Resource?”, **An International Journal of Human Resource Management**, Vol: 19, Issue: 5, pp. 818-827.

- MAHER, Abu-Hilal M. ve Salameh M., KAYED, (1992), “Validity And Reliability Of The Maslach Burnout Inventory for a Sample Of Non-Western Teachers”, **Educational and Psychological Measurement**, Vol. 52, Issue 1, pp. 161.
- MASLACH, Christina, (2003), “Job Burnout: New Directions in Research and Intervention”, **Current Directions in Psychological Science**, Vol: 12, Issue: 5 pp. 189-192.
- MASLACH, Christina, Michael, P. LEITER ve Wilmar, SCHAUFELI, (2008), **Measuring Burnout**, Chapter 5, Typeset by SPI, Delhi, pp. 86-108.
- MASLACH, Christina ve Susan, E. JACKSON, (1981), “The Measurement of Experienced Burnout”, **Journal of Occupational Behaviour**, Vol: 2, pp. 99-113.
- MURAT, Mehmet, (2000), “Sınıf Öğretmenlerinde 10 Yıllık Meslek Sürecinde Tükenmişliğin Gelişiminin Haritalanması ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Trabzon.
- OCAK, Metin ve Murat, GÜLER, (2017), “Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 49, ss. 117-134.
- OK, Sibel Uğurluoğlu, (2002), “Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- ORAL Behçet, Rasim, TÖSTEN ve Zakir, ELÇİÇEK, (2017), “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermaye Algıları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Electronic Journal of Education Sciences**, Sayı:11,ss. 78-87.
- ÖRMEN, Uğur, (1993), “Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.

- ÖZER, Recep, (1998), “Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Trabzon.
- ÖZER, Pınar Süral, Tayfun, TOPALOĞLU ve Ömür, N. TİMURCANDAY ÖZMEN (2013), “Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi”, **Ege Akademik Bakış**, Yıl: 13, Sayı: 4, ss. 437-447.
- ÖZKALP, Enver ve Çiğdem, KIREL, (2003), **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Yayınları, Eskişehir.
- ÖZKALP, Enver, (2009), “Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları”, **XVII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, ss. 491-498.
- ÖZLER ERGUN, N. Derya ve Meltem, ÖZÇINAR DİRİCAN, (2014), “Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 39, ss. 291-309.
- ÖZTÜRK, Mehtap, Kemalettin, ERYEŞİL ve Arif, DAMAR, (2018), **Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi**, 2. International EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congress, 09-11 November ss. 1360-1368.
- ÖZYURT, Ali, (2004), “İstanbul Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul.
- PENG, Jiaxi, Dongdong, LI, Zhenjiang, ZHANG, Yu, TIAN, Danmin, MIAO, Wei, XIAO ve Jiaxi, ZHANG, (2016), “How Can Core Self-Evaluations Influence Job Burnout? The Key Roles of Organizational Commitment and Job Satisfaction”, **Journal of Health Psychology**, Vol: 21, Issue: 1, ss. 50-59.

- PETERSON, Christopher ve Nansook, PARK, (2003), **Positive Psychology As The Evenhanded Positive Psychologist Views it Psychological Inquiry**,14.2, pp. 143-147.
- POLAT, Mustafa ve Cem Harun, MEYDAN, (2010), “Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Savunma Bilimleri Dergisi**, Yıl: 9, Sayı: 1, ss. 145-172.
- POLATCI, Sema, (2007), “Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz)”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Tokat.
- POLATCI, Sema, (2014), “Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri Polis Teşkilatında Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Yıl: 14, Sayı: 1, ss. 115-124.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, (1996), **Örgütsel Psikoloji**, 2. Baskı, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa.
- SALYERS, Michelle, BONFİL, Kelsey, A., LUTHER, Lauren, FIRMIN, Ruth, WHITE, Dominique, A., ADAMS, Erin, Angela, ROLLİNS, (2017), The Relationship Between Professional Burnout and Quality And Safety in Healthcare: a Meta-Analysis, **Journal Of General İnternal Medicine**, 32(4), 475-482.
- SAVUR, Nuriye, (2013), “Otantik Liderlik ve Çalışanların Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Afyonkarahisar.
- SCHAUFELI, Wilmar B. VE Arnold, B. BAKKER, (2004), “Job Demands, Job Resources, and Their Relationship With Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol: 25, pp. 293-315.
- SCHAUFELI, Wilmar B., Michael, P. LEITER VE Christina, MASLACH, (2009), “Burnout: 35 Years of Research and Practice”, **Career Development International**, Vol: 14, Issue: 3, pp. 204-220.

- SEĞMENLİ, Sibel, (2001), “Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- SENEMOĞLU, Nuray, (1997), **Gelişim Öğrenme ve Öğretim Kuramdan Uygulamaya**, Spot Matbaacılık, Ankara.
- SERMON, Janet Mobley, (1994), “The Relationship of the Dual Role Assignment to the Level of Perceived Burnout by Secondary Teachers”, **Dissertation Abstract International**, Vol: 55, Issue: 9.
- SEZGİN, Ferudun, (2005), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar”, **Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Yıl: 25, Sayı: 1, ss. 317-339.
- SHANAFELT, Tait D., Omar, HASAN, Lotte, N. DYRBYE, Christine, SINSKY, Daniel SATELE, Jeff, SLOAN ve Colin, P. WEST, (2015), “Changes in Burnout and Satisfaction With Work-Life Balance in Physicians and the General US Working Population Between 2011 and 2014”, **Mayo Clinic Proceedings**, Vol: 90, Issue: 12, pp. 1600- 1613.
- SİĞRİ, Ünsal, (2007), “Geçici ve Daimi Personelin Stres Faktörlerinin, Belirtilerinin, Yatınlıklarının ve Stresle Baş Etme Tarzlarının Mukayeseli Analizi”, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 7, Sayı: 28, ss. 177-188.
- SILIĞ, Aylin, (2003), “Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Eskişehir.
- SİLAH, Mehmet, (2005), **Sosyal Psikoloji**, 2. Baskı, Seçkin Yayınları, Ankara.
- SKAALVIK, Einar M. ve Sidsel, SKAALVIK, (2010), “Teacher Self-Efficacy and Teacher Burnout: A Study of Relations”, **Teaching and Teacher Education**, Vol: 26, Issue: 4, ss. 1059-1069.
- SNYDER, Charles Richard, (1995), “Conceptualizing, Measuring, and Nurturing Hope”, **Journal of Counseling & Development**, Vol: 73, Issue: 3, pp. 355-360.

- SOLMUŞ, Tarık, (2004), **İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler (Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi)**, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul.
- SOYSAL, Abdullah, (2008), “Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması”, **Çimento İşverenler Dergisi**, Yıl: 1, Sayı: 2, ss. 1-19.
- SUCUOĞLU, Bülbin ve Neslihan, KULOĞLU, (1996), “Özürlü Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde Tükenmişliğin Değerlendirilmesi”, **Türk Psikoloji Dergisi**, Yıl: 10, Sayı: 36, ss. 44-60.
- SÜRGEVİL, Olca, (2006), **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri**, 1. Basım, Nobel Yayınevi, Ankara.
- ŞAHİN, Faruk, (2011), “Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Yıl: 11, Sayı: 2, ss. 277-288.
- ŞANLI, Savaş, (2006), “Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Adana.
- ŞEŞEN, Harun, (2011), “Adalet Algısının Tükenmişliğe Etkisi: İş Tatmininin Aracı Değişken Rolünün Yapısal Eşitlik Modeli ile Testi”, **Savunma Bilimleri Dergisi**, Yıl: 9, Sayı: 2, ss. 67-90.
- TAN, Hasan, (1992), **Psikolojik Yardım İlişkileri; Danışma ve Psikoterapi**, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, Ankara.
- TANRIVERDI, Haluk, Gelengül, KOÇASLAN ve Nurdan, TAŞTAN, OSMANOĞLU, (2018), “Psikolojik Şiddet Algısı, Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, Yönetim Ve Ekonomi”, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 25.1, ss. 113-131.
- TAŞLIYAN, Mustafa, Hatice, ENGİZEK ve Necmettin, GÜL, (2017), “Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma”, **TÜBAV Bilim Dergisi**, 10 (2), ss. 111-125.

- TAWFIK, Daniel, Jochen, PROFIT, Timothy I, MORGENTHALER, Daniel, SATELE, SINSKY, Christine, A., DYRBYE, (2018), “Physician Burnout, Well-Being, And Work Unit Safety Grades İn Relationship To Reported Medical Errors”, **In Mayo Clinic Proceedings**, Elsevier
- TEKARSLAN, Erdal, Tanıl, KILINÇ, Hüner, ŞENCAN ve Baysal, A. CAN, (2000), **Davranışın Sosyal Psikolojisi**, Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, İstanbul.
- TELTİK, Hilal, (2009), “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Yeterlilik Algularının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleriyle İlişkisinin Belirlenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul.
- TIGER, Lionel, (1971), **Optimism: The Biology of Hope**, Simon – Schuster, New York.
- TİMUROĞLU, Kürşat ve Ö. Faruk, İŞCAN, (2008), “İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi”, **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Yıl: 22, Sayı: 2, ss. 239-264.
- TOKMAK, İsmail, (2014), “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Yıl: 6, Sayı: 3, ss. 134-156.
- TOPALOĞLU, Tayfun ve Pınar Süral, ÖZER, (2014), “Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Yıl: 6, Sayı: 1, ss. 156-171.
- TOPCU, Mustafa Kemal ve Metin, OCAK, (2012), “Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Türkiye ve Bosna-Hersek Sağlık Çalışanları Örneği”, **20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 24-26 Mayıs 2012, İzmir, ss. 685-690.
- TÖSTEN, Rasim ve Habib, ÖZGAN, (2014), “Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması”, **EKEV Akademi Dergisi**, Yıl: 18, Sayı: 59, ss. 429-442.

- TÖSTEN, Rasim ve Habib, ÖZGAN, (2017), “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl: 17, Sayı: 62, ss. 868-869,
- TÖSTEN, Rasim, İsmail, ARSLANTAŞ ve Gülay, ŞAHİN, (2017), “Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerinin Tükenmişliğe Etkisi”, **YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı:14, ss. 726-744.
- TUĞRUL, Belma ve Eylem, ÇELİK, (2002), “Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik”, **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Yıl: 2, Sayı: 12, ss. 1-11.
- TUNÇ, Hüseyin, (2014), “Örgüt Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması: MEB Balıkesir İli Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- TUTUM, Cahit, (1976), **Personel Yönetimi**, TODAİE Yayınları, No: 149, Sevinç Matbaası, Ankara.
- TÜMKAYA, Songül, (1996), “Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Adana.
- TÜZ, Melek Vergiliel ve Zeyyat, SABUNCUOĞLU, (2005), **Örgütsel Psikoloji**, Alfa Aktüel Basım Yayın, Bursa.
- TÜZÜN, Sabah, Arzu, UZUNER, Ahmet, ÖZTÜRK ve Mehmet AKMAN, (2015), “Toplu Taşıma Araçlarını Kullanana Sürücülerde Tükenmişlik Durumu: Kesitsel Bir Çalışma”, **Türkiye Aile Hekimliği Dergisi**, Yıl: 19, Sayı: 1, ss. 22-30.
- UĞURLU, Celal Teyyar ve H. Gonca USTA, (2016), "Demografik Özellikler ve Tutumun Tükenmişlik Üzerine Yordayıcılık Etkisi", **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Yıl: 16, Sayı: 1, ss. 305-318.
- ULUTAŞDEMİR, Nilgün ve Süleyman Erhan, DEVECİ, (2015), "Kilis Kent Merkezinde Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi", **Electronic International Journal of Education, Art and Science**, Yıl: 1, Sayı: 2, ss. 97-120.

- UYSAL, Melike Bihter, (2007), “Müşteri İlişkileri Departmanında Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Sakarya.
- ÜNGÜREN, Engin, (2008), “Örgütsel Çatışma Yönetimi Üzerine Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Yıl: 1, Sayı: 5, ss.880-909.
- ÜRESİN, Tuğçe, (2009), “Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- VOGELGESANG, Gretchen, Rachel, CLAPP-SMITH ve Joyce, OSLAND, (2014), “The Relationship Between Positive Psychological Capital and Global Mindset in the Context of Global Leadership”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol: 21, Issue: 2, pp. 165-178.
- WANG, Yang, Et Al., (2012), Work-Family Conflict And Burnout Among Chinese Female Nurses: The Mediating Effect Of Psychological Capital. *BMC Public Health*, Vol:12.1, pp. 915.
- YILDIRIM, Fatma, (1996), “Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- YILDIZ, Ebru, (2012), “Mesleki Tükenmişlik ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma”, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 2, Sayı: 33, ss. 37-61.
- ZIYAE, Babak, Mohammad Hassan, MOBARAKI ve Mozhgan SAEEDIYOUN, (2015), "The Effect of Psychological Capital on Innovation in Information Technology", **Journal of Global Entrepreneurship Research**, Vol: 5, Issue: 8, pp. 1-12.

DİZİN

-D-

Dayanıklılık, 16, 94, 96, 97, 98, 103,
104, 107, 108, 110, 111
Duyarsızlaşma, 26, 48, 89, 90, 91, 102,
104, 108, 109
Duygusal tükenme, 47, 48, 58, 90, 91,
102, 104

-İ-

İyimser, 12, 13
İyimserlik, 12, 13, 94, 96, 97, 98, 103,
104, 107, 108, 109, 110, 111

-K-

Kişisel başarı, 49, 90, 91, 102, 104, 110
Korelasyon Analizi, 81, 114

-M-

Maslach, 34, 36, 37, 40, 42, 46, 47, 48,
49, 63, 67, 68, 69, 70, 71, 80, 81, 84,
87, 89, 90, 91, 102, 104, 105, 106,
109, 110, 114, 115, 127, 131, 137

-Ö-

Öz yeterlik, 14, 15, 16, 22, 52

-P-

Pozitif örgütsel davranış, 6
Pozitif psikoloji, 5, 6
Psikolojik sermaye, v, 7, 8, 9, 13, 18,
20, 23, 27, 28, 30, 31, 71, 72, 73, 74,
75, 76, 105, 106, 117

-R-

Regresyon analizi, 105, 106, 107, 108,
109, 110, 111

-T-

Tükenmişlik, v, 1, 26, 34, 35, 36, 37,
38, 40, 41, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 53,
54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 63, 67, 69,
70, 71, 72, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 87,
89, 90, 91, 102, 104, 105, 106, 108,
109, 110, 111, 112, 113, 114, 123,
124, 125, 126, 127, 128, 129, 130,
131, 132, 133, 134, 135, 137, 138,
139, 140, 141, 142, 143, 144

-U-

Umut, 10, 11, 22, 72, 94, 96, 97, 98,
103, 104, 107, 108, 109, 110, 111,
124

