

T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÇALIŞMA HAYATINDA TÜKENMİŞLİK VE İŞ-YAŞAM ÇATIŞMASI
İLİŞKİSİNDE CİNSİYETİN ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
GAMZE BUSE KAPUSUZ

TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. İPEK KALEMCİ TÜZÜN

ANKARA - 2017



BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS / DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 18 / 08 / 2017

Öğrencinin Adı, Soyadı : Gamze Buse Kıpsever

Öğrencinin Numarası : 21510095

Anabilim Dalı : Yönetim Bilim Sistemleri

Programı : İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı : Doç. Dr. İpek Kalemci Tüzün

Tez Başlığı : Çalışma Hayatında Tecrübelilik ve İş-Yaşam Katılımı İlişkisinde Cinsiyetin Rolü Üzerine Bir Araştırma

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans/Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 132 sayfalık kısmına ilişkin, 01 / 08 / 2017 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 15'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

"Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını" inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası: 

Onay

18 / 08 / 2017

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad,
Doç. Dr. İpek Kalemci Tüzün



Gamze Buse Kapusuz tarafından hazırlanan *Çalışma Hayatında Tükenmişlik ve İş-Yaşam Çatışması İlişkisinde Cinsiyetin Rolü Üzerine Bir Araştırma* adlı bu çalışma jürimizce Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Kabul (sınav) Tarihi: 18/08/2017

(Jüri Üyesinin Unvanı, Adı-Soyadı ve Kurumu):

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Zeliha ESER, Başkent Üniversitesi

Jüri Üyesi: Doç. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN, Başkent Üniversitesi

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Arzu KALEMCİ, Çankaya Üniversitesi

İmzası


Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

...../...../20....

Prof. Dr. Doğan TUNCER

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Tez sürecimde yardımlarını esirgemeyen, zaman ayırarak sabırla tezimi okuyup, bilgi ve düşünceleri ile beni yönlendiren, katkı ve düzeltmeleri ile beni geliştiren değerli hocam ve tez danışmanım Doç. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN'e, lisans eğitimim boyunca öğrencisi olduğum, beni her konuda aydınlatan, destekleyen, yüreklendiren ve teşvik eden, akademik ve özel hayatımda her zaman yapıcı eleştirileri ile yoluma ışık tutan, sadece akademik değil, aynı zamanda hayata dair birçok şey öğrendiğim hem değerli hocam hem de ilk yöneticim Prof. Dr. Zeliha ESER'e sonsuz teşekkür ediyor, saygılarımı sunuyorum.

Her zaman yanımda olduğunu bildiğim, sevincimi, üzüntümü paylaştığım tüm kıymetli dostlarıma ve çalışma arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunuyorum.

Lisans eğitimine birlikte başlayıp birlikte sonlandırdığım, yüksek lisans yapmam için beni yüreklendiren, her anında yanımda olan, bıkmadan usanmadan dertlerimi dinleyip sıkıntılarımı gidermeye çalışan, beni motive eden, en büyük destekçim, çok sevdiğim nişanlım Tuğberk HİDİROĞLU'na, beni bugünlere getiren, bütün hayatımda olduğu gibi yüksek lisans sürecinde de bana her anlamda destek olan, hayattaki en büyük şansım olan aileme; bana olan inancını hiç kaybetmeyen, düşüncelerine çok güvendiğim canım babam Recai KAPUSUZ'a, çalışmamda engin istatistik bilgisi ile bana yardımcı olan, gece gündüz demeyip benimle birlikte çalışan, fedakar, sabırlı, desteğini, sevgisini her zaman hissettiren güzel yürekli, biricik annem Süreyya KAPUSUZ'a, stresli tez döneminde beni güldürmeyi başaran, yakışıklı kardeşim Oktay KAPUSUZ'a ve ailemin geri kalan sevgili fertlerine, özellikle anket çalışmalarında verdikleri destek ve motivasyon için sonsuz teşekkür ediyor, sevgilerimi sunuyorum.

Gamze Buse KAPUSUZ

Ağustos 2017

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı iş-yaşam çatışması ve boyutlarının, tükenmişlik ve boyutları üzerindeki etkisi ve bu etkide cinsiyetin rolünün ne şekilde farklılaştığının araştırılmasıdır. Ankara'da farklı kurumlarda faaliyet gösteren kadın ve erkek çalışanlardan oluşan toplamda 350 kişinin oluşturduğu bir örneklem üzerinde anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (20,0) paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular incelendiğinde; tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında, kadın ve erkekler arasında anlamlı bir fark gözlenmemiştir. Analiz sonuçlarına göre, tükenmişliğin bir diğer alt boyutu olan kişisel başarı boyutunda, kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmiş olduğu istatistiksel olarak kanıtlanmıştır. İş-yaşam çatışması değişkeninin cinsiyete göre farklılaşması incelendiğinde ise; alt boyutlar olan iş-aile ve aile-iş çatışmalarında, kadınların iş-aile çatışması alt boyutunda erkeklere göre daha yüksek ortalamaya sahip oldukları, ancak; erkeklerin ise aile-iş çatışması boyutunda kadınlara oranla daha yüksek ortalamaya sahip oldukları gözlenmiştir. Cinsiyet unsurunun iş-yaşam çatışması boyutlarının ve tükenmişlik ve boyutları üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, İş-Yaşam Çatışması, Cinsiyet, Kadın ve Erkek.

ABSTRACT

The main purpose of this study is to investigate both the effect of work-life conflict and its dimensions on burnout and its dimensions, and, how gender role differs on this effect. A survey was conducted on a sample of 350 men and women working in different organizations in Ankara. SPSS (20.0) package program was used to analyze data which was obtained during the study. Results revealed that, in the dimensions of emotional exhaustion and depersonalization, which are sub-dimensions of burnout, there is no significant difference between men and women. It is statistically proven that, women are more exhausted than men in the dimension of personal success, which is another sub-dimension of burnout. When the variance of work-life conflict variable according to gender is examined; In the sub-dimensions of work-family and family-work conflicts, women have a higher average than men in the sub-dimension of work-family conflict; and that men have a higher average in the family-work conflict dimension than women. It has been observed that the gender component does not make a significant difference in the dimensions of work-life conflict and burnout and its dimensions.

Key Words: Burnout, Work-Life Conflict, Gender, Women and Men.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	II
TABLolar LİSTESİ	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	VII
KISALTMALAR	VIII
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1	4
TÜKENMİŞLİK KAVRAMI	4
1.1. Tük enmişlik: Kavramsal Çerç eve	4
1.2. Tük enmişlik Üzerine Literatür Taraması	6
1.3. Tük enmişlik Modelleri	12
1.3.1. Cherniss Modeli	13
1.3.2. Pines Modeli	14
1.3.3. Edelwich ve Brodsky Modeli.....	16
1.3.4. Pearlman ve Hartman Modeli	18
1.3.5. Suran ve Sheridan Modeli.....	20
1.3.6. Meier Tük enmişlik Modeli	22
1.3.7. Maslach Tük enmişlik Modeli	24
1.3.7.1. Duygusal Tük enme Boyutu.....	25
1.3.7.2. Duyarsızlaşma Boyutu	26
1.3.7.3. Kişisel Başarı Boyutu	26
1.4. Tük enmişliğ e Etki Eden Faktörler	28
1.4.1. Bireysel Faktörler	28
1.4.2. Örgütsel Faktörler	34

1.5. Tükenmişliğin Sonuçları.....	46
1.5.1. Tükenmişliğin Birey Üzerinde Yarattığı Sonuçlar	47
1.5.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerinde Yarattığı Sorunlar	49
1.5.3. Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerinde Yarattığı Sorunlar	52
BÖLÜM 2:	55
İŞ-YAŞAM ÇATIŞMASI KAVRAMI.....	55
2.1. İş-Yaşam Çatışması Kavramı: Kavramsal Çerçeve.....	55
2.2. İş-Yaşam Çatışmasının Boyutları.....	59
2.3. İş-Yaşam Çatışması Yaklaşımları	64
2.4. İş-Yaşam Çatışmasında Etkili Olan Faktörler	68
2.4.1. Bireysel ve Ailesel Faktörler	68
2.4.2. Örgütsel Faktörler	75
2.4. İş-Yaşam Çatışmasının Sonuçları.....	77
2.5. İş-Yaşam Çatışması ve Tükenmişlik İlişkisi	80
BÖLÜM 3:	83
CİNSİYET VE TÜKENMİŞLİK	83
3.1. Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Kavramı.....	83
3.1.1. Cinsiyet Kavramı	83
3.1.2. Toplumsal Cinsiyet Kavramı	85
3.1.3. Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Kazanılması.....	88
3.2. Kadın ve Tükenmişlik	89
3.2.1. Dünyada ve Türkiye'de Kadınların Çalışma Hayatına Katılması	91
3.2.2. Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri	94
3.2.3. Kadın, Tükenmişlik ve İş-Aile Çatışması İlişkisi	96
3.3. Erkek ve Tükenmişlik.....	100
3.3.1. Erkek ve Çalışma Hayatı	102
3.3.2. Erkek, Tükenmişlik ve İş-Aile Çatışması İlişkisi	102

BÖLÜM 4:	104
İŞ-YAŞAM ÇATIŞMASI VE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİNDE	104
CİNSİYETİN ETKİLERİ	104
4.1. Araştırmanın Sorunsalı ve Amacı.....	104
4.2. Araştırmanın Önemi ve Kapsamı	104
4.3. Araştırmanın Modeli.....	106
4.4. Araştırmanın Yöntemi	107
4.4.1. Evren ve Örneklem	107
4.4.2. Veri Toplama ve Araçları	107
4.5. Araştırma Bulguları	110
4.5.1. Betimleyici İstatistikler	110
4.5.2. Ölçeklerin Geçerlilik, Güvenilirlik Analizi ve Değişkenler Arası İlişkiler	114
4.5.2.1. İş-Yaşam Çatışması Ölçeği	114
4.5.2.2. Tükenmişlik Ölçeği	115
4.5.3. Etki Analizi Sonuçları.....	119
4.5.3.1. İş-Yaşam Çatışmasının Tükenmişlik Üzerindeki Etkileri	122
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	127
KAYNAKÇA	133
EKLER	154
EK-1.....	154

TABLÖLER LİSTESİ

- Tablo 1. İş-Yaşam Çatışması Ölçeğinin Maddeleri
- Tablo 2. Tükenmişlik Ölçeğinin Maddeleri
- Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı
- Tablo 4. Katılımcıların Yaşlarına ve Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı
- Tablo 5. Katılımcıların Yaşlarına Göre Gruplanmış Dağılımı
- Tablo 6. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Gruplanmış Dağılımı
- Tablo 7. Katılımcıların Çalıştıkları Kurum Tipine Göre Dağılımı
- Tablo 8. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı
- Tablo 9. Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Dağılımı
- Tablo 10. İş-Yaşam Çatışması Ölçeğinin Faktör Analiz Sonucu
- Tablo 11. Tükenmişlik Ölçeğinin Faktör Analiz Sonucu
- Tablo 12. Araştırma Ölçeklerinin Korelasyon Katsayıları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri
- Tablo 13. Cinsiyete Göre İş-Yaşam Çatışması ve Tükenmişlik Puan Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız Örnekleme t-Testi
- Tablo 14. Cinsiyete Göre İş-Yaşam Çatışması Alt Boyutlarından Alınan Puan Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız Örnekleme t-Testi
- Tablo 15. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Alt Boyutlarından Alınan Puan Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız Örnekleme t-Testi
- Tablo 16. İş-Yaşam Çatışması ve Alt Boyutlarının Tükenmişlik ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları
- Tablo 17. Kadınlarda İş-Yaşam Çatışması ve Alt Boyutlarının Tükenmişlik ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları
- Tablo 18. Erkeklerde İş-Yaşam Çatışması ve Alt Boyutlarının Tükenmişlik ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

ŞEKİLLER LİSTESİ

- Şekil 1. Pearlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli
- Şekil 2. Maslach ve Leiter'in Tükenmişlik Modeli
- Şekil 3. İş-Aile Çatışması Süreci
- Şekil 4. İş-Aile Çatışması Boyutları
- Şekil 5. İş-Aile Çatışmasının Bireysel, Ailesel ve Örgütsel Sonuçları
- Şekil 6. İş-Aile Çatışmalarında Kavramsal Model
- Şekil 7. Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Kavramları Arasındaki Farklar
- Şekil 8. Türkiye'deki Temel İşgücü Göstergeleri
- Şekil 9. Araştırmanın Modeli

KISALTMALAR

TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu

TİSK: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu

MBI: Maslach Burnout Inventory

vd.: Ve diğerleri

vb.: Ve benzeri

akt.: Aktaran

GİRİŞ

Örgütler, amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlara, çalışanlar da kendi maddi ve manevi taleplerini karşılayabilmek için örgütlere ihtiyaç duymaktadır. Her iki taraf düşünüldüğünde, örgütlerin ve bireylerin birbirlerini karşılıklı olarak etkiledikleri görülmektedir. Çalışma hayatında görülen bu karşılıklı etki alanı nedeniyle; yapılan araştırmalar, çalışan bireyi ve bireylerin iş hayatını daha fazla konu olarak almaya başlamıştır. Çalışma hayatında insanların karşısına çıkan ve son derece olumsuz etkiler yaratabilecek olan bazı kavramlar yer almaktadır. Bu kavramlardan biri; tükenmişlik kavramı, diğeri ise iş-yaşam çatışması kavramıdır. Son dönemde yapılan çalışmalara sıkça konu olan tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması kavramları ile ilgili birçok araştırmacının, farklı bulgular elde ettiği görülmektedir (Harr vd., 2003; Sılığ, 2003; Leiter & Maslach, 2005; Efeoğlu, 2006; Gümüüş, 2006; Sürgevil, 2006; Önel, 2006; Aycan, 2007; Polatçı, 2007; Ardıç & Polatçı, 2008; Öcal, 2008; Özdevecioğlu & Doruk, 2009; Toraman, 2009; Özek, 2011; Avcı, 2013; Çapri, 2013; Gök, 2013; Yakut vd., 2013; Yılmaz, 2013; Çoban, 2014; Karaaslan, 2015). Aynı zamanda bu kavramların cinsiyet ile olan ilişkisi son derece önem taşımaktadır. Çünkü; çalışma hayatında kadın ve erkeklerden kaynaklanan farklılıklar nedeniyle; birçok olumlu veya olumsuz durumla karşılaşmaktadır. Bu nedenle bu çalışmanın konusunu; tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması kavramları ile cinsiyet arasındaki ilişki oluşturmaktadır.

İnsanların iş dünyasında sorunlarla karşılaşması kaçınılmazdır. Bu sorunlarla başa çıkamayan, kendine büyük hedefler koyup elde edemeyince hayal kırıklığına uğrayan birey; yorulduğunu ve enerjisinin azaldığını hissedecektir. Bireyin kendisini fiziksel ve duygusal anlamda yıpranmış, işinin gereklerini yerine getiremeyecek, işe bağlılığının ve iş tatmininin azaldığını hissetmesi; tükenmişlik olarak açıklanmaktadır (Maslach & Zimbardo, 1982). Tükenmiş kişinin sağlığı, duyguları ve işe karşı tutumunun etkilenmesi, tükenmişliğin ortaya çıkardığı sonuçlar arasında yer almaktadır. Tükenmişlik kavramını derinlemesine inceleyen Maslach'a göre; uzun süreli yorgunluk, fiziksel bitkinlik, olumsuz benlik kavramı, iş, yaşam ve diğer insanlar ile olumsuz ilişkileri içinde barındıran tükenmişlik, fiziksel, duygusal ve zihinsel bir kavramdır (Maslach & Zimbardo, 1982). Bu kavram, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Tükenmişliğin alt boyutlarından en az birini yaşayan bir çalışanın, iş performansında düşüşler, iş ortamında çatışmalar, işe devamsızlıklar, iş tatminsizliği gibi olumsuz sonuçlar yaşadığı görülmektedir

(Polatçı, 2007). Tükenmişliğin bireysel nedenlerinden biri olan cinsiyet faktörüne göre; kadın ve erkeklerde farklı nedenlerle ortaya çıktığı ve farklı sonuçlar doğurduğu da tespit edilmiştir (Gökçekan & Özer, 1999). Bu nedenle tükenmişlik kavramının kadın ve erkeklerde ayrı ayrı incelenmesi ve analiz edilmesi gerekmektedir. Literatür incelendiğinde genellikle, kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla daha çok tükenmişlik yaşadıkları gözlenmiştir (Karaaslan, 2015). Kadınlar toplum tarafından yüklenen eş ve annelik rollerinin gerektirdiği görev ve sorumluluklar nedeniyle, erkeklerin bir adım gerisinde çalışma hayatına girmişlerdir. Bu şekilde iş hayatına atılan kadınlar, çalışma ortamında yaşadıkları olumsuz durumlar, uzun ve yoğun çalışma saatlerinin ardından, ev ve çocuk bakımı ile ilgilenmek zorunda kalmışlardır. Bu nedenle, kadınlar erkeklere kıyasla daha fazla oranda yıpranarak fiziksel, ruhsal ve zihinsel tükenme yaşamaktadırlar. Fakat kadınlar günümüzde, bütün sorunları tamamen aşamasalar da çalışma koşullarına ilişkin önemli kazanımlar elde ederek tükenmişlik yaşama oranlarını azaltmışlardır (Türkkahraman & Şahin, 2010).

Çalışma hayatının insan hayatındaki önemi kadar aile hayatı da bireyler için son derece önemlidir. Bu nedenle, iş ve aile insan hayatının en önemli iki alanını oluşturmaktadır. Fakat; bu iki alan ile ilgili talep ve sorumluluklar sıkça çatışmaktadır. Bu nedenle; iş ve aile alanları arasındaki uyumsuzluk olarak açıklanan iş-yaşam çatışması hayatın içinde negatif sonuçlara yol açan konularından bir diğeridir. Tükenmişlik ile iç içe olan iş-yaşam çatışması kavramı; bireylerin yüklendikleri roller ile yaşadıkları uyumsuzluk sonucunda olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına ortam hazırlayan bir kavramdır. Bu kavramın kadın ve erkeklerde farklı şekillerde negatif yönlü sonuçlar doğurması bireylerde tükenmişliğe neden olmaktadır. Kadın ve erkeklerin iş ve aile alanları içerisinde yaşadıkları uyumsuzluk ve bu uyumsuzluğun davranışlara yansması ile çatışma kaçınılmaz hale gelmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda, kadınların erkeklerden daha çok iş-yaşam çatışması yaşadıkları gözlenmiştir (Özen & Uzun, 2005; Toraman, 2009). Çünkü kadınlar; yüklendikleri roller gereği evde aktif görev alırken, erkekler daha çok işte ve ev dışında görev almaktadırlar. Bu da kadınların, ev ve aile yaşamları ile işleri arasında sıkışıp kalmalarına ve dolayısıyla iş-yaşam çatışmasını daha fazla yaşamalarına sebep olmaktadır (Çarıkçı, 2001).

İnsan hayatının merkezini oluşturan iş ve aile alanlarını derinlemesine ele alarak, bu alanlarda yaşanan tükenmişlik ve iş-yaşam çatışmasının incelenmesi çok önemlidir. Birbirinden ayrı düşünülemeyen tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması kavramları bu çalışmada birlikte incelenmiş, aynı zamanda cinsiyet ve toplumsal cinsiyet unsurunun bahsi geçen kavramlardaki

farklılıkları araştırılmıştır. Bu çalışmanın farkını ortaya koyan bu konu özelinde; kadın ve erkek çalışanlarda gözlenen tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması farklılıkları ve iş-yaşam çatışmasının hangi boyutlarda tükenmişliği ve alt boyutlarını etkilediğinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu bağlamda çalışma sorunsalı Ankara'da çalışan 350 kişilik bir örneklemin oluşturduğu grup üzerinde incelenmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde; tükenmişlik kavramı detaylı olarak incelenmiş; tükenmişlik kavramının kavramsal çerçevesi, tükenmişlik üzerine literatür taraması, tükenmişlik modelleri, tükenmişliğin boyutları, nedenleri ve tükenmişliğin sonuçları olmak üzere beş alt bölüm halinde ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde; iş-yaşam çatışması olarak ele alınan kavram incelenmiştir. Bu kavram; iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu çalışmada ise; iş-aile çatışması kavramı ele alınacaktır. Bunun sebebi; araştırmanın özellikle çalışma hayatından oluşmasıdır. İş-yaşam çatışması kavramının kavramsal çerçevesi, iş-yaşam çatışması kavramının boyutları, iş-yaşam çatışmasının yaklaşımları, iş-yaşam çatışmasında etkili olan faktörler, iş-yaşam çatışmasının sonuçları, iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik kavramları arasındaki ilişki ile ilgili ayrıntılı bilgiler ikinci bölümde verilecektir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları, kadın ve tükenmişlik kavramı, erkek ve tükenmişlik kavramı incelenmiştir. Buna ek olarak; kadınların tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması ilişkisi ile erkeklerin tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması ilişkisi detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde ise; iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik ilişkisinde cinsiyetin etkilerinin araştırıldığı, çalışan kadın ve erkeklerden oluşan 350 kişi üzerinde yapılan anket çalışmasının analiz ve değerlendirme sonuçlarına yer verilmiştir.

BÖLÜM 1

TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Bu bölümde tükenmişlik kavramının kavramsal çerçevesi, tükenmişlik üzerine literatür taraması, tükenmişlik modelleri, tükenmişliğin boyutları, nedenleri ve tükenmişliğin sonuçları ile ilgili ayrıntılı bilgiler verilecektir.

1.1. Tükenmişlik: Kavramsal Çerçeve

Tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalar 1940'lı yıllarda, Selye ve Heuser'ın psikiyatrik gözlemler ve stres üzerine, özellikle de sindirim sistemi, kalp-solunum ve cinsellik konuları üzerinde uzmanlaşmaları ile başlamıştır. Selye'ye göre stres; istekler topluluğuna insan vücudunun verdiği fiziksel tepkiler olarak tanımlanmıştır (Selye, 1993). Görgül stres araştırmalarının gelişmesi ile beraber tükenmişlik konusunu inceleyen erken dönem araştırmacıları Selye'nin stres modelini, iş doyumunun sosyal boyutuna uygulamışlardır. Selye gözlenebilir bilginin fizyolojik analizini yapmış ve bunu da stres diye adlandırmıştır. Tükenmişlik kavramı; stresin bir psiko-sosyal fenomen olarak sonradan başka bir isimle anılan halidir (Güllüce, 2006). Tükenmişliğin sözlük anlamı ise; bitkinlik, kaybetme, aşırı enerji, güç ve kaynak kullanımından oluşan tükenme hali şeklinde yorumlanmaktadır (Sılığ, 2003).

Tükenmişlik kavramı, ilk kez örgütsel stres üzerinde uzun yıllar çalışmış olan klinik psikolog Herbert Freudenberger (1974) tarafından "Journal of Social Issues" adlı yayında çıkardığı çalışmalar ile ortaya çıkmıştır. Freudenberger (1974), tükenmişlik kavramını çalışanların işe olan tutum, davranış ve güdülenmelerinde, zaman geçtikçe dikkat çeken bir değişim olduğu yolundaki incelemelerden yola çıkarak ortaya atmıştır. Freudenberger'a göre tükenmişlik kavramı; başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumudur (Yıldırım, 1996).

İnsanların çok çalışmaları sonucu işlerin gereklerini yerine getiremez hale gelmeleri anlamı taşıyan, duygusal tükenme durumu olarak kabul edilen tükenmişlik, sonradan özellikle örgüt çalışmalarında Maslach ve Jackson tarafından 1981'de ele alınmıştır (Kırılmaz vd., 2000). İş dolayısıyla yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve devamlı başka insanlarla birebir çalışmak zorunda kalan bireylerde görülen fiziksel yorgunluk, uzun süreli bitkinlik, umutsuzluk ve

çaresizlik hali, negatif benlik kavramı ile bireyin yaptığı işe, hayata ve çevresindeki insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutum ve davranışlardan oluşan fiziksel, duygusal ve zihinsel boyutlu bir kavram olarak ele alınmıştır (Maslach & Zimbardo, 1982).

Tükenmişlik kavramının ilk defa incelenmesinden bu yana farklı çalışma alanları ile ilgili olarak, pek çok araştırma ve tanımlama yapılmıştır. Freudenberger (1974) ve Maslach'ın (1982) çalışmalarına ek olarak araştırmacılar çeşitli tükenmişlik tanımları yapmışlardır. Bunlardan bazıları şu şekildedir:

Cherniss (1980) tükenmişliği işle ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan, çalışanların davranış ve alışkanlıklarını negatif yönde etkileyen bir süreç olarak tanımlamıştır. Cherniss'e göre iş stresinin bir karşılığı olarak güdüsel, duygusal, tutumsal ve davranışsal değişiklikleri oluşturan tüm olguların bileşkesine eşdeğer bir baskı olan tükenmişlik, geçici bir yorgunluk veya zorlanma değil, kişinin işinden soğuması ile sonuçlanan kalıcı bir durumdur (Avşaroğlu vd., 2005).

Edelwich (1980) tükenmişliği diğer insanlara yardım sağlayan mesleklerde çalışan bireylerde; çalışma koşullarının bir sonucu olarak; idealizm, enerji ve amaçta görülen ve devamlı artan bir kayıp şeklinde yorumlamıştır. Tanımda yer alan çalışma koşulları kavramı ele alındığında; yetersiz eğitim, uzun mesai saatleri, düşük ücret, müşteri yoğunluğu, yapılan iş sonucu memnun olmayan müşteri profili, bürokratik veya politik kısıtlamalar veya direktmeler, kişisel idealler ve istekler ile ulaşılan yer arasındaki uçurum sonucu oluşan faktörler sayılabilmektedir (Sürgevil, 2005).

Pines'a göre ise, tükenmişlik kavramını ortaya çıkaran temel neden, bireylerin yaşamlarını anlamlı kılan, yaptıkları işlerin faydalı ve değerli olduğuna inanmak istemeleridir (Pines & Aronson, 1988; Pines, 2002).

Tükenmişlik kavramı, kişinin kendini kötü hissetmesinden çok, kişinin kronik bir şekilde işiyle senkronize olamamasıdır. Diğer bir ifade ile tükenmişlik enerjinin kaybedilmesi durumudur. Birey kendini çok stresli, enerjisini ve şevkini kaybetmiş hissetmektedir. Enerjisini tüketen bireyin tutkusu kaybolmuş ve yerini olumsuz duygular almıştır. Bu nedenle birey, hayatına devam etmekte zorluk çekmektedir. Tükenmişlik aynı zamanda bireyin güveninin

kaybolma durumudur. Birey kendine olan güven duygusunu kaybettikçe, kendini daha etkisiz hisseder ve öz-değer duygusu hakkında şüpheye kapılmaya başlar (Maslach & Leiter, 2005).

Tükenmişlik kavramı, bireylerin tam olarak ne oldukları ve ne yapmak zorunda oldukları arasındaki ilişkinin uyumsuzluğunun bir göstergesidir. Değerler, itibar, ruhsal durum ve isteklerdeki çatlamlar, insan ruhunun yıprandığının göstergesidir. Tükenmişlik, yavaş yavaş, sürekli ve zamanla yayılan, bireyleri aşağıya doğru sürükleyen ve iyileşmesi zor olan bir tür hastalık çeşididir (Maslach & Leiter, 1997). Tükenmişlik, iş hayatlarına yüksek motivasyon ve ideallerle başlayan, işlerinin hayatlarına bir anlam katmasını bekleyen insanları etkileme eğilimindedir. Tükenmişlik, çalışanların örgüt üzerinde sahici bir etkiye sahip olamadıklarının, dünyayı daha yaşanılır bir yer haline getiremediklerinin, ihtiyacı olanlara yardım edemediklerinin, enerjilerinin tükendiğinin ve verecek hiçbir şeylerinin kalmadığının acı bir şekilde fark edilmesi durumudur (Pines & Aronson, 1988).

Tükenmişlik kavramının çalışmalarında, Perlman ve Hartman'ın 1982 yılına kadar yapılmış tükenmişlik tanımlamalarından yola çıkarak yapmış oldukları tanımları önemli bir yere sahiptir. Perlman ve Hartman tükenmişlik kavramı konusunda, başarısızlık, yorgunluk, duygusal tükenme, yaratıcılığın kaybolması, işe bağlılığın azalması, işe, çalışma arkadaşlarına, kuruma ve müşterilere karşı yabancılaşıma, strese verilen bir tepki, özellikle rahatsız edici fiziksel ve duygusal belirtilerle bireyin kendisine ve çevresindeki bireylere karşı uygun olmayan davranışlar sergilemesi olarak çoklu kavramlaştırma yapmışlardır (Perlman & Hartman, 1982).

Araştırmacıların ortaya koymuş oldukları tükenmişlik kavramları ile ilgili söylemlerine ek olarak tükenmişlik kavramının literatürdeki yerine ve bu kavramın çalışıldığı araştırmalara bakmak gerekmektedir.

1.2. Tükenmişlik Üzerine Literatür Taraması

Tükenmişlik literatürde çokça tartışılan fakat anlaşılması güç bir kavramdır (Işıkhani, 2004). Tükenmişlik kavramı; beklentiler, güdüler, tutumlar ve duygular içeren, bireysel boyutta ortaya çıkan, içsel psikolojik bir tecrübedir (Akçamete vd., 2001).

Tükenmişlik kavramıyla ilgili yapılan ilk çalışmalar, birçok kişiyi etkilemesine rağmen gerçekte tükenmişliğin ne olduğu ile ilgili açık olmayan ve anlaşılamayan noktalar olduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle çalışmaların ilk on yılında çeşitli tükenmişlik tanımlamaları yapılmıştır (Cardinell, 1981; Suran & Sheridan, 1985; Pines & Aronson, 1988).

Storlie'ye (1979) göre tükenmişlik; bireyin ters giden bir şeyler olduğunun farkına varması ve buna inanmayı reddetmesi ile ortaya çıkar. Yaşanan bu tükenme durumu ile günlük olaylar karşısında sürekli bir ümitsizlik ve karamsarlık oluşur ve enerji gittikçe azalmaya başlar. Buna göre; tükenmişlik kavramı, değişimi imkansız olarak görünen durumların insan ruhunda yarattığı etkiler ile oluşan bir kavramdır (Storlie, 1979; akt. Çam, 1992).

Cardinell (1981) tükenmişliği, bireyin hayatında ortaya çıkan ciddi bir rahatsızlık ve orta yaş krizi olarak tanımlamıştır. Bireyler çalışma hayatlarının en yoğun dönemlerini hayatlarının orta yaş dönemlerinde yaşamaktadırlar. Bu nedenle, çalışanların orta yaşlarında ortaya çıkan tükenmişlik durumu bireyleri oldukça olumsuz etkilemekte ve çeşitli rahatsızlıklar olarak ortaya çıkmaktadır (Cardinell, 1981).

Suran ve Sheridan (1985) ise Edelwich'e benzer bir ifade ile tükenmişliği, bireysel idealler ve istekler sonucunda çalışma koşullarında oluşan bozulma ile olan etkileşim olarak yorumlamışlardır. Bireylerde çalışma koşullarının getirdiği olumsuz bir sonuç olarak işe karşı enerji ve istekte ortaya çıkan ve sürekli artarak devam eden azalma olarak görülmektedir (Suran & Sheridan, 1985).

Schwab (1986), kişilerin ve örgütlerin her ikisini de ilgilendiren, var olan güç ve kaynakların aşırı kullanılması ve enerji azalmasıyla birlikte analiz edilen, her türlü alanda çalışanların verimliliklerini ve etkinliklerini etkileyen faktörlerden biri olan kavramı tükenmişlik olarak yorumlamışlardır. Freudenberger'in tükenmişlik tanımına ek olarak burada vurgulanmak istenen sadece bireylerin içsel anlamda etkilenmesi değil, örgütlerinde aynı şekilde etkilendikleridir (Schwab, 1986; akt. Çam, 2001).

Fong (1993), tükenmişlik kavramını kişisel başarının azalması, bireylerle kurulan empatinin azalması, iş stresinin artması şeklinde yorumlamıştır (Fong, 1993; akt. Özmen, 2001).

Farber (2000) ise tükenmişliği çağımızın çalışma şartlarını açıklayıcı bir şekilde yapmıştır. Buna göre tükenmişlik kavramı; diğer insanların isteklerini karşılama konusunda baskı, para kazanma hırsı, yoğun rekabet ve bireyin hak ettiği şeylere ulaşamama hissinden oluşmaktadır. Pines'in tanımını açıklamaya yardımcı olan bu tanım; bireylerin hayatlarını daha yaşanır hale getirerek anlamlı kılma çabalarından kaynaklandığını ve bu nedenle bireyde başarı hırsından dolayı tükenmişlik yaşandığı vurgulanmaktadır (Farber, 2000; akt. Scott, 2001).

Tükenmişlik ile ilgili yapılan tüm bu tanımlamalar, her ne kadar farklı noktalara odaklanmış ve ortak bir görüş birliğine varılamamış olsa da (Maslach, vd., 2001) birçok araştırmacı tükenmişliğin, beklentiler, güdüler, tutum ve duyguları içeren, içsel kişisel bir deneyim olduğu konusunda fikir birliğine varmıştır (Hock, 1988; Pines ve Aronson, 1988; Tümkaya, 1999; Gökçakan & Özer, 1999; Ağaoğlu vd., 2004; Taşgın, 2004). Yapılan tüm bu kavramsal açıklamalar ile birlikte; Maslach ve Jackson'ın tükenmişlik tanımı en çok kabul gören tanım olarak ele alınmış, çalışma ortamlarında yoğun iş taleplerine maruz kalan bireylerin iş ve çevrelerindeki insanlara karşı negatif davranışlar sergilemeleri olarak tanımlanmıştır (Maslach & Jackson, 1981; Garman vd., 2002).

Bir nedene bağlılık, yaşam tarzı veya ilişkiler nedeniyle oluşan gerginlik veya yorgunluk olarak tanımlanan tükenmişlik kavramı, bireylerin hayatlarına anlam kazandırma isteklerinin sonucunda oluşmuş ve günümüzün toplumsal yaşantısının bir ürünü olmuştur (Freudenberger & Richelson, 1981). İnsanlarla ilgili olan iş alanlarında çalışan bireylerin, içinde bulundukları durumu tanımlayabilmek için kullanılmakta olan tükenmişlik kavramı, işin özelliklerinden, çalışanları etkileyen stresin fiziksel ve psikolojik boyutlarından etkilenmektedir (Sılığ, 2003). Bu kavram, özellikle çok başarılı olmak için yüksek performans ile çok çaba harcayan çalışanlar ve iş ortamında üzerine düşenden daha fazlasını yapan, sınır tanımayan bireylerde görülmektedir (Girgin, 1995).

Tükenmişlik, uzun bir zaman dilimi içerisinde iş talepleri ile bireysel kapasite arasında uyumsuzluk olduğu zaman ortaya çıkan, çalışma ortamında devam eden ve şiddetli bir şekilde baş gösteren stresin bir sonucu olarak tanımlanabilir. Enerjinin azalması ve mesleki performans kaybı, birçok tükenmişlik unsurunun en büyük özellikleri arasında yer almaktadır (Kalimo vd., 2003). Günümüzde farklı alanlarda yapılan çok sayıda çalışma sonucunda, çalışanların büyük bölümünün kendilerini işlerine, mesleklerine veya çalıştıkları kuruma adadıkları görülmektedir (Özen & Uzun, 2005; Polatçı, 2008; Kervancı, 2013). Fakat Freudenberger'e göre kendilerini

tamamen işlerine adanmış, işlerini vazgeçilmez olarak gören çalışanlar, tükenmişlik riski altındadır. Başka insanlarla beraber yoğun katılımın söz konusu olduğu ortamlarda bulunmanın sürekli devam eden baskılarının bir sonucu olan tükenmişlik (Türk, 2004), yüksek motivasyonlu ve kendini işine adayan bireylerde şevk ve istek azalması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu bireyler, herhangi bir başarısızlıkla karşılaştıkları zaman yaptıkları işin anlamsız olduğunu, yaptıkları iş için kendilerini yetersiz ve kendilerini dünya için yararsız görürler. Bu durum da onların yoğun duygular altında tükenmelerine neden olmaktadır (Freudenberger & Richelson, 1981).

Tükenmişlik; geniş anlamda ifade edilecek olursa, öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışma sonucunda ortaya çıkan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik, hayal kırıklığı ile bireyin işine ve çevresindeki insanlara karşı geliştirdiği olumsuz tavır ve davranışlardır (Demirtaş & Güneş, 2002) .

Tükenmişlik ile ilgili yapılan birçok araştırma bulunmaktadır. Bunlardan biri Maslach ve Jackson'ın (1981) kamu sektöründe çalışan bireylerdeki tükenmişlik durumunu inceleyen araştırmalarıdır. Kadınların erkeklere kıyasla yüksek düzeyde duygusal tükenme yaşadıkları, gençlerin ise duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutunu daha çok yaşadıkları gözlenmiştir. Medeni durum açısından bakıldığında; bekar veya boşanmış olanların evli olanlara kıyasla duygusal tükenme düzeylerinin yüksek, eğitim düzeyi açısından incelendiğinde ise yüksek öğrenim görenlerin duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarında yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları bulguları elde edilmiştir (Maslach & Jackson, 1981).

Diğer bir çalışma ise; Greenglass ve Burke'nin (1988), öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliğin mesleki ve ailevi unsurlarını cinsiyet farklılıkları açısından ele aldıkları çalışmadır. Kadınların yaşadığı tükenmişliğin sebeplerini evlilik doyumu ve rol çatışması olarak belirlemişlerdir. Erkeklerin yaşadığı tükenmişliği ise; iş hayatındaki stres kaynaklarının sebep olduğu tespit edilmiştir. Fakat kadın ve erkeklerin toplam tükenmişlik puanları açısından anlamlı bir fark bulunamamıştır (Greenglass & Burke, 1988; akt. Çapri, 2008).

Byrne (1991); Maslach Tükenmişlik Envanterinin ortaokul, lise ve üniversite öğretim elemanları üzerindeki geçerliliğini 163 orta okul, 163 lise öğretmeni ve 218 üniversite öğretim elemanı üzerinde bahsi geçen envanteri uygulaması ile incelemiştir. Ortaokul ve liselerdeki

öğretmenlerde Maslach Tükenmişlik Envanterinin geçerliliğinin yüksek, fakat üniversite öğretim elemanlarında geçerliliğin düşük olduğu gözlenmiştir (Byrne, 1991).

Friedman (1991); öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet ile ilişkisini ve öğretmenlerin tükenmesine neden olan okul kaynaklı unsurları belirlemek için bir araştırma yapmıştır. Friedman, araştırmayı 78 okuldan seçilen 1597 öğretmen üzerinde incelemiş, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere kıyasla daha çok tükenmişlik yaşadıkları ve çevresel faktörlerin tükenmişliği etkilemesinin üstünde durulması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Tükenmişliğe neden olan unsurların; yaş, cinsiyet, medeni durum gibi kişisel özellikler ve tecrübeler ile örgütsel bakış açısı, çalışma ortamı, iş yükü, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi faktörlerden oluştuğu gözlenmiştir (Friedman, 1991).

"Psikolojik Danışmanlarda Tükenmişlik: İş Ortamı ve Demografik Özellikler" konulu çalışmada, Vredenburg, Carlozzi ve Stein (1999); ABD'de doktora düzeyinde eğitim alan, 335 kadın ve 186 erkek olmak üzere toplam 521 psikolojik danışmana e-mail yoluyla gönderdikleri anket yoluyla Maslach Tükenmişlik Envanteri uygulamışlardır. Yaptıkları bu araştırma sonucunda; yaş değişkeni ile tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında ve cinsiyet değişkeni ile duyarsızlaşma alt boyutu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Vredenburg vd., 1999).

Croom (2003); "Tarım Eğitimi Alanında Eğitim Yapan Öğretmenlerde Tükenmişlik" konulu araştırmasında, ABD'de tarım eğitimi alanında çalışan %76'sı erkek, %24'ü kadın olmak üzere toplam 248 öğretmene Maslach Tükenmişlik Envanteri uygulamıştır. Bu öğretmenler yaptıkları işte orta düzeyde duygusal tükenme ve yüksek düzeyde kişisel başarısızlık yaşamakta, iş arkadaşları ve öğrencileri ile ilişkilerinde ise düşük düzeyde duyarsızlaşma yaşamaktadırlar. Cinsiyet faktörü ile tükenmişlik arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (Croom, 2003).

Ahola ve arkadaşları (2005); Finlandiya genel nüfusunda yaptıkları tükenmişlik çalışmalarında, yaş ile birlikte bireylerin tükenmişliğinin arttığını gözlemlemişlerdir. Aynı zamanda kadınların tükenmişliğinin eğitim seviyesi ve iş deneyimi ile, erkeklerin tükenmişliğinin ise medeni durum ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Kadınlarda düşük sosyal statü ve düşük eğitim seviyesi tükenmişliğe neden olmakta, erkeklerde ise bekar, evli veya boşanmış olma durumu tükenmişlik riskini arttırmaktadır (Ahola vd., 2005).

Tükenmişlik ile ilgili ülkemizde de yapılan birçok araştırma bulunmaktadır. Ülkemizde tükenmişlik çalışmalarına olan ilgi 1990'lı yıllarda başlamıştır. Ergin (1992), 255 doktor ve 297 hemşireden oluşan toplam 552 kişilik örnekleme incelediği tükenmişlik çalışmasında, cinsiyetin duygusal tükenme üzerinde etkili bir değişken olduğunu ve kadınların erkeklere kıyasla daha çok duygusal tükenme yaşadıkları bulgusuna ulaşmıştır. Kişisel başarı boyutunda ise, erkeklerin kadınlara kıyasla daha fazla kişisel başarı duygusunu yaşadıkları tespit edilmiştir. Doktorlarda ise duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutları, bekarlarda evlilerden daha fazla bulunmuştur (Ergin, 1992).

Çam'ın (1992) tükenmişlik araştırmasında, 276 hemşireye uygulanan Maslach Tükenmişlik Envanterinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. İşten ve çalışma ortamından memnuniyet değişkeni gibi ortamlarla ilgili değişkenlerin tükenmişlik üzerinde bireysel değişkenlere kıyasla daha çok etkili olduğu bulgusuna varılmıştır. Örmən (1993) ise; Maslach Tükenmişlik Envanterini 150 banka yöneticisine uygulamış ve cinsiyet değişkeni açısından duygusal tükenme kadın ve erkek yöneticiler açısından orta seviyede, duyarsızlaşma ve kişisel başarının alt seviyelerde yoğunlaştığı sonucuna varmıştır. Medeni durum ele alındığında evli yöneticilerin bekarlara kıyasla tükenmişlik düzeylerinin daha düşük olduğu, eğitim düzeyi incelendiğinde; lise, üniversite ve yüksek lisans mezunu yöneticilerin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Yaş faktörü ele alındığında ise, tükenmişliğin yöneticilerde yaş ilerledikçe azaldığı bulgusu elde edilmiştir (Çam, 1992; Örmən, 1993).

Torun (1995), öğretmenler, satış elemanları, polisler üzerinde yaptığı çalışmada tükenmişliğe başka bir açıdan bakarak, ailede uyumun ve sosyal destek kaynaklarından faydalanma fırsatının artması ile tükenmişliğin azaldığını söylemektedir. Duygusal tükenmişlik ve katılık arttıkça ailedeki olumlu yönlerin azaldığını belirten Torun'un yaptığı çalışmada; meslek ve diğer demografik değişkenler arasında duygusal tükenme ile ilgili bir fark bulunamamıştır. Tümkaya (1996) ise; ilkökul, ilköğretim okulu, ortaokul ve lise öğretmenlerinden oluşan toplam 720 öğretmen ile yaptığı çalışmada, sosyo-demografik değişkenler ile ortaya çıkan psikolojik belirtiler ve başa çıkma davranışları açısından öğretmenlerin tükenmişliğinde bir değişiklik olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda; tükenmişlik düzeyinin cinsiyet, yaş, çalışılan okul seviyesi, okuldaki görev, çalışma süresi ve öğrenim derecesi gibi değişkenler ile değiştiği gözlemlenmiştir. Aynı zamanda cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim derecesi, çalışma süresi, okul düzeyi ve branş

gibi unsurların psikolojik belirtilerde anlamlı farklar oluşturduğu bulgusu elde edilmiştir (Torun, 1995; Tümkaya, 1996).

Izgar (2000) tarafından 420 okul yöneticisi üzerinde yapılan araştırmaya göre; okul yöneticileri ile tükenmişlik seviyeleri arasında, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Fakat kişisel başarı alt boyutunda okul yöneticilerinin cinsiyetleri ile tükenmişlik seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Kadın yöneticiler, erkeklere kıyasla kişisel başarı boyutunda daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar.

Gümüş (2006) ise; özel ve kamu kurumlarında çalışanların iş ve yaşam doyumlarını tükenmişlik düzeyleri açısından karşılaştırmıştır. İş doyumunu, yaşam doyumunu ve kişisel başarı arasında pozitif yönlü; duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özel kurumda çalışanların kamu kurumunda çalışanlara kıyasla, duygusal tükenmelerinin daha düşük olduğu ve duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı bulgusuna varılmıştır.

Dünyada ve Türkiye'de yapılan tükenmişlik çalışmaları ile yapılan araştırmalarda elde edilen sonuçlar ve tükenmişlik ile ilgili literatür taraması sonucunda; tükenmişliğin çalışan bireyleri doğrudan etkilediği ve bu etkilerinde bireylerin sağlık durumlarını, işe karşı olan tutumlarını ve çevrelerindeki insanlara karşı olan davranışlarını olumsuz yönde değiştirdiği görülmektedir.

1.3. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik literatürü incelendiğinde, tükenmişliğin ortaya çıkma sürecini açıklamak amacı ile çeşitli modeller ortaya konduğu görülmektedir (Polatçı, 2007). Bu bölümde modellerden; Cherniss Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli ve Maslach Tükenmişlik Modeli incelenecektir. Bu modellerden Maslach'ın üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli'ne en yaygın, kabul gören ve en tanınmış model olması ve bu araştırmada kullanılan lme aracının temelini oluşturması nedeni ile en son olarak diğer modellerden daha ayrıntılı bir şekilde yer verilecektir.

1.3.1. Cherniss Modeli

Cherniss, 1980 yılında tükenmişlik kavramı ile ilgili bireysel, kültürel ve örgütsel faktörleri içeren bir teori sunmuştur. Bu teori ile tükenmişlik kavramının karışık bir yapıya sahip olduğunu ve bu kavramda rol yapısının önemli olduğunu vurgulamıştır. Rol belirsizliği, aşırı iş yükü ve insanlarla çalışan yöneticilerin karşılaştıkları tükenmişliğe neden olan faktörlerle, potansiyel olabilecek stres unsurları arasındaki karmaşadan bahsetmektedir. Cherniss'e göre tükenmişlik kavramı; aşırı bağlılığın bir tür rahatsızlık olarak ortaya çıkması ve aşırı stres veya doyumsuzluğa tepki olarak işten ayrılma durumudur (Cherniss, 1980; Örmən, 1993; Sılığ, 2003).

Cherniss, tükenmişliğin uzun bir zamana yayılan bir süreç olduğunu ve bu sürecin sonucunda tükenmişliğin ortaya çıktığını söylemektedir. Cherniss modeline göre; işle ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak tükenmişlik ortaya çıkmakta ve iş ile psikolojik olarak ilişkiyi kesme durumu ile sonuçlanabilen bir süreçtir. Bu modele göre tükenmişlik; çalışma ortamında ortaya çıkan stres unsurlarına uyum sağlama ve stres ile mücadele edebilme olarak görülmektedir (Yıldırım, 1996). Kontrol altına alınamayan stres ile ilgili durumlara karşı bireylerin başa çıkma yöntemleri değişebilmektedir. Bu başa çıkma yöntemleri tükenmişliğe yakalanma riskini azaltmakta veya arttırmaktadır. Stres ile başlayan ve tükenmişliğe uzanan bu süreçte, bireylerin başa çıkma yollarında başarılı olmaları durumunda tükenmişliğe yakalanma olasılıklarının fazla olduğu görülmektedir. Bu durum bireyin işe karşı tutumlarında bazı değişikliklere neden olmaktadır. Bunlar; güven duygusunun kırılması, işten geri çekilme ve idealizmden uzaklaşma şeklinde ortaya çıkmaktadır (Stout & Williams, 1983).

Cherniss modeline göre; iş talepleri ve iş gerekleri bireyin sahip olduğu kaynakları aştığı zaman bireylerde stres görülmektedir. İş tarafından ortaya konan iş talepleri içsel veya dışsal olabilmektedir. Dışsal iş talepleri; çalışana üstü tarafından belirli bir zamana kadar bir işi tamamlamasının söylenmesi gibi taleplerdir. İçsel iş talepleri ise; bir öğretmenin öğrencileri tarafından bir sınıf çalışması yapmalarını istemesi gibi taleplerdir. Aynı zamanda sahip olunan kaynaklar da dışsal (iş materyalleri vb.) ve içsel (bilgi, beceri ve enerji vb.) olabilmektedir (Cherniss, 1981).

İş taleplerinin, başa çıkma kaynaklarını geçmesi nedeniyle stres yaşayan birey, ilk olarak stres kaynağını ortadan kaldırmaya yönelik davranışlarda bulunmaktadır. Birey, maruz kaldığı stres kaynağını ortadan kaldıramazsa bazı rahatlama teknikleri ile bu stres kaynağından kurtulmaya çalışmaktadır. Bu teknikler ile stres kaynağından uzaklaşamayan bireyler, iş ile ilişkisini bitirmeye çalışarak, duygusal yükünü düşürmek için uğraşacaktır. Bu yöntemler, yaşanan negatif durumun ortadan kaldırılması ve hissedilen gerilim duygusunun azalması konusunda etkili olmuşsa bireyde olumlu davranış değişimleri gözlenecektir. Aksi takdirde yöntemler etkili olmamışsa, bireyde olumsuz davranış değişimleri gözlenecek ve birey işten ayrılma davranışı içerisine girecektir. Yeni ve tecrübesiz çalışanlar, işlerinin her zaman kendilerine heyecan vereceğine, becerilerinin gelişerek artacağına, yaptıkları işlerin sürekli takdir edileceğine ve çalışma arkadaşlarından destek göreceklarine dair bazı beklentilere sahiptirler. Benzer beklentiler ile çalışma hayatına başlayan birey hayal kırıklığına uğrayarak, kendini ümitsiz ve çaresiz hissederek işten geri çekilme durumuna girecektir. Bu geri çekilme durumunu Cherniss tükenmişlik olarak açıklamaktadır. (Cherniss, 1981; akt. Ok, 2002).

Cherniss tükenmişlik çalışmalarını hem aşırı iş yükü hem de değer çatışmalarını dikkate alarak yürütmüştür. Hizmet sektöründe çalışanların rolünde gizli olan tutarsızlıkların tükenmişliğe neden olduğunu ileri sürmüştür. Bu sektörde çalışan kişiler, eğitim ve deneme sürelerince profesyonel olmanın anlamına uygun, gerçekçi olmayan bakış açıları ile ilerlerler. Eğitimler sırasında diğer çalışanlar da aynı duyguları paylaşıyor olabilirler. Bu durumu inceleyen Cherniss, çalışma hayatında genellikle her gün karşılaşılan sorunlar ve iş hayatının gerçekleri ile bireyin duygu ve düşünceleri arasında oluşan büyük farklılıklara dikkat çekmiştir (Örmen, 1993). Özetle, bireyin beklentileri ve iş hayatının gerekleri arasında sıkışan çalışanların tükenmişliğe sürüklendiğini söyleyen ilk kez Cherniss olmuştur (Cherniss, 1981; akt. Örmen, 1993).

1.3.2. Pines Modeli

Pines' a göre tükenmişlik fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenmişlik olmak üzere üç temel faktörden oluşmaktadır.

Fiziksel Tükenme: Düşük enerji, kronik yorgunluk ve güçsüzlük kavramlarının oluştuğu duruma fiziksel tükenme denmektedir. Tükenmişlik sürecinde bulunan bireyler sakarlaştıklarını, hastalıklara karşı daha hassas olduklarını (Freudenberger, 1980; akt. Pines ve

Aronson, 1988), daha sık baş ağrısı çektiklerini, midelerinin bulandığını, omuz ve boyun kaslarında gerginlik sebebiyle ağrı şikayetlerinin olduğunu belirtmişlerdir (Armstrong, 1978; akt. Pines & Aronson, 1988). Bu süreç içinde bulunan kişilerin, aynı zamanda çok fazla ya da çok az yemek yeme gibi yeme alışkanlıklarında değişimler ile karşılaştıkları görülmektedir. Ayrıca tükenme durumu içinde olan bireyler sürekli uyku hali ve bezginlik sorunları yaşadıklarını söylemişlerdir. Tükenmişlik yaşayan kişiler, uyku hapları, sakinleştirici, sigara veya alkol gibi fiziksel ve kimyasal yöntemler kullanarak bu durumla mücadele etme yoluna başvurumaktadırlar (Pines & Aronson, 1988).

Duygusal Tükenme: Tükenmişlik kavramının ikinci unsuru olan duygusal tükenme, özellikle umutsuzluk ve çaresizlik gibi duyguları barındırır. Tükenmişlik durumu çok ilerlemiş bireylerde ise bu duygular duygusal çöküşe veya ciddi intihar düşüncelerine yol açmaktadır. Bazı kişilerde tükenme durumu sürekli ve kontrol edilemeyen ağlama krizlerine neden olurken bazılarında ise enerjiyi yok eden depresyona yol açmaktadır. Tükenme durumunu yaşayan bireyler günlük hayatlarına devam edebilmek için duygusal enerjilerinin tamamına ihtiyaç duyduklarını hissederler. Bu aşamaya gelen bireyler yaptıkları işleri ve çalışma arkadaşlarını artık umursamaz hale gelirler. İnsanlara hizmet veren sektörlerde çalışan kişiler bu durum karşısında, duygusal olarak tükenmelerinin getirdiği yoğun alınganlık ve asabiyet durumları ile insanlara verecek hiçbir şeylerinin kalmadığını hissederler. Bireyin ailesi ve arkadaşları onların göztünde sürekli talepkar kişiler olarak görülmektedir. Fakat kişinin kendinde hissettiği yararsızlık ve ümitsizlik duyguları arttığı için birey çevresindeki insanlara faydasının olmadığını düşündür. Birey işinden ve çevresindeki insanlardan hoşnut olmak yerine, yalnızlık ve çaresizlik duyguları ile baş başa kalır (Beck vd., 1974; akt. Pines & Aronson, 1988).

Zihinsel Tükenme: Tükenme boyutunun üçüncü unsuru olan zihinsel tükenme, kişinin kendisine, işine ve hayatına karşı geliştirdiği negatif tutumlar olarak değerlendirilmektedir. Tükenme durumu içinde olan bireyler işleri ve hayatlarında düşük tatmin ve düşük benlik duygusu yaşadıklarını, kendilerini oldukça yetersiz, beceriksiz hissettiklerini belirtirler. Olumsuz benlik anlayışı ve işe duyulan negatif bakış açısına ek olarak kendilerini aşağılık olarak görür ve diğer insanlara karşı da olumsuz tavırlar sergilerler. Bu kişiler kendilerinin belki de hiç bilmedikleri yüzleri ile tanışarak soğukluk ve huysuzluk duygularının olduklarını fark ederler. Hizmet sektöründe çalışan kişilerin tükenme durumu içinde olması, hizmet verilen insanlara karşı duyarsızlaşmanın artmasını ortaya çıkarmaktadır (Pines & Aronson, 1988).

Tükenmişliğin temelinde, kişiyi sürekli duygusal baskı altında tutan çalışma ortamları bulunmaktadır. Bu tür çalışma ortamları, işe güdülenme seviyesi yüksek olan çalışanlarda tükenme durumuna yol açmaktadır. İşe güdülenme seviyesi düşük olan çalışanlar, çalışma ortamının yarattığı duygusal baskı ne kadar çok ve ne kadar yoğun olursa olsun, tükenme durumunu yaşamamaktadırlar. Pines tükenmişlik modeline göre, hiçbir iş çevresi tam anlamıyla destekleyici veya tam anlamıyla engelleyici olmamaktadır. Tükenme durumunun ortaya çıkma olasılığı, iş çevresindeki dengenin var olmasına bağlı olarak değişmektedir. Çalışma ortamının destekleyici veya engelleyici olma durumu kişilerin algılarına göre değişecektir. Aynı zamanda başarı veya başarısızlık durumu da kişilerin algılarına göre farklılık gösterecektir. Bu nedenle aynı çalışma ortamındaki bireylerin bazıları tükenme eğilimi gösterirken bazıları ise tükenme eğilimi göstermeyecektir (Pines & Aronson, 1988; akt. Yıldırım, 1996).

Pines Modeli'ne göre yüksek motivasyonla işlerine başlayan bireyler yüksek beklenti içine girerler. Yaptıkları işin diğer insanlara ve topluma önemli katkılar sağlayacağını geriye kalan tüm şeylerin üstünde görerek işlerini hayatlarının anlamı olarak alırlar. Motivasyon düzeyleri son derece yüksek olan bu çalışanların, destekleyici ve yeteneklerini kullanmalarına imkan veren, çatışma ve stresin düşük olduğu çalışma alanlarında başarılı olma ve stresin yoğun, ödüllerin az olduğu, hata yapma şansının yüksek olduğu çalışma alanlarında tükenme durumu yaşamalarının ihtimali yüksek olacaktır (Pines & Aronson, 1988).

1.3.3. Edelwich ve Brodsky Modeli

Edelwich ve Brodsky (1980)'e göre tükenmişlik, yardım edici mesleklerde çalışan bireylerde, çalışma koşullarının bir sonucu olarak ortaya çıkan, amaç ve enerji azalmasıdır. Tükenme durumuna yol açan çalışma koşulları ise şunlardır; çok kişiye hizmet verme (müşteri yoğunluğu), düşük ücret, çok uzun süre çalışma, hizmet verilen kişilerin iyilikbilmezliği, yüksek ideallerle ulaşılabilen yer arasındaki uçurum ve bürokratik veya politik zorlamalardır (Yıldırım, 1996).

Edelwich ve Brodsky (1980), yaptıkları görüşme, gözlem ve edindikleri tecrübelere dayanarak, tükenmişliğin birbirini izleyen, belirlenebilir aşamalardan geçen bir süreç sonunda ortaya çıktığı sonucuna varmışlardır (Yıldırım, 1996). Tükenmişliğin; durgunluk, idealistik coşku, engellenme ve duygusuzlaşma olmak üzere dört aşamada gerçekleştiğini belirtmişlerdir

(Edelwich & Brodsky, 1980; akt. Baysal, 1995; Yıldırım, 1996; Sılığ, 2003). Bu aşamalar şu şekildedir:

- **İdealistik Coşku:** Birinci aşama şevk veya heves aşaması olarak ele alınmaktadır. İşe yeni başlanan dönemlerde görülen bu aşama, bireyin enerji, umutlu ve gerçekçi olmayan beklentilerle dolu olma özelliğine sahiptir. Enerjiyi gereksiz yere kullanma, işi hayatın amacı olarak görme, bulunulan pozisyonun sorumluluklarını ve faaliyet alanlarını kestirememe gibi durumlar bu dönemde görülebilen tehlikeli belirtiler olarak ele alınır.
- **Durgunluk:** İşin bireye verdiği haz uzun süre devam etmediği sürece, durgunluk adı verilen ikinci aşama başlamaktadır. Bireyin ilk aşamada gerçekleştirdiği enerji seviyesi azalmaya başlayarak bireyin motivasyonunda da düşmeler görülür. İşle ilgili beklentilerinde hayal kırıklığı yaşayan birey, işinden soğumaya başlar. Bu aşama boyunca bireyin ilgisi iş dışındaki şeylere doğru kaymaya başlar ve daha fazla para kazanma, daha iyi yaşama gibi iş dışı kavramlara önem verilir.
- **Engellenme:** Üçüncü aşama olan engellenme boyutunda, birey yaptığı işteki etkinliğini, işin anlamını ve kendi değerleri açısından işin sonuçlarını sorgulamaya başlar. Duygusal, fiziksel ve davranışsal sorunların ortaya çıktığı bu aşamada, çalışan kişi, zamanla başarılı olma çabalarının yetersiz kaldığını düşünür. Bu durumun ortaya çıkmasını sağlayan sebeplerden biri; hizmet veren çalışanın hizmet verdiği insanın ihtiyaçlarını karşılayamayarak engellenmesi, diğeri ise hizmet veren çalışanın çoğunlukla hizmet verdiği insanların ihtiyaçlarını karşılayabilmek için kendi ihtiyaçlarını gözden çıkarmasından dolayı engellenmiş olmasıdır.
- **Duygusuzlaşma:** Dördüncü aşama olan duygusuzlaşma boyutu, bireyin işinde devamlı engellenme yaşaması sonucunda ortaya çıkan, engellenmeye karşı bir savunma mekanizması oluşturmaktadır. Bu aşamada birey kendisi için güvenli olan durumu korumaya çalışacak, az ölçüde iş yapacak ve her türlü mücadeleden kaçacaktır.

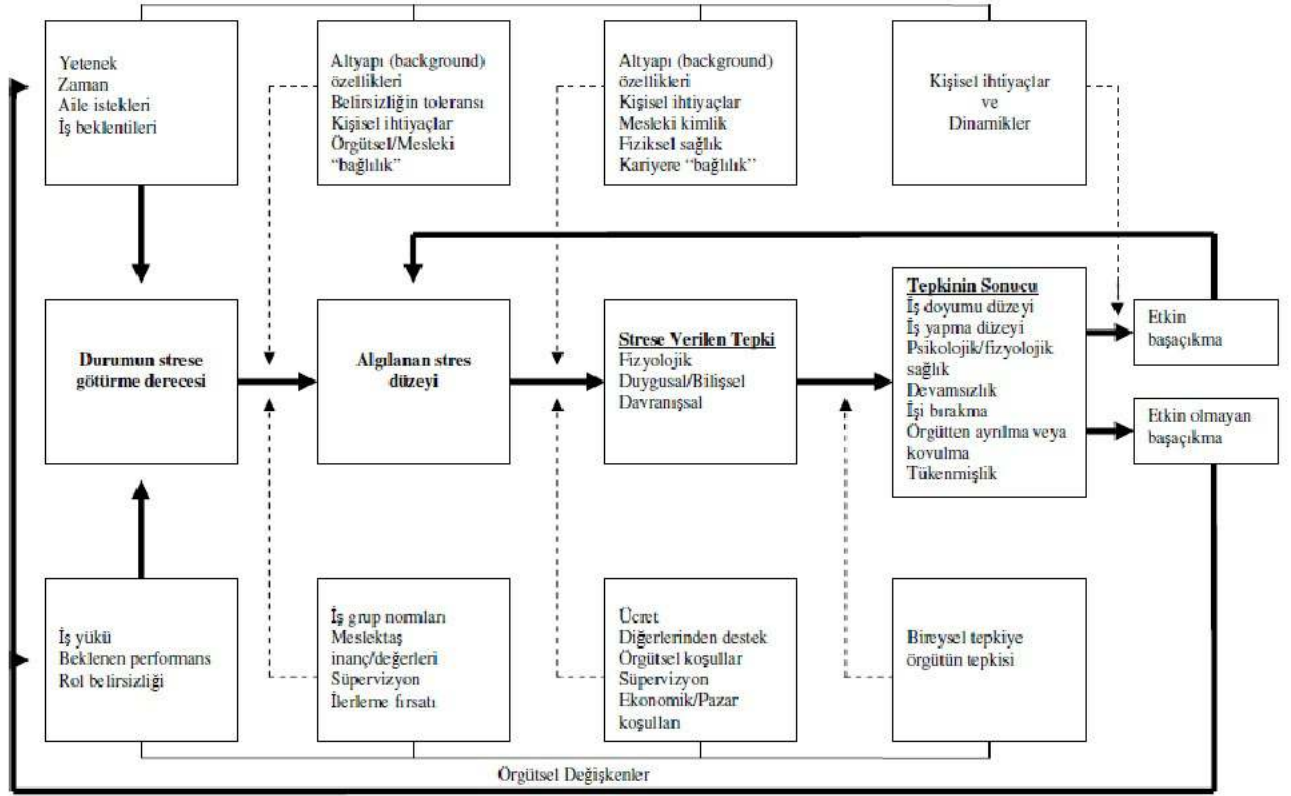
- Son aşama olan müdahale aşaması ise; tükenme sürecinin bir sıralamasında yer almayıp diğer tüm aşamalara verilen bir tepki şeklinde yorumlanmaktadır. Müdahalenin anlamında yer alan ortamı terk etmek veya yeniden yapılandırma kavramlarıdır. Yeniden yapılandırma durumu; işi yeniden tanımlama, çalışma arkadaşları, müşteri ve yöneticilerle olan ilişkileri yeniden düzenlemedir. Edelvich ve Brodsky Modeli'ni kullanan araştırmacılar, tükenmişlik sürecinin ilk dört aşamada gerçekleştiğini öne sürerek, beşinci aşamayı ise önleme stratejisi olarak nitelendirmektedirler.

1.3.4. Pearlman ve Hartman Modeli

Perlman ve Hartman'ın (1982) modeli; kişisel değişkenler ile çevresel değişkenleri yorumlayan bireysel bir odak olduğunu savunmaktadır. Bu modele göre; tükenmişlik stres kaynaklı oluşmaktadır ve tükenmişliğin üç boyutu, aynı zamanda stresin de üç boyutunu yansıtmaktadır. Bunlar; stresin fizyolojik, duyuşsal/bilişsel ve davranışsal belirtileridir. Fizyolojik belirtiler; fiziksel yorgunluk ve fiziksel semptomlara odaklanan belirtiler; duyuşsal/bilişsel belirtiler; duygusal olarak tükenme gibi duygu ve tutumlara odaklanan belirtiler ve davranışsal belirtiler; duyarsızlaşma ve düşük iş verimi gibi davranış odaklı belirtilerdir (Perlman & Hartman, 1982).

Kişilerin bireysel ve çevresel değişkenlerini inceleyen bu model, tükenmişlik konusunu araştıran çalışmalardaki değişkenlerin tamamını kapsamaktadır. Bu modele göre, bireyin özellikleri, iş ve sosyal çevresi tükenmişlik ile başa çıkma konusunda son derece önemlidir (Sılığ, 2003). Bu değişkenler, Pearlman ve Hartman'ın tükenmişlik modelinde ortak bir şekil halinde Şekil 1'de gösterilmektedir (Perlman & Hartman, 1982).

Şekil 1. Pearlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli



Kaynak: Perlman ve Hartman, 1982; akt. Polatçı, 2007.

Bu yaklaşıma göre; bireysel özellikler ve sosyal çevre, tükenmişliğin etkisi ve algılanması açısından oldukça önemlidir. Yaklaşımın dört aşaması bulunmaktadır (Pines & Aronson, 1982; akt. Baysal, 1995; Sılığ, 2003). Bunlar:

- **Durumun strese götürme derecesi:** Strese hangi durumun yol açtığını gösteren bir aşamadır. Bireyin beceri ve yeteneklerinin, algılanan veya gerçek örgütsel talepleri karşılamakta yetersiz kalması ve bireyin işinin, kendi beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamaması durumları strese neden olan iki büyük durumdur. Özetle; birey ile örgüt arasındaki uyumsuzluğun derecesi stresin derecesini açıklamaktadır.
- **Algılanan stres düzeyi:** Strese yol açan durumlar, bireyin kendini stres altında hissetmesi ile sonuçlanmayabilir. İlk durumdan diğerine geçiş, birey ve örgüt değişkenlerine, bireyin kişiliğine ve özelliklerine bağlıdır.

- Strese verilen tepki: Strese cevap olarak verilen üç ana tepki kategorisi bu aşamada görülmektedir. Fizyolojik, duyuşsal/bilişsel ve davranışsal belirtilerden hangisinin meydana geleceğini bireysel ve örgütsel değişkenler belirlemektedir.
- Strese verilen tepkinin sonucu: Tükenmişlik bu aşamada; kronik duygusal stresin oluşmasıyla ortaya çıkar. Bu durum sonucunda, iş doyumunda değişiklik ortaya çıkabilir. Fizyolojik ve psikolojik sağlıkta bozulmalar meydana gelerek, birey işten ayrılma niyetine girebilir veya işten atılabilir. Birey aynı zamanda, tükenmişlikte yaşayabilir.

Pearlman ve Hartman (1982), bu modelin tükenmişlik olgusunu incelemenin iyi bir dayanak oluşturabileceğini savunmuşlardır. Fakat, o dönemde birçok araştırmacıya göre tükenmişlik tam olarak anlaşılıp ifade edilen bir durum değildir (Perlman & Hartman, 1982; akt. Baysal, 1995).

1.3.5. Suran ve Sheridan Modeli

Suran ve Sheridan'ın (1985) tükenmişlik modeli gözlem ve tecrübeye dayanmaktadır. Bu modele göre, dört aşama bulunmaktadır ve bu aşamaların her biri tükenmişlik ile başa çıkma konusunda yararlı olabilecektir. Tükenmişlik, aşamalarda ortaya çıkan çatışmaların tatmin edici bir şekilde çözüme kavuşamamasından kaynaklanmaktadır. Bu modeli oluşturan dört aşama detaylı bir şekilde aşağıda incelenmiştir (Suran & Sheridan, 1985; akt. Sılığ, 2003; Şanlı, 2006):

- Rol Belirginliği-Rol Karmaşası Aşaması: Profesyonel gelişim konularının tam anlamıyla önem kazandığı dönem, lise ve üniversitenin ilk yıllarıdır. Kişisel ve mesleki kimlik rolleri bu dönemde oluşmakta olduğundan, bireyin psikolojik gelişimi açısından önemli bir dönemdir. Meslek seçimi, profesyonel ve kişisel hedeflerin belirlenmesinde, kimlik ve rol karışıklığı arasındaki çatışmalar büyük önem taşımaktadır. Bireyin nasıl bir profesyonel olacağına dair kafasındaki soru işaretleri, meslek seçiminin ve bu seçimde bireye yol gösteren ilk duyguları yansıtmaktadır. Bireyin mesleki gelişimi başarılı bir şekilde gerçekleşemezse, ileride rol karmaşası yaşayan bireyin tükenmişlik yaşama ihtimali yükselmiş olur.

- **Yeterlilik-Yetersizlik Aşaması:** Bireyin ilk yıllarında yaşadığı kimlik belirsizliği bu dönemde gelişmiş ve bireyin yaşamı etkili bir şekilde yönetilmeye başlamıştır. Bu dönem bireyin yirmili yaşlarının başlarına denk gelmektedir. Bu dönemde birey yeteneklerini geliştirerek özgürleşmekte ve kimlik gelişimi ile ilgili duyulan endişe azalmaktadır. Bireyin kafasındaki profesyonel olma ile ilgili sorular yanıt bulmuş, birey yaptığı işte ne kadar iyi olup olmadığı ile ilgilenmeye başlamıştır. Bu durumda birey, kendini diğer bireylerle kıyaslayarak, mesleğindeki yeterlilik veya yetersizliğini gözden geçirmektedir. Birey bu karşılaştırma sonucu kendini olumsuz bir şekilde değerlendirirse, sonuçta bireysel yetersizlik ve mesleki doyumsuzluk ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu şekilde de tükenme riski de o düzeyde artmaktadır.
- **Verimlilik-Durgunluk Aşaması:** Birey belirli bir gelişim seviyesini tamamladıktan sonra, sistemin kurallarından bağımsız olarak kariyer planını çizebilecek konuma gelmiştir. Otuzlu yaşların başlarında başlayan bu dönem o yaşların sonlarına kadar devam eder. Yetenek ve ilginin açık ve anlaşılır hale gelmesiyle beceriler ortaya çıkar ve birey kariyer amacını ve hedeflerini ilk kez sorgular. Birey kendi yetenek ve uzmanlık alanıyla ilgili tanınmaya başlar ve terfi alabilecek duruma gelir. Fakat maddi-manevi belirli bir olgunluğa ulaşan birey, kariyeri ve bireysel mutluluğu ile ilgili gelgitler yaşayabilir. Ekonomik anlamda belirli bir seviyeye gelmiş olan birey, kendi kararlarını verebilme konusunda daha özgürdür. Aynı zamanda bu dönemde birey, işinde oldukça verimli ve yoğun bir dönem içindedir. Fakat mesleğinde, kendine özgü bir alan ve yön belirleyememiş olan birey, amaçsızlık duygusu ile yüzleşir. Eğer bireyin becerilerini kullanabileceği ve geliştirebileceği bir alan bulunamazsa, önceden elde edilen başarılar da boş ve anlamsız görülür. Buna benzer durumlarda birey, tükenmişlik hissine kapılabilir. Fakat birey ilgi alanlarını belirler, bu alanlarda kendini geliştirir ve kendine özgü bir tarz oluşturursa verimlilik ortaya çıkabilmektedir. Bireyin kendine bir yol çizmesi ve bu yolda kendini ifade edebilmesine verimlilik denmektedir.

- Yeniden Oluşturma-Hayal Kırıklığı Aşaması: Birey otuzlu yaşlarının ortaları ve sonlarından kırklı yaşlarının sonuna kadar, kararlarını sorguladığı bir dönem yaşar. Bu sorgulama sonucunda, işi ile ilgili yaşadığı tatminsizlik ortaya çıkabilir. Birey yaptığı işin monotonlaştığını hissetmeye başlar. Uzun süre çalışan birey, bu sürenin sonunda gerginlik, stres ve yorgunluk yaşayarak, bıkkınlık ve tükenmişlik duygularına kapılabilir. Bu dönem "orta yaş krizi" olarak da adlandırılabilir. Bireyin orta yaşlarında ortaya çıkan bu durumda hayal kırıklığı yaşayan kişi, işiyle ilgili hedeflerini yeniden değerlendirerek, bireysel ve çalışma hayatında olmak istediği yeri tekrar gözden geçirip amaç ve hedeflerini yeniden belirleyebilir. Fakat birey, yeniden değerlendirme sürecini başarı ile tamamlayamazsa, kırgınlık ve engellenme duyguları içinde ruhsal dengesini kaybedebilir. Bu durumda bireyin tükenmişlik yaşamasına neden olabilir.

Bu modelde insanların elli yaşlarına kadar olan tükenmişlik durumu incelenmiş, tükenmenin sonraki yaşlarda da yaşanabileceği belirtilmiştir. İnsan hayatındaki her bir dönem tükenmişliğin yaşanmasında etkili olan hayat tarzını içermektedir (Sılığ, 2003).

1.3.6. Meier Tükenmişlik Modeli

Scott Meier'in tükenmişlik modeli Bandura'nın öz-yeterlilik modeli temel alınarak geliştirilmiştir (Meier, 1983; akt. Sürgevil, 2006). Bandura (1993) amaç ve hedeflerinin farkında olan bireylerin, hayatlarını etkileyen olaylar üzerinde kontrol sahibi olacaklarını fark ettiklerini ve harekete geçtiklerini savunmuştur. Öz yeterlilik veya kendini yeterli görme olarak adlandırılan model; bireyin talep edilen sonuçları meydana getirecek davranışları yapmaktaki bireysel yeterliliği şeklinde açıklanmaktadır (Polatçı, 2007).

Kendini yeterli gören kişiler; çevrelerini kontrol edebilecekleri şekilde ayarlar, kariyerlerinin daha iyi ve daha farklı olması için üzerinde fazlasıyla düşünürler. Öz-yeterlilikleri yüksek olan kişiler, her şeye daha olumlu yaklaşabilen ve olumlu düşünebilen bireylerdir (Bandura, 1993; Bandura, 1997; Bandura & Locke, 2003; akt. Sürgevil, 2006).

Tükenmişlik, kişilerin işlerinde anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir hayatı veya kişisel yeterliliğin az olması sebebiyle, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durumdur. Meier'in oluşturduğu bu model değişik boyutlar içermektedir (Şanlı, 2006). Bu modele göre; pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal bilgi işleme süreci olmak üzere dört unsur bulunmaktadır (Meier, 1983; akt. Sılığ, 2003; Sürgevil, 2005; Şanlı, 2006):

- **Pekiştirme Beklentileri:** Meier'e (1983) göre; çalışma hayatında bireyin gizli veya açık amaçlarını karşılayıp karşılamama durumu ile ilgili olan beklentileri yer almaktadır. Bu beklentiler gerçekleşmediği takdirde bireyin işten memnun olmama durumu başlamakta ve bu da devamında tükenmişliği getirmektedir. Kişiden kişiye algılamalar değişebileceği için, çalışma hayatının sonuçları da kişiden kişiye değişebilmektedir.
- **Sonuç Beklentileri:** Bu beklentiler; arzu edilen sonuçlara ulaşmak için yapılması gereken davranışlarla ilgili betimlemelerden oluşmaktadır.
- **Yeterli Olma Beklentileri:** Bireyin sonuçlara ulaşmada gerekli davranışları sergileyebilme yeteneği olan bu kavram; verimli davranışı yapmada bireysel yeterlilik olarak açıklanmaktadır (Bandura, 1977). Yeterli olma beklentisi ile sonuç beklentileri arasındaki ayrım vurgulanmıştır. Bu ayrım, "bilmek" (sonuç beklentisi) ve "yapmak" (yeterlilik beklentisi) arasındaki farka benzemektedir (Baysal, 1995). Bir işi başarma ile ilgili bireysel yeterliliğe sahip olmadığını düşünen bireyler, tükenmişlik yaşayabilirler (Meier, 1983).
- **Bağlamsal Bilgi İşleme Süreci:** Tükenmişlik kavramının en geniş kategorisi olan bu süreçte, bireyin beklentileri nasıl öğrendiği, değiştirdiği ve devam ettirdiği ile ilgili açıklamalar yer almaktadır. Bu süreç; bireylerin sosyal çevre, örgüt yapısı, öğrenme biçimleri ve bireysel inanışlar gibi bağlamların bilgi işleme sürecini anlamlandırma sürecinden oluşmaktadır (Şanlı, 2006). Bireylerin çalışma ortamına tepki olarak ne hissettikleri ve nasıl davrandıkları ile bireyin tükenmişlik yaşamasına neden olan öğrenme tarzı gibi bilişsel etkenlerin ne düzeyde rol oynadığının incelendiği görülmektedir (Sılığ, 2003).

1.3.7. Maslach Tükenmişlik Modeli

Maslach'ın Tükenmişlik Modeli, literatürde "üç boyutlu tükenmişlik modeli" veya "çok boyutlu tükenmişlik modeli" olarak adlandırılmaktadır. Tükenmişlik kavramının en yaygın olan ve en çok kabul gören tanımını yapan Christina Maslach, aynı zamanda kendi adını verdiği Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ni (Maslach Burnout Inventory-MBI) geliştirmiştir (Polatçı, 2007).

Maslach'a göre tükenmişlik, bireylerin işleri nedeniyle yoğun duygusal taleplere maruz kalması ve devamlı diğer insanlarla yüz yüze çalışmak zorunda olması durumunda fiziksel yorgunluk, uzun süreli halsizlik, umutsuzluk ve çaresizlik duygularının, yapılan işe, hayata ve çevredeki insanlara karşı negatif bir şekilde yansımalarıdır (Maslach & Jackson, 1981).

Tükenmişlik konusunda birçok farklı tanım yapılmıştır, fakat, Maslach'ın geliştirdiği ve tükenmişlik yaşayan bireyin hayatındaki değişimleri ortaya koyan bu üç boyutlu ölçek konusunda fikir birliği oluşmuştur (Maslach & Jackson, 1981). Maslach tükenmişliği; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma boyutlarından oluşan psikolojik bir durum olarak açıklamıştır. Maslach'a göre; ilk olarak aşırı kronikleşmiş iş talebinin kişiyi duygusal yönde yıpratması ile duygusal tükenme, sonrasında bireyin insanlarla olan ilişkisini sınırlandırması ile uzaklaşmanın yaşandığı duyarsızlaşma ve son olarak bireyin kendindeki olumsuz değişimi fark etmesi ile birlikte çalıştığı kuruma, çevresindeki insanlara katkısının azaldığını düşünmesi, iş ve insan ilişkileri konusunda yetersizlik duygusunu hissetmesi ile oluşan kişisel başarıda azalma boyutundan oluşmaktadır (Cordes & Dougherty, 1993). Bu boyutlar; kişinin hayatında yaşadığı değişimleri göstermektedir. Birey sırasıyla, aşırı bir yorgunluk hissi ile yıprandığını hissederek yaptığı işten ve çevresindeki insanlardan soğur, kendi içine döner ve yetersizlik duygusu ile baş başa kalır (Sürvegil, 2006).

Maslach'a göre; tükenmişlik yaşanan bir süreçtir ve bu süreçte farklı değişimler söz konusudur. Bu nedenle; bu üç boyut üzerinden oluşturulan Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ne (MBI) göre, tükenmişlik tek bir puan ile ölçülememektedir. Üç boyutun her biri ayrı ayrı değerlendirilmeli ve üç alt boyutun bir arada değerlendirilmesi ile sonuca varılmalıdır (Maslach & Jackson, 1981).

Bu çalışmada Maslach'ın tükenmişlik modeli esas alınmıştır. Günümüzde en çok kabul gören tükenmişlik ölçeği olan Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları detaylı olarak incelenecektir.

1.3.7.1. Duygusal Tükenme Boyutu

Bu boyut; Maslach'ın modeline göre; tükenmişliğin stres boyutunu ele almaktadır. Tükenmişlik boyutları arasında en önemli boyut olarak görülen ve aynı zamanda tükenmişliğin belirleyicisi ve başlangıcı olarak kabul edilen duygusal tükenme boyutudur (Maslach vd., 2001). Duygusal tükenme kavramında kullanılan "tükenme" kelimesinin önemli bir anlamı bulunmaktadır. Bu duygunun içinde; yoğun çalışan insanları birinci dereceden tehdit eden ve hayatlarını etkileyen bir anlam bulunmaktadır (Örmen, 1993).

Duygusal tükenmenin temel sebebi, aşırı iş yükü, insan ilişkilerindeki uyumsuzluklar ve olumsuz çalışma koşullarıdır. Duygusal tükenme yaşayan bireyler, kendilerini ruhen yıpranmış ve bitkin hissederler. Bu halde olan bireyler, enerjilerini geri elde edebilmek adına hiçbir kaynak bulamazlar (Maslach & Goldberg, 1998). Bu nedenle, ilgilenmek zorunda oldukları kişilere gereken ilgi ve alakayı vermediklerini hissederler. Gerginlik ve yorgunluk duygusu içerisinde olan bireyler her geçen gün işe gitme zorunlulukları ile yüzleşmektedirler (Cordes & Dougherty, 1993). Bu durumda olan bireyler, yeni bir çalışma günü için kendilerini enerjisiz, halsiz ve tükenmiş hissederler (Maslach & Goldberg, 1998).

Yüz yüze ilişkilerin yoğun olduğu işlerde çalışanlar fiziksel ve psikolojik açıdan kendilerini aşırı olumsuzluk içeren duygular içinde bulurlar. Günlük bir iş temposunun içinde bireyler, diğer insanların yoğun talepleri altında ezilerek, kendilerini gün geçtikçe daha çok zorlarlar. Dolayısıyla, bu durumda olan bireyler, işlerine kendilerini veremez ve sorumluluk duygularını kaybetmeye başlarlar. Duygusal tükenme boyutu, yaşanan bu durumlara karşı bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır (Maslach & Jackson, 1981; Cordes & Dougherty, 1993). Bireyde bu duygu ile birlikte; huzursuzluk, depresyon ve aşırı alkol alımı gibi belirtiler görülmeye başlanmaktadır (Baysal, 1995).

Tükenmişlik duygusu yaşayan bireylerin, durumlarına açıklık getirirken kullandıkları kavramlar daha çok duygusal tükenme boyutu ile ilgili kavramlardır. Tükenmişliğin boyutları arasında en çok araştırılan, incelenen ve rapor edilen boyut; duygusal tükenme boyutudur (Shirom vd., 1989). Fakat duygusal tükenme boyutunun bu kadar temel ve belirleyici bir kriter olması, bireyin tükenip tükenmeme durumuna tanı koymada yeterli olacağı anlamına gelmemektedir. Tükenme durumundan bahsedebilmek için, tüm boyutları kapsayan bütüncül bir bakış açısı ile inceleme yapmak gerekmektedir (Maslach vd., 2001).

1.3.7.2. Duyarsızlaşma Boyutu

Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşma; tükenmişliğin üç boyutu arasındaki en problemli boyut olup, tükenmişliğin bireyler arası iletişim boyutunu temsil etmektedir (Maslach & Goldberg, 1998). Bireyler arası ilişkilerde ortaya çıkan bozulmalar, tükenmişliği bireysel bir olay olmaktan çıkarıp, toplumsal ve örgütsel bir durum haline getirmektedir (Maslach & Jackson, 1981).

Duyarsızlaşma boyutunda; bireyin diğer insanlara karşı tutum ve davranışlarında olumsuz bir değişme görülmektedir. İş ortamlarından uzaklaşan insanlar, hizmet verdikleri kişilere yönelik negatif bir tavır sergilerler (Baysal, 1995). Bireylerin katı, kaba, soğuk olma gibi negatif özellikleri duyarsızlaşma boyutunu oluşturmaktadır. Bu negatif tutum ve davranışlar gittikçe artarak devam etmekte ve farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Birey, ilişki içinde olduğu insanlara aşağılayıcı veya kaba davranarak, onların taleplerini görmezden gelir ve gerekli hizmeti sağlamada yetersiz kalabilir. Bu durumda olan birey, çevresinde bulunan insanlardan uzaklaşmak ister ve yalnız kalma eğilime kapılır (Örmen, 1993). Sadece işin yapılabilmesi için insanlarla ilişki kuran birey, insanlara nesne muamelesi yaparak, hem çevresindekilere hem de çalıştığı örgüte karşı mesafeli ve umursamaz davranabilir. İnsanlara güvenmeyerek kendisine kötülük yapabilecekleri hissine kapılmaya eğilimli olan birey, kendini korumak adına çevresindekilere sert davranabilir (Maslach & Jackson, 1981; Torun, 1996; Sürgevil, 2005). Birey, hayatının diğer insanlar tarafından ele geçirildiğini düşünür ve bu insanları hayatından çıkarmak amacı ile yalnız kalmak ister (Wright & Bonett, 1997). Bunun sebebi; duyarsızlaşma yaşayan bireyin, psikolojik anlamda aldığı zararı en aza indirebilmek için insanlarla arasına bir çeşit duvar oluşturmaktır (Maslach & Goldberg, 1998). Sonuçta birey, olumsuz bakış açısı ile kendisine, işine ve çevresine büyük ölçüde zarar vermektedir (Maslach vd., 2001).

1.3.7.3. Kişisel Başarı Boyutu

Literatürde; "kişisel başarıda düşme", "düşük başarı hissi ve "kişisel başarıda azalma" olarak da adlandırılan kişisel başarı boyutu; tükenmişliğin son boyutudur. Kişisel başarı boyutu genellikle diğer iki boyutun sonucu şeklindedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşmaya neden olan örgütsel unsurlar bireylerin kişisel başarılarını olumsuz bir şekilde etkilemektedir (Maslach vd., 2001). Maslach'a göre kişisel başarı, insanların sorunların üstesinden gelebilmesi ve kendini yeterli bulması olarak tanımlarken, kişisel başarının düşmesi ise; kişinin kendini başarısız ve yetersiz görmesi olarak açıklanmıştır (Maslach & Jackson, 1981).

Kişisel başarı boyutu, bireyin başkalarına olumsuz yanıtlar vermesi, bireyin başarılarını depresyonla ilişkilendirmesi, moral bozukluğu, uyuşmazlıklar, verim düşüklüğü, başarısızlığın beraberinde getirdiği duygular, özsaygının yitimi gibi durumları içermektedir (Baysal, 1995). Birey tükenmişlik yaşıyorsa; işinde iyi olmadığını, ilerleyemediğini, boşuna çalıştığını düşünerek yetersizlik ve umutsuzluk duygusuna kapılır ve yeteneklerini sorgulayarak kişisel başarısının düşmesine neden olur (Cordes vd., 1997; Silah, 2005). Bireyin kendisi ve başkaları ile ilgili geliştirdiği olumsuz düşünceler, suçluluk hissetmesine ve işinde başarısız olduğunu düşünmesine neden olur. Birey kimse tarafından sevilmediği, önemsenmediği, müşterileri ile yeteri kadar ilgilenemediği duygusuna kapılır ve bunların sonucunda benlik saygısını kaybeden birey depresyona girebilir (Yıldırım, 1996). Bu durumda olan çalışan kişiler, işleri için harcadıkları enerji ve zamanın karşılıksız kaldığını ve başarılarının değerlendirilmediğini hissettiklerinde stres belirtileri göstermeye başlarlar. Değersizlik hissine kapılan çalışanlar, iş ile ilgilenmeyi bırakırlar (Örmen, 1993).

Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalar üç boyutun farklı nedenlerle ortaya çıktığını ve farklı sonuçlara yol açtığını göstermektedir. Bu nedenle bu üç boyut arasındaki farklılıklar iyi incelenmelidir (Lee & Ashford, 1993). Bu durumda; duygusal tükenme, aşırı iş yükü, yoğun talepler, çalışma koşulları, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme ise; sosyal destek, ödüllendirme, performans değerlendirme gibi iş ile ilgili geri bildirimlerden kaynaklanan eksikliklerden kaynaklanmaktadır (Demerouti vd., 2000). Duygusal tükenme, işe devamsızlığa, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme ise işten ayrılmalara neden olmaktadır (Schaufeli & Enzmann, 1988).

1.4. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Çalışma hayatının en önemli problemlerinden birisi olan tükenmişlik kavramının oluşmasında birçok unsur rol almaktadır. Bu unsurlar, bireysel nedenler veya örgütsel nedenlerle ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik kavramı, her ne kadar bireysel ve örgütsel nedenlerle oluşuyor olsa da, tükenmişliğin oluşmasında örgütsel faktörler bireysel faktörlere göre daha etkili bir rol oynamaktadır (Leiter & Maslach, 1988).

Tükenmişlik yaşayan bireylerin çoğu; belirli bir amaca ulaşmak için çaba gösteren kişilerdir. Bu insanlar; yoğun programlara sahip, her zaman sınırları zorlayan, hep daha fazlası için emek harcayan kişilerdir. Bu kişiler; büyük beklentilerle hayata başlayıp, az ile yetinmeyi reddetmiş olduklarından, tükenme yaşama olasılıkları bu gibi durumlarla ilişkilendirilmektedir (Freudenberger & Richelson, 1981).

Bu çalışmada tükenmişliğe etki eden faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grupta incelenecektir.

1.4. 1. Bireysel Faktörler

Çalışma ortamı ile ilgili özellikler dışında, örgütte çalışan bireylerden kaynaklanan ve tükenmeye sebep olan özelliklere bireysel faktörler denmektedir. Bu özellikler, bireyleri olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. İnsanlar birbirinden farklı özelliklere sahiptirler. Bu farklılıklar, insanların dünyadaki var olma amaçlarını daha anlamlı hale getirmektedir. Farklı genetik özelliklerle doğan, farklı çocukluk dönemleri yaşayan ve farklı eğitimler alan insanlar; tükenmişliği farklı biçimlerde yaşarlar ve tükenmişliğe farklı biçimlerde tepki gösterirler (Pines & Aronson, 1988). Freudenberger'e (1974) göre; bireyin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, sahip olduğu çocuk sayısı, eğitim düzeyi, çalışma süresi gibi demografik özellikler ile empati kurabilme yeteneği, işkoliklik veya tembellik gibi kişilik özellikleri tükenmişlik üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Bunun gibi bireysel faktörler kişiden kişiye farklılık gösterdiğinden tükenmişlik yaşama oranları da farklı olacaktır. Bu durumda, bireyler aynı ortamda çalışmalarına rağmen bazıları daha az tükenmekte, bazıları çok tükenmekte bazıları ise hiç tükenmemektedir (Lee vd., 2003).

Tükenmişlik kavramının bireysel faktörleri ile ilgili ilk bulgular, Maxine Gann ve Steve Hackman'ın yaptığı araştırmalara dayanmaktadır (Gann, 1979; Hackman, 1980; akt. Maslach & Zimbardo, 1982). Tükenmişlik yaşama olasılığı yüksek olan kişiler, kendini ifade edemeyen, insan ilişkileri zayıf ve kendine güveni olmayan insanlardır. Bu tip insanlar; endişeli, sakin, sınır koymakta zorluk çeken kişiler olduklarından duygusal tükenmişlik yaşama riskleri daha fazladır. Tükenmişlik yaşamaya eğilimli olan bireyler hoşgörüsüz ve sabırsız insanlardır. Zorluklar karşısında kolayca sinirlenir, cesaretlerini kaybeder, çabuk hayal kırıklığına uğrar ve saldırgan tavırlar sergilerler. Bu tip insanlar, duygularını hizmet verdikleri kişilere kolayca yansıtarak onlara karşı duyarsız davranırlar. Tükenmişlik yaşamaya meyilli olan insanlar geleneksel bir bakış açısına sahip, belli bir amacı olmayan özgüveni düşük kişilerdir. Dolayısıyla bu tip bireyler, kişiler arası ilişkilerde ve çalışma ortamında başarısız ve etkisiz olduklarını düşünürler (Maslach & Zimbardo, 1982).

Tükenmişliği etkileyen bireysel unsurlar; kişilik yapısı, kontrol odağının tarzı, benlik imajı ve öz yeterlilik duygusu, empati yeteneği, bireysel ihtiyaçlar ve beklenti düzeyleri ile demografik özellikler başlığı altında incelenecektir.

- **Kişilik Yapısı:** Çalışanların kişilik yapıları, tükenmişlik yaşama oranlarını büyük ölçüde etkilemektedir. Kişilik; insan yapısı, duygusal durum, davranış şekilleri, beceriler, ilgi alanları ve diğer psikolojik özelliklerin oluşturduğu bir bütün olarak görülmektedir (Baltaş & Baltaş, 2002). İnsanların kişilik yapıları genellikle; "A tipi" ve "B tipi" kavramları ile adlandırmaktadır. Friedman ve Rosenman'e (1974) göre; "A tipi kişilik yapısı daha başarılı olabilmek ve daha çok iş yapabilmek için kronik ve sürekli olarak saldırganca davranan ve gerektiğinde diğer şeylere ve kişilere karşı zıt tepkilerde bulunan herhangi bir bireyde görülebilecek bir eylem ve duygu kompleksi" dir (Akçamete vd., 2001). A tipi kişilik yapısına sahip insanlar; mükemmeliyetçi, idealist, mücadeleci, amaç odaklı, rekabetçi, çevresindekilere karşı öfkeli, saldırgan ve düşmanca tavırlar sergileyen, aceleci, verilen işi zamanında bitirmek isteyen, sözüne sadık, sorumluluk sahibi, kişisel çıkarlarını her şeyden önde tutan, hızlı hareket edip, hızlı konuşan, aynı anda birçok şeyi düşünen, yorulmadan uzun saatler çalışabilen kişilerdir (Akçamete vd., 2001; Eren, 2006). Zamanı boşa harcamayı sevmediklerinden, dinlenme, dostluk ve zevk verici şeylere çok az zaman ayırırlar. Diğer insanların konuşmalarını sık sık kesen bu tip kişiler; her şeyi kontrol etmek isterler (Baltaş & Baltaş, 2002). A tipi kişilik özelliklerine sahip olan insanlar; çekingen ve içe dönük

bireylerdir. (Izgar, 2001). Bu tip bireyler; tek başlarına çalışmaktan hoşlanırlar. İşletmeler genellikle A tipi kişilik yapısına sahip insanları ödüllendirirler. Yöneticilerden ise A tipi davranış özellikleri sergilemeleri beklenmektedir (Aydın, 2002). Çünkü; A tipi kişilik yapısına sahip insanların strese yatkınlıkları daha fazladır (Eroğlu, 2006). B tipi kişilik yapısına sahip kişiler ise A tipi özellikleri gösteren kişilere göre daha farklıdır. Bu tip insanlar; rekabetten hoşlanmayan, mükemmelle ulaşmak için gayret göstermeyen, heyecana kapılmayan, endişeden uzak, sakin, yumuşak ve sabırlı kişilerdir. Bu tip bireyler; sorumluluk duyguları düşük, zaman baskısı hissetmeden işlerini yapan, takdire önem vermeyen, her şeyi olurlarına ve zamana bırakan, hayatı ciddiye almayan, saldırgan ve düşmanca tavırlar sergilemedikleri için çevresindeki insanlarla iyi geçinen, başkalarının ne düşündüğünü önemsemeyen, hoşgörülü kişilerdir. Aynı zamanda B tipi özellikleri taşıyan bireyler; dışa dönmek ve atılgan kişilerdir. Katı kurallardan uzak ve esnek bir yapıya sahip bu tip insanlar; gerekmedikçe başarılarını gösterme, kanıtlama ve tartışma gereği duymazlar, toplumsal çalışmalardan hoşlanırlar, huzursuz olmadan çalışırlar A tipi kişilik özelliklerine sahip olan insanların daha fazla stres ve tükenmişlik yaşadıkları yapılan araştırmalar sonucunda gözlenmiştir (Akçamete vd., 2001; Izgar, 2001; Aydın, 2002; Eren, 2006).

- Kontrol Odağı: Kontrol odağı kavramı ilk kez Rotter (1966) tarafından sosyal öğrenme kuramı ile yapılandırılmıştır. Bireylerin geçmişlerindeki olumlu veya olumsuz yaşantılarından kaynaklanan davranışlarının sonuçlarını kendi kontrolleri veya dış odakların kontrollerine bağlamaları sonucunda oluşmaktadır. Bu durum, iş tutumları üzerinde de etkili olabilmektedir (Spector, 1997). Bazı insanlar, iç veya dış kontrol odağına, bazıları ise her iki kontrol odağına da sahiptir. Dış kontrol odağına sahip bireyler; kendi dışındaki insanların ve güçlerin kontrolüne inanır, iç kontrol odağına sahip bireyler ise; pekiştiricileri etkileyebileceğine inanırlar (Dağ, 1992). Hayatlarının kontrol noktalarının kendileri olduğuna inanan iç kontrol odağına sahip insanlar; yaşamlarını amaç ve hedefleri doğrultusunda yönlendirirler, başarı ve başarısızlıklarının sebeplerini kendilerinde ararlar. Daha iyi şartlarda, daha yüksek mevkiler ile daha çok para kazanabilecekleri fırsat ve alanları değerlendirerek, mutlu ve huzurlu yaşamak için kendi kontrollerini gerçekleştirirler. Dış kontrol odağına sahip insanlar ise; yaşadıkları her durumu kader, şans gibi dış faktörlere bağlarlar (Özkalp & Kirel, 2001). Bu tip bireyler; hayatlarını yönlendirmede etkisiz olduklarını ve ellerinden bir şey gelmediğini düşünürler (Cüceloğlu, 1998). Yapılan araştırmalara göre; başarı olgusu yüksek olan

insanlar ile düşük olanlar arasındaki en temel farklılık, başarı ve başarısızlığın nedenlerini yorumlamakta görülen farklılıklardır. Başarı güdüsü yüksek olan bireyler, bu durumun nedenlerini dışarda değil, kendi içlerinde aramaktadırlar (Baltaş & Baltaş, 2002). Kısaca; dış kontrol odaklı bireyler, iç kontrol odaklı bireylere kıyasla daha yüksek oranda tükenmişlik yaşamaktadırlar (Maslach vd., 2001).

- Benlik İmajı ve Öz Yeterlilik: Benlik kavramı Argyris (1962) tarafından “kişinin ihtiyaçlarını, değer yargılarını, yetenek ve psikolojik özelliklerini uyumlu bir şekilde birleştiren ve kişi için belirli bir anlam ifade eden bir bütün” olarak tanımlanmıştır (Koçel, 2003). İnsanlar; çocukluk zamanlarında davranış, his, değer yargıları, ilişkiler, amaçlar konusunda belirli bir inanca sahip olurlar ve bu inanca dayanarak kendilerine özgü bir değer yargıları sistemi oluştururlar (Athos & Coffey, 1968; akt. Koçel, 2003). Bu durum sonucunda ise kişinin benlik imajı oluşmaktadır. Benlik imajı; iyi, kötü ve orta şekillerde olabilmektedir. İyi bir benlik; devamlı mutluluğu arayan, çevresi ile uyum içinde bir yaşam süren, bilinçli seçimler ile kendi için en iyi olanı belirleyen, bu belirlenen yön ile hayatını devam ettiren ve tek başına yetebilen benliktir (Cüceloğlu, 1998). Öz yeterlik kavramı ise; Bandura’nın Sosyal Öğrenme Kuramı’nda (Sosyal Bilişsel Kuram) öne çıkan bir kavramdır. Bu kavram; bireylerin olası bazı durumlar ile karşılaştıklarında başa çıkmak için gerekli olan aksiyonları ne kadar iyi alabildikleri ile ilgili bireysel yargıları kapsamaktadır (Bandura, 1982). Yapılan araştırmalar sonucunda; kişilerin, davranışları gerçekleştirmeden önce öz yeterlik seviyeleri ile ilgili olarak, davranışa dair iyimser veya kötümser bakış açısına sahip oldukları gözlenmiştir. Bu inanışta, bireylerin davranışlara hazırlanmalarını ve sonuçları değerlendirmelerini etkilemektedir. Aynı zamanda; yüksek öz yeterliğe sahip kişilerin, düşük olan kişilere kıyasla amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için daha çok ve daha yoğun çalıştıkları tespit edilmiştir. Yüksek öz yeterliğe sahip bireyler, kendilerine oldukça güvenen ve ihtiyaçlarını karşılamada diğer insanlara bağımlı olmayan kimselerdir (Bandura, 1977; Scholz vd., 2002). Özetle; olumlu benlik imajına ve yüksek öz yeterliğe sahip kişiler, diğer insanlara kıyasla daha az tükenmişlik yaşamakta, yaşadıklarında ise bu durumla daha iyi mücadele edebilmektedirler (Sürgevil, 2006).

- Empati Yeteneği: Tükenmişliği etkileyen faktörlerden bir diğeri de empati yeteneğidir. Empati konusunda çalışmalar yapan Carl Rogers'a (1975) göre empati; “bir kişinin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısı ile bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecine verilen ad”dır. Empati; insanların iletişimini kolaylaştıran, kaliteyi arttıran, aynı zamanda bireyin kendisini başkasının yerine koyarak düşünmesini sağlayan bir kavramdır. Empati sayesinde birey, farklı durumlara hazırlıklı olur. Örneğin; birey kötü bir durum ile karşılaştığında daha dayanıklı olur ve çözüm yollarına daha kolay ulaşır. Bu gibi nedenler kişilerin başarısı üzerinde pozitif etki yapacağından, empati yeteneği yüksek olan bireyler tükenme olasılığı daha az olan kişilerdir (Polatçı, 2007). Empati kavramı her zaman tükenmişliğe karşı pozitif etki yaratmamaktadır. Bazı durumlarda duygusal empati yapmak bireyi daha güçsüz ve kırılgan hale getirmektedir. Bireyin, başka bir insanın hissettiklerini kendi hisleriymiş gibi hissetmesi duygusal tükenme yaşamasına neden olmaktadır (Selçukoğlu, 2001).
- Bireysel İhtiyaçlar ve Beklentiler: İnsanların gerçekleştirmek istedikleri temel psikolojik gereksinimleri bulunmaktadır. İnsanlar; sevmek, sevilmek, takdir edilmek ve saygı duyulmak gibi ihtiyaçlara sahiptir. Tüm bireylerin ortak ihtiyaçları olmasına rağmen; bu ihtiyaçların önem derecesi farklılık gösterdiğinden, tatmin edilme şekilleri tükenmişlik açısından önem taşımaktadır (Maslach & Zimbardo, 1982). Maslow'a göre bireyin gösterdiği her davranış, sahip olduğu ihtiyaçları gidermeye yöneliktir (Koçel, 2003). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre; bir üstteki ihtiyacın ortaya çıkabilmesi için alt düzeydeki ihtiyacın giderilmesi gerekmektedir (Çetinkanat, 2000). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, ait olma ve sevgi ihtiyaçları, saygınlık ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarından oluşmaktadır. Fizyolojik ihtiyaçlar; kişinin öncelikli olarak ihtiyacı olan oksijen, yemek, içmek, uyku, seks dürtüleridir. Güvenlik ihtiyaçları; fizyolojik ihtiyaçlar giderildikten sonra ortaya çıkan güvenlik, koruma, denge ile karmaşadan uzak olma isteğidir. Ait olma ve sevgi ihtiyaçları; fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları giderildikten sonra ortaya çıkan, duygusal sevgi, arkadaşlık, dostluk, aitlik ihtiyaçlarıdır (Çetinkanat, 2000). Diğer insanlar tarafından sevilme ve kabul edilme ihtiyaçları tükenmişlik kavramı üzerinde oldukça etkilidir. Çünkü; bu ihtiyacı yoğun bir şekilde hisseden bireyler, iş ortamında çalışma arkadaşlarına bağımlı hale gelerek, onları mutlu ve memnun etmek için çok çalışırlar. Çevrelerindeki insanların taleplerini geri çevirmek ve onlarla farklı düşüncelere sahip

olmak, bireyleri diğer insanlardan uzaklaştırdığından birey yalnız kaldığı duygusuna kapılır. (Maslach & Zimbardo, 1982). Saygınlık ihtiyaçları; saygın, güçlü, başarılı ve yeterli olma gibi içsel gereksinimler ile statü, makam, tanınma, dikkat çekme gibi dışsal gereksinimlerden oluşmaktadır. Bu ihtiyaçların giderilmesi, bireyin kendine olan güveninin yerine gelmesini sağlayarak, kendini güçlü hissetmesine neden olmaktadır. Aksi halde birey, bir işe yaramadığını, kendine saygı duyulmadığını düşünerek kendini zayıf ve güçsüz hissedecektir. Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları; bireyin kendi potansiyelini, yeteneklerini ve yaratıcılığını fark etmesi üzerine gelişimini devam ettirmeyi amaçlayan ihtiyaçlardır (Maslow, 1976; Schultz & Schultz, 1990; Steers & Porter, 1991; akt. Çetinkanat, 2000). Bireylerin sonsuz ihtiyaçlarına karşılık, bu ihtiyaçları karşılamak için gerekli olan kaynaklar sınırlı olduğundan, bu durum bireylerin çoğunda hayal kırıklığı yaratarak tükenmeye neden olmaktadır. Aynı zamanda bireyler, bu ihtiyaçlara ek olarak gelecekleri ile ilgili beklentilere sahiptirler. Freudenberger'e (1981) göre, tükenmişlik tamamen beklenti kaynaklıdır ve bu beklentiler, kişilerin çalışma hayatında olumlu veya olumsuz tecrübeler yaşamalarına neden olarak, kişilerin hayatlarına karşı yorgunluk veya hayal kırıklığı yaratmaktadır. Örneğin; çalışanların çoğu başarı ihtiyacı içindedir. Her birey bir örgüte girerken birçok ihtiyaç ve beklentinin etkisi ile çalışma hayatına başlamaktadır (Cherniss, 1995). İşe yeni başlayan bu kişiler, hem kendilerinden hem de çalıştıkları örgütten çok farklı talep ve beklentiler ile karşı karşıya gelirler. Yapılan bazı araştırma sonuçlarına göre; genç ve tecrübesiz çalışanlarda, yaşlı ve tecrübeli çalışanlara göre daha çok tükenmişlik görülmektedir. Bunun nedeni, bireylerin farklı düzeylerdeki beklentileri ile açıklanmaktadır (Izgar, 2001).

- Demografik Özellikler: Tükenmişliği etkileyen bireysel faktörler arasında yer alan demografik özellikler cinsiyet, yaş, deneyim, eğitim, medeni durum gibi özelliklerden oluşmaktadır. Tükenmişlik araştırmalarında genellikle kadınların erkeklere kıyasla daha çok tükendikleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni ise; kadınların cinsiyetlerinin getirdiği bazı özellikleridir (Ergin, 1992). Cinsiyet faktörü, tez çalışmasının ikinci bölümünde detaylı incelenecektir. Yapılan araştırmalarda yaş ve tükenmişlik düzeyi arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Maslach & Jackson, 1981; Lee & Ashforth, 1993; Ergin, 1995; Tümkeya, 1996; Izgar, 2001). Tükenmişlik, genç çalışanlarda yüksek, ileri yaştaki çalışanlarda düşüktür. Bunun nedeni; çalışanların yaş aldıkça daha olgun ve dengeli hale gelerek tükenmişliğe daha dayanıklı olmalarıdır.

Fakat genç çalışanların, işle ilgili beklentileri fazla olduğundan tükenme olasılıkları daha yüksektir (Örmen, 1993). Aynı zamanda, işe yeni giren bireyler, yeni işin yüklediği rol ve sorumlulukların karışıklığı ve işe bağlılığın ilk dönemlerde oluşmaması nedeniyle tükenmişlik yaşarlar (Randall & Scott, 1988). Çalışma süresi ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki de negatif yönlüdür. Bunun nedeni; işe yeni başlayan kişilerin heyecanlı ve istekli olmaları nedeniyle daha çok enerji harcıyor olmalarından kaynaklanan yorgunluktur. Maslach'a göre tükenmişlik, iş hayatının ilk yıllarında ortaya çıkmaktadır. İş hayatlarında çok başarılı olacaklarını düşünen genç ve tecrübesiz kişiler, zamanla başarısızlıklarla karşılaştıklarında veya hedeflerine ulaşamadıklarında heyecan ve isteklerini gitgide kaybederek tükenmişliğe sürüklenirler (Maslach & Jackson, 1981; Ergin, 1992). Örneğin; hizmet alanında çalışan bireylerin tükenmişlik yaşadıkları yıllar birinci ve beşinci yılları arası olarak görülmektedir. Bu dönemde tükenmişlik ile başa çıkamayan bireyler, işlerinden tamamen ayrılırlar (Maslach & Zimbardo, 1982). Yapılan araştırmalar sonucunda; evli olma veya olmama, çocuk sahibi olma veya olmama ve çocuk sayısı gibi durumların tükenmişliği etkilediği ortaya çıkmıştır. Buna göre; evli bireylerin bekar bireylere göre, çocuk sahibi olan bireylerin çocuk sahibi olmayanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları incelenmiştir (Maslach & Jackson, 1981; Lee & Ashforth, 1993). Boşanmış olan çalışanlar ise; duygusal tükenme alt boyutunun yüksek olması nedeniyle bekarlara, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutunun düşük olması nedeniyle de evli bireylere daha yakın olma özelliği göstermektedir (Maslach & Jackson, 1986). Bireylerin eğitim düzeyleri ile tükenmişlik ilişkileri arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu söylemek pek mümkün değildir. Bazı araştırmacılara göre, eğitim düzeyi yükseldikçe tükenmişlik ile başa çıkma seviyesi artmakta, bazılarına göre ise, lisans eğitimi almamış bireyler daha az tükenmişlik yaşamaktadırlar (Özdemir, 2001). Maslach'ın yaptığı araştırmalar sonucunda; yüksek lisans ve doktora seviyesinde eğitim almış çalışanlar duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında düşük puanlar alırken, duygusal tükenme alt boyutunda yüksek puan almışlardır. Fakat özellikle, ön lisans seviyesinde eğitim almış çalışanların tükenmişlik düzeylerinin ortalama olarak daha düşük olduğu gözlenmektedir (Maslach & Zimbardo, 1982). Aynı zamanda lisans eğitimini tamamlamış bireyler ile tamamlamadan ayrılan bireyler arasında görülen tükenmişlik farkları bulunmaktadır. Lisans mezunu bireylerde, lisans eğitimini bırakan veya devam edemeyen bireylere göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik gözlenmektedir (Torun, 1996).

1.4.2. Örgütsel Faktörler

Tükenmişlik; çalışanların kaynaklarını aşan veya bitiren ve uzun süre devam eden örgüt taleplerine verilen bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle; tükenmişliğin sadece birey kaynaklı olmadığı ortaya çıkmış, çalışma ortamı ve işin yapısından da kaynaklandığı gözlenmiştir (Buick & Mahesh, 2001). Günümüzde tükenmişliğin oluşmasında, bireysel faktörlerden daha çok, iş ve iş ortamı ile ilgili faktörlerin oluşturduğu örgütsel faktörlerin etkili olduğu görüşü hakim olmaya başlamıştır (Çam, 1992; Maslach & Leiter, 1997).

Maslach ve Leiter tükenmişlik kavramını derinlemesine incelemişlerdir. Onlara göre tükenmişliği etkileyen faktörler, çalışma hayatının alanları olarak ele alınır ve sadece bu alanlar incelenerek gerekli düzenlemeler yapıldığında tükenmişliğin önüne geçilmiş olacaktır (Maslach vd., 2001). Tükenmişlik; daha iyi bir çalışma hayatına giden yolda oluşan oldukça önemli bir engeldir. Bu durum; bireylerin doyum alacakları bir işte çalışmalarını ve karşılığını adil bir şekilde alacakları örgüt anlayışına zarar vermektedir. Tükenmişliğin oluşmasına ortam hazırlayan örgütler; çalışanları hem fiziksel hem de duygusal yönden bitkin düşürmektedir. Çalışanlarını durmadan çalışan bir makine gibi gören örgütler, bireylerin sağlık, güvenlik, tatmin, adalet ideallerine zarar vermektedir. Bu durum sonucunda ise bireylerin heyecan ve istekleri azalmaya, yaptıkları işten aldıkları keyif ve mutluluk kısıtlanmaya başlamaktadır. Bu durum karşısında bireyin kendisini işine adanması ve işe bağlılığı geçici bir hal almaktadır (Maslach & Leiter, 1997).

Maslach ve Leiter'ın oluşturduğu modelde; işin talepleri ve işi yapan bireyin ihtiyaçları arasında temel bir uyumsuzluk sonucu, yavaş yavaş gelişen bir süreç ile birlikte tükenmişlik meydana gelmektedir. Birey ve işi arasındaki uyumsuzluk ne kadar fazla ise; bireyin tükenme olasılığı o kadar fazla olacaktır. Tam tersi durumda ise; bireyin işi ile uyumu ne kadar yüksek ise, bireyin işe olan bağlılığı da o kadar artacaktır. Şekil 2'de görüldüğü üzere, birey ve iş arasındaki uyum veya uyumsuzluk ilişkisi bireyin işe bağlılığı veya bireyin tükenmişliğini etkilemektedir (Maslach vd., 2001).

Şekil 2. Maslach ve Leiter'in Tükenmişlik Modeli

		BİREY VE İŞ ARASINDAKİ	
		Uyum	Uyumsuzluk
ÇALIŞMA HAYATI ALANLARI	İş Yüğü	İ Ş E B A Ğ L I L I K (Engagement)	T Ü K E N M İ Ş L İ K (Burnout)
	Kontrol		
	Ödüller		
	Aidiyet		
	Adalet		
	Değerler		

Kaynak: Maslach & Leiter, 1997.

Maslach ve Leiter'in modeline göre; tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörler, iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler olmak üzere altı bölüm altında toplanmıştır. Bu faktörlere ek olarak, iş ortamı faktörü de bu tez çalışmasında örgütsel faktörler başlığı altında ele alınacaktır.

- İş Yüğü: Örgütsel yaşamın önemli bir noktası olan iş yükü; belirli bir zamanda, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı olarak tanımlanmaktadır. İş yükü; örgüt bakımından verimlilik, birey bakımından ise bir işi yerine getirmek için harcanan zaman ve enerji şeklinde açıklanmaktadır. Bu iki kavram arasında bir uyum sağlanması için dengenin kurulması önem taşımaktadır (Maslach & Leiter, 1997). İş yükü; genellikle aşırı iş yükü şeklinde yorumlanmaktadır. Fakat Maslach ve Leiter'in modeline göre; aşırı iş yükü kadar az iş yükü de kişide stres unsuru olarak ortaya çıkmakta, bu da bireyin tükenmişliğe sürüklenmesine neden olmaktadır. Bu nedenle iş yükü, aşırı iş yükü ve az iş yükü olarak ikiye ayrılarak değerlendirilmektedir. Bu iki gruplama da kendi içinde niteliksel ve niceliksel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Niceliksel olarak aşırı iş yükü, belirli bir zaman içinde birçok iş bitirmek gerektiğinde ortaya çıkmaktadır. Bu şekilde yapılan işlerde birey zaman baskısı nedeniyle stres yaşamaktadır. Niteliksel olarak aşırı iş yükü ise; zaman baskısı içermez ve yapılan iş zorluk derecesi bakımından yüksektir. Bireylerin bu işi

yapabilmek için yeterli becerileri olmadığından olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Niteliksel olarak az iş yükü; işlerin tekrar eden ve zeka gerektirmeyen özelliklerde olmasıdır. Bu durum da bireyde rutinlik ve monotonluğun getirdiği can sıkıntısı sebebiyle tükenmişlik yaşanmaktadır. Niceliksel olarak az iş yükü ise; işin yapılması için belirlenen zamanın çok fazla olması veya belirli bir zaman içinde yapılması gereken işin çok az bir sürede bitebilecek özellikte olması durumunu ifade etmektedir. Birey bu durum sonucunda zamanının çoğunu boşa geçirecek bu nedenle can sıkıntısı yaşayarak iş tatminsizliği ile karşılaşacaktır (Özkalp & Kırel, 2001).

Çalışanlar genellikle çalışma ortamlarında aşırı iş yükü ile karşılaşmaktadırlar. Kısa sürede daha çok insanın ihtiyaçlarını yeterli bir şekilde karşılamaya çalışmak kişide tükenmişlik yaratmaktadır. Bu tükenmişlik duygusu bireyin, psikolojik olarak kendini geri çekmesine ve işine olduğundan daha az ilgi göstermesine neden olmaktadır (Maslach & Zimbardo, 1982; Pines & Aronson, 1988). Çalışan kişinin yapabileceğinden daha çok iş ile yüklenmesi ve kendi bilgi ve becerilerinin bu yükleri kaldıramayacağı durumda olması sonucunda; bireyin aşırı gayret ve emek göstermesi ile birlikte tükenmişlik ortaya çıkacaktır (Izgar, 2001). Bireyin aşırı iş yükünün olması, gerektiğinde kariyerini riske atmamak, diğer insanların kafasında olumsuz bir izlenim bırakmamak gibi kaygılardan dolayı oluşmaktadır. Fakat birey, bu durumun bedelini aşırı iş yükünün getirdiği stres, gerilim, başarısızlık gibi duygularla ödemektedir (Budak & Budak, 2004). Aşırı iş yükü, birey ve iş arasındaki uyumsuzluğu en iyi şekilde gösteren unsurlardan biridir. Bireyin yapacağı işi nasıl, ne zaman, ne şekilde ve ne kadar sürede yerine getireceği problemini doğurmaktadır (Leiter & Maslach, 2005). Bireylerde yaşanan fiziksel ve duygusal tükenmeler bu durumun bir sonucudur (Gryna, 2004).

İş dünyasında yaşanan küçülmeler ve yeniden yapılanma gibi örgütü ilgilendiren değişimler çoğunlukla yaşanmaktadır. Verimlilik ve üretkenliği artırmak üzere yapılan bu stratejiler daha çok işin daha az çalışan ile yapılması üzerine kurulmuştur. Örgütlerdeki bu küçülmeye iş miktarında bir azalma olmadığından, buna bağlı olarak çalışanların iş yükleri artmaktadır. İş aralarındaki molalar kısaldığından dinlenmeye vakit bulamayan çalışanların işten bunalma ve yorulma seviyeleri yükselmektedir. Uzun ve yoğun geçen çalışma saatleri, bireylerin enerjisini tüketerek, performans ve görev kalitelerinde düşmelerin yaşanmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda

ekonomik endişeler nedeniyle birden fazla işte çalışmak zorunda olan insanlar bulunmaktadır. Bu durum sonucunda ise; iş yükünde ve çalışma saatlerinde artışlar görülen birey, aynı anda birkaç rol üstlenmek durumunda kalmaktadır. Bu da bireyin yaptığı işlerde karmaşıklık yaşayarak tükenmesine sebep olmaktadır. Örneğin; kamu sektöründe çalışan polis, öğretmen, hemşire gibi meslek gruplarında bu durum daha çok gözlenmiştir (Pines & Aronson, 1988; Maslach & Leiter, 1997). Aynı zamanda aşırı iş yükü ile karşılaşan kişiler, iş hayatlarındaki yoğun ve yorucu iş temposunun ardından kendi kişisel işlerini yapmaya enerji bulamamaktadırlar. Bu kişiler, kendilerine, ailelerine ve arkadaşlarına ayırdıkları zamanı kısaltmak zorunda kaldıklarından, bireylerin kaliteli zaman geçirmesi engellenecek, fiziksel ve ruhsal olarak yıpranmalar yaşanacaktır (Torun, 1995). Aşırı iş yükü kadar, az iş yükü de çalışmayı seven, devamlı bir iş ile uğraşmak isteyen kişileri olumsuz yönde etkileyecektir. Çünkü bu bireyler, işlerinde durmaksızın çalışabilir, iyi bir performans sergileyebilir ve buna ek olarak özel hayatlarına yeterli zamanı ayırabilirler. Bu sebeple, bu bireylerin karşılaştığı az iş yükü onları iş hayatından koparacak, dolayısıyla tükenmelerine sebep olacaktır (Gryna, 2004). Sonuçta; çalışanların yerine getirmek durumunda oldukları işler ile ilgili aşırı iş yükü ve az iş yükü ile yüklendikleri söylenmektedir (Özkalp & Kirel, 2001). Fakat yapılması gereken, birey ve iş arasındaki uyum düzeyinin iş yükü açısından anlamlı hale getirilmesidir. Böylelikle, birey ve iş yükü arasındaki uyumsuzluk ortadan kalkar ve tükenmişlik oluşumu engellenmiş olur (Leiter & Maslach, 2005).

- Kontrol: Bireyin işi üzerinde sahip olduğu seçim yapma, karar verme, problem çözme ve sorumluluklarını yerine getirme durumu kontrol olarak açıklanmaktadır (Sürgevil, 2006). Birey ve iş arasındaki kontrol uyumu; bireyin işi üzerinde sahip olduğu kontrol ve işi ile ilgili sahip olduğu sorumlulukların örtüşmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Leiter, 2003). Çalışanların yaptıkları işler üzerinde kontrollerinin bulunmaması tükenmişliğe yol açmaktadır. Çalışanlar, karşılaştıkları sorunlara çözüm bulmak, kendi kararlarını vermek, işteki önceliklerini belirlemek, işi yapmak için kullanılacak kaynakları seçmek ve tüm bunları kendileri düşünmek isterler. Çalışanların bu durumlar ile ilgili kontrole sahip olmadıklarını hissetmeleri, engellendiklerini düşünmelerine ve dolayısıyla tükenmelerine sebep olmaktadır (Maslach & Leiter, 1997). Kontrol sahibi olamamak, yöneticilerin çalışanlarına bir işin nasıl, ne zaman ve şekilde yapılacağını söylemeleri ve göstermeleri ile birlikte

işin başka türlü yapılamayacağını anlatmaları üzerine oluşmaktadır (Pines & Aronson, 1988). Bu durumu yaşayan örgütler, genellikle detaylı politikalar ve kurallar ile örgüt içindeki kontrolü merkezileştiren, mikro yönetim tarzını benimseyen örgütlerdir. Bu yönetim tarzı, çalışanların iş ile ilgili devamlı bir denetim altında olmalarına ortam hazırlayarak, çalışanların örgütlerinin kendilerine güvenmediği duygusu yaşamalarına neden olmaktadır. Bu durum sonucunda da bireylerin işe olan bağlılıkları azalmaktadır (Maslach & Leiter, 1997). Kontrol uyumsuzluğu, genelde tükenmişliğin kişisel başarıda düşme boyutu ile ilişkilidir. İşlerin yerine getirilme sürecinde katkılarının olmadığını veya düşük olduğunu hisseden çalışanlar işe olan ilgi ve isteklerini zamanla yitireceklerdir. Aynı zamanda birey stres yaratan bir durumdan kurtulma fırsatının olmadığını düşündüğü zaman kontrolünün olmadığı hissine kapılır. Bu da çalışanların çaresizlik, gerginlik, etkisizlik duyguları ile birlikte tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır (Maslach & Zimbardo, 1982). Çalışanların sorumlu oldukları iş ile ilgili kararlara katılmak ve işlerini kontrol etmek gibi isteklerinin çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bunlardan biri, çalışanların yaptıkları işin uzmanı olduklarını düşünmeleri, diğeri ise; alınacak karardan en çok kendisinin etkileneceği düşüncesi ile fikrinin alınması gerektiğini savunmasıdır (Eren, 2006). Çalışanların örgüt içindeki kararlara katılmasının sağlanması; örgütteki verimlilik ve üretkenliğin artmasına, kişiler arası sağlıklı ve kaliteli ilişkilerin kurulmasına ve çalışanların örgütü sahiplenmesine neden olacaktır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003; Eren, 2006). Fakat aksi halde, çalışanlar örgüt içindeki kontrol paylaşımına sahip değillerse, kendilerini tükenmiş hissedeceklerdir (Maslach & Leiter, 1997).

- **Ödüller:** Ödüller, bireyin örgüte yaptığı katkılar ve sağladığı faydalar sonucunda verilen maddi veya manevi açıdan takdir edilmesini sağlamaktadır. İyi bir ödüllendirme sistemi, yönetim tarafından çalışanların işe yaptıkları katkılarını fark etmeleri sonucunda oluşmaktadır (Leiter, 2003, Churchill, 2004; akt. Sürgevil, 2006). Çalışanlar yerine getirdikleri davranışlar karşılığında bazı ödülleri hak ettiklerine inanmakta ve bu ümit ile iş hayatına başlamaktadırlar (Eren, 2006). Çalışanlara örgüt tarafından verilen bu ödüller maddi ve manevi ödüller olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Maddi ödüller; çalışana maaş veya prim verilmesi gibi örgüt tarafından kontrol edilebilen ve paylaşımlı somut ödüllerdir (Byars, 1992). Manevi ödüller ise; bireylere has olan ve yönetim tarafından takdir edilme,

onurlandırılma, ayın elemanı seçilme ve izin verilmesi gibi soyut ödüllerdir (Polatçı, 2007). Çalışanların yaptıkları katkılar sonucunda elde ettikleri bu ödüller, bireylerin işlerini daha dikkatli ve titiz yapmalarına, çalıştıkları örgüte daha çok bağlanmalarına, becerilerini kanıtlamak için daha çok çalışmalarına neden olmaktadır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003). Bunun yanında her çalışana her örgütte ödüllendirme yapıldığını söylemek mümkün değildir. Bireylerin işleri ile ilgili örgüte sağladıkları katkılar karşılığında herhangi bir ödüllendirme alamamaları veya eksik almaları birey ve iş arasında bir uyumsuzluk yaratmaktadır (Maslach & Leiter, 1997). Bu uyumsuzluk, çalışanların yaptıkları işler sonucunda maddi veya manevi ödüllerin eksikliğinden kaynaklı karşılık alamadıklarını ifade etmektedir (Maslach vd., 2001). Bu durum da çalışanın örgütün kendisini önemsemediğini, göz ardı ettiğini düşünmesine neden olacak ve dolayısıyla bireyin performans ve motivasyonunda azalmalar meydana gelecektir (Leiter, 2003). Örgütlerin çalışanlarının ödüllendirme sistemlerini oluştururken, çalışanlarının tükenmişlik yaşamamaları için bazı hususlara özen göstermeleri gerekmektedir. Bunlar; çalışanların emeklerinin karşılığını alacaklarına inanmaları için ödülün özendirici olması ve olumlu beklenti yaratması, ödüllerin takdir amacı taşıması ve adil bir şekilde dağıtılması şeklindedir (Budak, 2008). Çalışanlar, bir işi yaparken büyük emek harcamışlarsa büyük, küçük emek harcamışlarsa küçük ödül beklentisine girerler. Bu durumda aşırı ödül veya yetersiz ödül gibi kavramlar emek ve ödül arasındaki uyumsuzluğun göstergesidir. Çalışanlar ödülleri diğer insanların aldıkları ödüller ile kıyaslama yaparak karşılaştırırlar. Eğer birey diğer çalışanlar ile aldığı ödüller arasında benzer sonuçlara ulaşırsa birey kendini avantajlı hissedecek ve tatmin olacaktır. Fakat birey, diğer çalışanlardan daha az ödül aldığını düşünürse, kendini aldatılmış hissederek örgüte olan güvenini kaybedecektir (Leiter & Maslach, 1999; akt. Sürgevil, 2006). Bu durum tükenmişliğin kişisel başarı boyutu ile ilişkilidir (Maslach vd., 2001). Sonuç olarak; iş hayatında bireyler, yaptıkları işin karşılığını bir şekilde alma beklentisi içinde olurlar. Fakat genellikle bireyler, daha çok çalışmalarına rağmen daha az ödüllendirme ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durum sonucunda bireyin işe bağlılığı ve iş tatmini azalmaktadır. Çalışanlarını hem maddi hem manevi yönden ödüllendiren örgütler, bireylerin yaptıkları işten zevk almalarını, motivasyonlarının artmasını, işe olan enerji ve dikkatlerinin sürekliliğini sağlamaktadır. Aksi halde çalışan tükenmişlik ile yüzleşmek durumunda kalacaktır (Maslach & Leiter, 1997).

- Aidiyet: Örgütler; belli bir amaç etrafında toplanan ve bir arada çok fazla vakit geçiren insanlardan oluşmaktadır (Leiter & Maslach, 2005). İnsanlar sosyal bir varlık olduklarından, bir topluluğa, bir gruba ait olma, diğer insanlarla iyi ilişkiler kurma ihtiyacı duyarlar (Silah, 2005). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin üçüncü basamağından gelen; sevmek, sevilme, bir gruba ait olmak, takdir edilmek gibi ihtiyaçların doyuma ulaşması bireyin çalışma motivasyonunu arttırmaktadır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003). Aksi halde; çalışanlar işleri ile olan bağlılıklarını kaybedip aidiyet duygularında azalmalar yaşayarak tükenmişliğe sürüklenirler (Maslach & Leiter, 1997). Çalışanların mesai arkadaşlıkları örgütteki yaşamın kalitesi açısından oldukça önemlidir. Örgütteki hayat, çalışanların diğer insanlarla olan ilişkileri sonucunda oluşmaktadır. Bireylerin, iş ortamında içinde yer aldığı grup, kişisel hayatın ayrılmaz bir parçası haline gelmekte ve bu durum bireylerin işlerine devam veya devamsızlık durumlarını etkilemektedir. Birey, çevresindeki insanlardan veya ait olduğu gruptan olumlu veya olumsuz şekilde etkilenmektedir (Cherniss, 1995). İnsanlar sevdikleri ve sevildiklerini hissettikleri kişiler ile birçok şeyi paylaşarak bir grup haline gelip, ortak değerlerini arttırarak o gruba aitliklerini yükseltirler (Maslach vd., 2001). Çalışanlar gruptaki bireylerle aynı sorunları paylaşıp, ortak ilgi ve acılarının olduğunu düşünürler ve bu durum onları motive eder. Kendilerini o grubun içinde daha huzurlu ve güvenli hissederler. Bu duygu tüm grup üyeleri tarafından paylaşıldığında başarı da beraberinde gelmektedir. Çünkü; bireylerin tek başlarına başa çıkmayacakları problemler olduğunda, grup üyeleri hep birlikte çözüm ararlar (Özkalp & Kirel, 2001). Bir gruba ait olmak veya kabul edilmek; bireyin yalnızlık duygusu yaşamasına engel olarak, yüksek motivasyon ve özgüven ile çalışmasına yardımcı olur. Bunun sonucunda çalışanlar, hayatlarına bir anlam kattıklarını düşünerek, bir grubun üyesi olmanın onur ve gururu ile daha istekli ve heyecanlı çalışırlar (Eren, 2006). Aksi halde ise; birey kendini bir gruba veya topluluğa ait hissetmediğinde veya baskıcı davranışlardan rahatsız olacağı bir grupta olduğunu düşündüğünde olumsuz sonuçlar ile karşılaşacak; dolayısıyla insanlara ve örgüte olan bağlılığı gittikçe azalacaktır. Bu da bireyin tükenmişlik yaşamasına neden olacaktır (Maslach & Leiter, 1997; Leiter & Maslach, 2005). Bireyler, grup içerisinde gelişir ve daha iyi çalışırlar. Fakat bazı işler ve çalışma ortamları, çalışanları izole ederek sosyallikten uzaklaştırmaktadır. Bu durum sonucunda bireyler, zamanlarının büyük çoğunluğunu işlerini yapmak için bilgisayar başında geçirmek zorunda kalırlar. Bu da örgütteki sosyal ilişkilerin

zayıflamasına neden olmaktadır. Aynı zamanda bazı örgütlerin iş yapıları bireysel nitelikte olabilmektedir. Eğer grup çalışması yapılamıyorsa ve görevler paylaşılamıyorsa, çalışanlar üzerinde daha çok baskı oluşabilir. Grupların yer almadığı örgütler, çatışmalara karşı daha hassas niteliktedir. Çünkü çalışanlar arasında güçlü bir bağ ve kaliteli iletişim olmadığından, yaşanan çatışmalar şiddetlenmektedir. Olumsuz sonuçlanan çatışmalar, bireylerin zamanlarının boşa ve verimsiz geçmesine ve kişiler arası sevgi ve saygı duygularının azalmasına neden olacaktır. Diğer insanlarla ilişkilerin bozulması bireyin sağlık, mutluluk ve huzur durumlarını etkileyerek, bireylere ve örgüte zarar verecektir (Reinhold, 1996; Maslach vd., 1997; Maslach vd., 2001). Örgütte yaşanan bu çatışmalar kaçınılmaz olsa da, önemli olan bu çatışmaları örgütün gelişimini engellemesine izin vermeden yönetebilmektir (Koçel, 2003).

- Adalet: Adalet, kişilere saygı gösterildiğinin ve kendilerine değer verildiğinin bir göstergesidir. Örgütsel adalet kavramı ise; örgüt çalışanlarının örgütün karar ve politikalarına doğruluk ve yanlışlık durumları ile ilgili görüş bildirmeleri anlamına gelmektedir. Özetle; çalışanların ücret düzeyi, görev dağılımı, ödüllendirme, yetki dağılımı gibi konularda kararlara katılma ve değerlendirme sürecinde yer almasıdır (İçerli, 2010). Örgütsel adaletin temelinde Adams'ın "Eşitlik Teorisi" yer almaktadır. Adams'a göre birey; genellikle bir denklik durumu aramakta ve gösterdiği emek ile diğer insanların gösterdikleri emeği karşılaştırmaktadır. Bireyler kendilerini diğer insanlarla kıyasladıklarında örgütlerin hakkaniyetli ve adaletli davrandıklarını hissetmek isterler (Bilgin, 2003). Bireylerin yaptıkları bu kıyaslama sonucunda hissettikleri, eşit düzeyde yapılan katkı karşılığında, örgütün adaletsiz davrandığını düşünmeleri olabilmektedir. Bir örgütün adaletli algılanabilmesi için, o örgütte çalışanlar ve yöneticiler arasında karşılıklı saygı ve güven duyguları ile örgütün kural ve prosedürlerinin açık olması gerekmektedir. Aynı zamanda bu kuralların herkes tarafından eşit algılanması gerekmektedir (Maslach & Leiter, 1997; Maslach vd., 2001). Fakat; örgütlerin uygulamaları ne kadar somut olsa da, adalet ve adaletsizlik, eşitlik ve eşitsizlik değerlendirmeleri kişinin öznel algılamalarına dayanmaktadır (Özer, 2003). Örgütteki saygı, güven ve açıklık kavramları, bir çalışanın işe bağlılığının devamını sağlarken, bu kavramlarının örgütte yer almaması doğrudan bireyin tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır (Maslach & Leiter, 1997). Adams, adalet ve eşitlik konusunda

girdiler ve çıktılar olmak üzere iki boyuttan bahsetmektedir. Girdiler olarak ele alınan; bireyin sahip olduğu eğitim, tecrübe, fiziksel ve bireysel özellikler, yaratıcılık, örgüte bağlılık gibi unsurlardır. Çıktılar olarak ele alınan ise; kurumun sağladığı ücret, sigorta, ikramiye, danışmanlık, iş güvenliği, sağlıklı bir iş ortamı gibi unsurlardır. Bireyler çalıştıkları örgüt ile olan ilişkilerinde bu girdiler ve çıktılar kavramları için öznel bir karşılaştırma yaparlar. Girdiler ve çıktılar arasında adaletsiz bir durum olduğu hissedildiğinde, birey tarafından bu adaletsizliğin giderilmesi için performans düşebilir veya yükselebilir (Özdevecioğlu, 2003). Örgütteki adaletsiz davranışlar, örgütsel kural, değerler ve yasal düzenlemelere rağmen, örgütün tüm kültürüne tesir etmektedir. Bu durum da, çalışanların duyarsızlaşmasını arttırarak kaliteli bir çalışma ortamının oluşmasını engellemektedir (Leiter & Maslach, 2005).

- Değerler: Değer, belirli bir davranış veya yaşam amacının bir diğerinden daha üstün olduğu konusunda sahip olunan yoğun ve sürekli olan inançtır. Bireylerde değer, duygusal bir tepkiye yol açan ideal olarak tanımlanmaktadır (Sürgevil, 2006). Diğer bir ifade ile değer, kişilerin kendileri veya başkaları için anlamlı buldukları davranışlar ve bu davranışları üreten şemalar olarak tanımlanmaktadır. Yani ideal davranış şekilleri veya yaşam amaçları ile ilgili inançlar ve davranışlara yol gösteren standartlar değer olarak adlandırılmaktadır. Değerler, bireyin düşünme, karar verme yetilerine yardımcı olur, bireysel bağımsızlık kazanmasını sağlar ve sorumluluklarını belirler (Özsoy & Vatan, 2007). Değerler, insanların yaptıkları işler ile kurdukları ilişkinin temelini oluşturmakta ve bireyleri işe bağlayan motivasyonlarını kapsamaktadır (Leiter & Maslach, 2004; akt. Sürgevil, 2006). İnsanlar, girdikleri örgüt, yaptıkları iş ve çalışma arkadaşları ile ilgili beklenti ve düşüncelere sahiptir. Bu düşüncelerin temelini değerler oluşturmaktadır. Değerler, bireylerin çevresinde bulunan insanlar sayesinde oluşmaktadır. Bireylerin içinde yaşadıkları toplum da bazı değerlerin oluşmasına yardımcı olmaktadır (Özkalp & Kirel, 2001).

Değerler başlıca altı grupta incelenmektedir. Bunlardan birincisi, hedeflerle ilgili değerler; kaliteye bağlı olma, sonuçlara yönelik olma, hizmet odaklı olma, kar amaçlı olma, teknolojiyi izleme ve sonuçlar için mücadele etme gibi değerlerdir. İlişkilerle ilgili değerler; rekabetçi olma, işbirlikçi olma, hoşgörülü olma, resmi

olma, eşitlikçi olma, uzlaşmacı olma, çalışma arkadaşlarına saygılı olma, cinsiyet ayrımı yapmama, din ve etnik ayrımı yapmama, söz tutma gibi değerlerdir. Organizasyon ve kontrolle ilgili değerler; şeffaf yönetim, başarılı çalışanların fark edildiği düzenlemeler, bürokratik yapı, hiyerarşik yapı, meslek etiği, güven ve mali kontrol gibi değerlerdir. Sosyal değerler; açık olma, saygınlık, müdahaleci olma, zorlu pazarlıklara dayalı olma, evrensellik gibi değerlerdir. Stil ve karakterle ilgili değerler; araştırmacı, çalışkan, enerji dolu, canlı, fırsatçı, problem çözücü, girişimci, disiplinli, yenilikçi, radikal olma gibi değerlerdir. İşletme felsefesi ile ilgili değerler; politikalara bağlı olma, yatırımcı olma, borçlardan korkma, pazarda lider olmak için çaba gösterme, sinerji yaratma, pazara kalite getirme gibi değerlerdir (Dinçer, 2003; akt. Sürgevil, 2006). Çalışanların sahip oldukları değerler, işleri ile ilgili konuları doğrudan etkilemektedir. Çalışanların değerleri ve iş gerekleri arasında yaşanan uyumsuzluk sonucunda değer çatışması ortaya çıktığı görülmektedir. Örgütlerin kısa vadede hayatta kalma ve kar sağlama amacına yönelik tüm değer yargıları, kendini işine adayan ve doğruluk, dürüstlükten ayrılmayan insanların değerleri ile ters düşmektedir. Bu gibi durumlarda örgütlerin temel değerine ters düşen seçimler yapan çalışanlar ile örgüt arasında çatışmalar yaşanmaktadır. Buna benzer durumlarda, ahlaki çöküntü artarak, doğru yapılan işler azalmakta ve bu nedenle çalışanlar, verilen işleri yerine getirmemek için sürekli bahaneler bulmaktadırlar. Bazı durumlarda ise yapılan işler bireylerin etik olmayan davranışlar gerçekleştirmesini gerektirmektedir. Fakat bireyler, yaptıkları işlere inandıkları, kendilerinin ve işlerinin doğru olduğundan emin oldukları ve bu durumdan taviz vermedikleri sürece en iyi işleri ortaya çıkarmaktadırlar (Maslach & Leiter, 1997). İdeal çalışan, örgüt değerleri ile en çok uyum sağlayan çalışandır. Bu durumda hem çalışanlar hem de örgütler memnun olur. Aksi halde, çalışan ve örgüt değerleri arasında yaşanan uyumsuzluk sonucunda, çalışan kendisini yapmak zorunda olduğu iş ve yapmak istediği iş arasında bulmaktadır. Bunun sonucunda birey, işe olan ilgisini kaybeder ve işe olan bağlılığını yitirir. Bu uyumsuzluğun uzun süre devam etmesi durumunda ise; birey çalışma enerjisini kaybedecek ve tükenmişliğe doğru sürüklenecektir (Leiter & Maslach, 1999).

Bu çalışmada Maslach ve Leiter'in modeline göre tükenmişliğe etki eden altı örgütsel faktörüne ek olarak iş ortamı faktörü incelenecektir.

- İş Ortamı: İş ortamındaki bazı değişkenler tükenmişlik yaşanmasına neden olmaktadır. İş ortamının psikolojik, fiziksel, sosyal ve örgütsel özellikleri çalışanların stres yaşamalarına yol açmaktadır (Cordes & Dougherty, 1993). İş ortamının psikolojik boyutu; çalışanların duygusal açıdan sağlıklı olmasını etkileyen anlam duygusu, kişisel gelişim ortamları, iş çeşitliliği ve iş yükü gibi bilişsel alanı etkileyen durumlardan oluşmaktadır. İş ortamının fiziksel boyutu; mimari yapı, ortam ve gürültü gibi sabit özellikler ile bireyin zevk ve ihtiyaçları doğrultusunda bu özelliklerin değişebilmesi esnekliğidir. İş ortamının sosyal boyutu; bireyin hizmet verdiği insanlarla, çalışma arkadaşları ve yöneticilerle kurduğu ilişkiden oluşmaktadır. İş ortamının örgütsel boyutu ise; prosedürler ve bürokratik zorluklar ile çalışanın örgütteki rolü gibi yönetsel özelliklerdir (Pines & Aronson, 1988). Tükenmişlik yaşanmasına neden olan bir diğer faktör; rol belirsizliği kavramıdır. Çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalar sonucu tükenmişlik ile rol belirsizliği arasında bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Kirk-Brown ve Wallace'in (2004), iş yeri danışmanları üzerinde yaptıkları araştırma sonucuna göre, rol belirsizliği, yaşanan duygusal tükenme ile yüksek derecede etkilidir (Kirk-Brown & Wallace, 2004). Rol çatışması kavramının da tükenmişlik ile önemli bir ilişkisinin olduğu vurgulanmaktadır. Rol çatışması kavramı, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları ile ilgilidir. Yüksek düzeyde rol çatışması yaşayan kişilerde, tükenmişlik daha fazla görülmektedir (Gil-Monte vd., 1993; Peiro vd., 2001). Çalışanların tükenmişlik yaşamalarına neden olan bir diğer faktör ise yönetim faktörüdür. Çalışan kişilerin yöneticileri yetkili bir pozisyona sahip olduğundan, ilişkileri yönlendirme ve etkileme gücüne sahiptir. Bu nedenle, yöneticilerin davranışları tükenmişlik yaşama veya yaşamama durumunu etkilemektedir. Çalışanlar ile yöneticileri arasında görüş farklılıkları olduğu zaman anlaşmazlıklar yaşanmaktadır. Aynı zamanda çalışanların yöneticilerinden geri bildirim almaları, bireyi işini ne kadar iyi yaptığı ve nasıl gelişmesi gerektiği konularında bilgilendirmesi oldukça önemlidir. Çalışan ve yönetici ilişkisi adalet ve güven duygusu olmadığında veya az olduğunda da gerilebilir. Bu nedenle çalışanlar kendilerini destekleyecek, zorlandıkları işlerde kendilerine yardımcı olacak, güven ve adalet duygusunun yüksek olduğu yöneticiler ile çalışmak isterler. Buna ek olarak, yetkinin merkezileştirilmesi çalışanların işlerini etkili biçimde yapmalarını engelleyebilmektedir. Bu tarz baskılar, grup çalışmalarını sonlandırarak, örgütün kutuplara ayrılmasına neden olmaktadır. Çalışanlar, yönetimin desteğini arkalarında

isterlerken, bu durumdan sonra işleri kendilerinin yapabileceklerini düşünerek yönetimin desteğini istemekten vazgeçerler. Çalışanlar yönetimi problemlere çözüm bulma kaynağı olarak görürken, artık sorun yaratma kaynağı olarak görmeye başlarlar. Bu durum sonucunda, yönetim ve çalışanların arasının açılması nedeniyle, çalışanların tükenmişlik yaşama ihtimalleri artmaktadır (Maslach & Zimbardo, 1982; Cherniss, 1995).

Yapılan tüm bu çalışmalar, tükenmişliği etkileme konusundaki yoğunluğun kişilik özelliklerine göre farklılık gösterdiği yönündedir. Birey ve yukarda sözü edilen tüm örgütsel faktörlerin uyumu sağlanamazsa tükenmişlik yaşanması kaçınılmazdır. Bu uyumsuzluğun giderilmesi örgütün verimliliğini artıracaktır. Birey ve örgütsel faktörlerin uyumunun yakalanması durumunda ise, tükenmişlik engellenmiş olacak ve örgütsel başarı beraberinde gelecektir (Maslach vd., 2001).

1.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişliğin sonuçları hem bireyler hem örgütler açısından oldukça önemlidir (Maslach vd., 2001). Tükenmişlik konusu, bireylere ve örgütlere verdiği zararların ve maliyetlerin farkına varılması ve problemi önlemede daha iyi bir yöntemin önemine dikkat çekmesi bakımından üzerinde durulması gereken bir konudur (Cordes & Dougherty, 1993). Tükenmişliğin sonuçları hakkında kesin yargılara ulaşmak pek mümkün değildir. Bunun nedeni tükenmişliğe etki eden faktörlerin kişiden kişiye ve zamana bağlı olarak değişkenlik göstermesidir (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003). Tükenmişlik, bireyler üzerinde “geçici veya kalıcı” sorunlara yol açmaktadır. Fakat bu sorunlar ortaya çıkmadan önce tükenmenin “fiziksel, psikolojik ve davranışsal” belirtilerine bakılarak, tükenmenin kişiler üzerinde “geçici veya kalıcı” sorunlar bırakabileceği konusunda fikir sahibi olmak mümkündür. Bu nedenle tükenmenin belirtileri aynı zamanda tükenmişliğin sonuçları şeklinde ifade edilebilmektedir (Polatçı, 2007).

Tükenme kavramı, sonuçları açısından çok boyutlu bir kavramdır. Bu kavram ilk ifade edildiği zamanlarda sadece bireysel bir sorun olarak görülmüş, örgüt hayatına ve aile hayatına yarattığı olumsuz etkiler sonradan yapılan araştırmalar ile ortaya çıkmıştır. Tükenmişlik sadece onu yaşayana zarar veren bir olgu değil, aynı zamanda bireyin etrafındaki herkesi, her şeyi yıkıma uğratabilen bir olgudur (Gezer, 2009). Tükenmişlik yalnızca birey üzerinde direkt

fiziksel, davranışsal ve psikolojik etkisini göstermekle kalmayıp, aynı zamanda dolaylı olarak bireyin işini ve iş ilişkilerini, ailesi ve sosyal çevresini de etkilemektedir (Karataş, 2006). Dolayısıyla tükenmişliğin yol açtığı sorunları; tükenmişliğin birey üzerindeki etkileri, tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki etkileri ve tükenmişliğin aile hayatı üzerindeki etkileri olmak üzere üç başlık altında toplamak mümkündür (Karataş, 2006; Gezer, 2009).

Tükenme durumunda kurum açısından sadece bir bireyin verimliliğinin düşmesi söz konusu değildir. Bununla beraber kurumun diğer çalışanları, müşterileri, yöneticileri de olumsuz etkilenmektedir. İş gören devir hızının ve işe bağlılığının azalması, motivasyon ve verimin düşmesi örgütlerde görülen sonuçların sadece birkaçıdır (Lee & Ashforth, 1993; Wright & Bonnet, 1997; Leiter & Maslach, 2001).

Genel olarak tükenmişliğin sonuçları; işi aksatma, çalışılan ortamdaki işin fazlalığının ve ağırlığının farkında olarak ortamdan uzaklaşma eğilimi, hırsızlık eğilimi, hastalık sebepli işe gelmeme veya geç gelme, işi bırakma eğilimi, işten ayrılma, işe zaman zaman izinsiz gelmeme durumu, evraklarla ilgili sahtecilikler, işte ve iş dışı ilişkilerde bozulmalar, evlilik ve aile yaşamında sorunlar, depresyon, öz saygıda düşüş, başka iş alanlarına transfer olma isteği, iş gücü devrinde yükselme, işe karşı oluşan isteksizlik, aşırı risk alma eğilimi, uykusuzluk, alkol ve ilaç kullanımında yükselme şeklinde sıralanabilmektedir (Sürgevil, 2005).

Tükenmişliğin yol açtığı sorunlar; tükenmişliğin birey üzerindeki etkileri, tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki etkileri ve tükenmişliğin aile hayatı üzerindeki etkileri olmak üzere üç başlıkta incelenecektir.

1.5.1. Tükenmişliğin Birey Üzerinde Yaratdığı Sonuçlar

Tükenmişlik bireyleri birçok açıdan etkilemektedir. Bireyin tükenmişlik nedeniyle yaşadıkları bireyi yıpratmaktadır. Tükenmişlik yaşayan kişilerde, özellikle duygusal tükenme boyutuna bağlı olarak, strese bağlı sağlık sorunları yaşandığı görülmektedir (Maslach vd., 2001).

Maslach ve arkadaşları tükenmişliğin; kaygı, depresyon, kendine güvende azalma gibi psikolojik sağlıkla ilgili olumsuz sonuçlar yaratan ve ruhsal çöküntüye neden olan, ruhsal bir hastalık türü olduğunu belirtmişlerdir (Maslach vd., 2001). Tükenmişliğin en önemli

sonuçlarından biri, bireyin enerjisindeki azalmadır. Bireylerin yaşadığı duygusal yorgunluk beraberinde fiziksel yorgunluğu getirmektedir. Bu yorgunluk hissinin asıl kaynağı bireyin çalışma ortamında yaşadığı gerginliktir (Sürgevil, 2005). Yaşanan bu yoğun gerginlik; rahat uyumayı engellemekte, kronikleşen yorgunluk ve gerginlik, hastalıklara yakalanmayı ve tüm ağrıları artırmakta, mide rahatsızlıkları vakalarını yükseltmektedir. Kişi yaşadığı gerginlik sonucu uykusunu bölen kabuslar ve kötü rüyalar görür. Uykusuzluk nedeniyle oluşan halsizlik ve huzursuzluk duygusu kişilerin sık sık bir şeylerin ters gideceği duygusuna kapılmalarına sebep olur (Çağlıyan, 2007; Ardiç & Polatçı, 2008). Kişiler yaşadıkları bu tarz sorunlarla baş edebilmek için ağrı kesici ilaçlar, uyuşturucu ve alkole yönelebilirler (Gezer, 2009).

Tükenmişlik yaşayan bireyde çok karmaşık duygular yaşama durumlarına bağlı olarak davranış bozuklukları gözlenmiştir (Izgar, 2001). Aynı zamanda kişisel başarı ve benlik saygısında azalma, kişinin kendi ve işi hakkında kötü hissetmesi ve bunun işini kötü yapmasına sebep olması, kendini suçlama eğilimi, bireyin insanlardan kopması ve izole bir hayat sürmesi, kolay sinirlenme, başka insanlara negatif duygular besleme ve şüpheli yaklaşma, cesaret kırılması, kayıtsızlık, konsantrasyon eksikliği, çalışanlardan kaçınma yada çalışanlara fazla güvenme, değişime direnç gösterme gibi eğilimler görülmektedir (Işıkhani, 2004). İş üzerindeki inisiyatif kaybetme, iş stresinin artması, hayattan zevk alamadığını hissetme, umutsuz olma, eleştirici olma, gülme isteğini kaybetme tükenmişlik yaşayan bireylerin diğer özellikleridir (Baltaş & Baltaş, 2002). Bireylerin yaşadığı bu durum, depresyon, bıkkınlık, dikkati toplayamama, karar vermede güçlük çekme, unutkanlık gibi tepkileri ortaya çıkarmaktadır (Sılığ, 2003). Buna benzer eğilimler, sorunların çözülmesi yerine, daha güç bir hal almasına neden olacak ve bu durum da sadece tükenmişlik yaşayan bireyi değil, çevresindeki birçok kişiyi etkileyecektir (Örmen, 1993).

Fiziksel ve psikolojik anlamda yaşanan sorunlar bireyler üzerinde olumsuz etki yaratmakta, bireyin başarı duygusunu ve kendisine olan saygısını yitirmesine neden olmaktadır. Çalıştığı kurum için kendini değersiz, işe yaramaz hissetmeye başlayan bireyin performansı düşmekte, bu durum iş ilişkilerinin zayıflamasına neden olduğundan birey kendini diğer insanlardan soyutlamaktadır (Polatçı, 2007). Tükenmişlik yaşayan kişi, etrafındaki herkesin onun hayatını zorlaştırmak için çalıştığını düşünmektedir. (Sürgevil, 2005). Düşmanlık duygusu tükenmişlik yaşayan bireylerde görülebilen diğer bir duygudur. Ayrıca, tükenmişlik yaşayan bireyler, işleri üzerinde kontrolleri olmadığını hissettikleri, iş çevresini belirsiz ve tehdit edici olarak algıladıkları için çoğunlukla endişe ve korku duygularını yaşamaktadırlar.

Bu durum sonucunda ise, bireyler çalışma arkadaşları ile zıt düşebilir, kabalık, aşağılama ve saldırı gibi durumlar gözlenebilir (Maslach & Leiter, 1997).

İşinde herhangi bir gelişme kaydetmediğini hatta gerilediğini düşünen bireyler, harcadıkları çabanın anlamsız olduğunu ve bir işe yaramayacağını düşündürler. Tükenmişliği yoğun olarak yaşayan bireyler, işe bağlılıklarını kaybederler ve işe devamsızlık yaparak, işten ayrılmaya doğru sürüklenirler (Izgar, 2001). Özetle, tükenmişlik yaşayan bireyin, hem işine hem de aile ve arkadaşlarına karşı ilgisi kaybolur ve birey kendini son derece yıpranmış hisseder.

1.5.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerinde Yarattığı Sorunlar

İnsanların iş hayatına atılmasıyla birlikte tükenmişliğin negatif sonuçlarını hissettirdiği ve insanları etkilediği yer çalışma hayatı olmuştur (Maslach & Zimbardo, 1982). Çalışanların yaşadığı tükenmişlik, kendileri üzerinde olumsuz sonuçlar yarattığı gibi örgütler üzerinde de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Herhangi bir kurumda çalışan ve tükenmişlik yaşayan bireyin çevresindeki diğer örgüt çalışanları ve örgütün kendisi de bu durumdan etkilenmektedir (Freudenberger, 1974).

Tükenmişlik hem bireyler hem de örgütler açısından önemli ve ciddi sonuçlara yol açan bir kavramdır. Tükenmişliğin insanlar üzerinde geçici veya kalıcı rahatsızlıklar bıraktığı yapılan araştırmalarda ispatlanmıştır. Ancak bu tür rahatsızlıklar ortaya çıkmadan önce tükenmişliğin fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtilerine dikkat edilmesi tükenmişliğin bireyler üzerinde yaratacağı olası rahatsızlıkların da habercisi olacaktır (Ardıç & Polatçı, 2008).

Tükenmişlikle ilgili araştırmaların çoğu, tükenmişliğin belli bir örgüt içerisindeki veya belli bir meslek grubu içerisindeki varlığına odaklanmaktadır. Tükenmişlik kavramı, belli bir meslek veya örgütsel ortamın şartları ve stresleri kullanılarak açıklanabilen evrensel bir olaydır. Bu varsayım, hem teorik hem de deneysel açıdan çok az test edilmiştir (Pines & Aronson, 1988). Bir görüşe göre, tükenmişlik, değişimi imkansız görünen durumların, insan ruhuna çizdiklerinin birikmesi ile oluşan bir durum olup, mesleksi otizm olarak adlandırılmaktadır (Çam, 1992).

Yapılan araştırmalarda, örgütleri doğrudan etkileyen iş performansındaki düşüşler ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi kanıtlayan bulgulara ulaşılmıştır. Yaşanan tükenmişlik nedeniyle, çalışanların işleri yerine getirmek için ihtiyaç duydukları enerji azalmakta, yapılan iş üzerinde kontrolün düştüğü veya hiç kontrolün olmamasının hissedilmesi çalışanların işteki bazı problemleri çözmeleri için gerekli olan güveni azaltmaktadır. Tükenmişlik nedeniyle işlerinden ayrılmayı seçen bireyler, ihtiyaç duydukları sosyal güveni kaybeder, hayal kırıklığı yaşar ve tüm bunlar sonucunda iş performansında düşüşler yaşanmaya başlanır (Singh vd., 1994; Fogarty vd., 2000; Low vd., 2001). İş performansında düşüşler görülen bireyde, sinirlilik, gerginlik, motivasyonda azalma ve itici davranışlar gözlenmektedir (Izgar, 2000).

Maslach ve Zimbardo da (1982) tükenmişliğin çalışma hayatındaki en çok etkisini, bireyin performansında yaşanan düşüşler olarak açıklamışlardır. Bu düşüş özellikle yapılan işin niteliğinde ve kalitesinde belirginleşmektedir. Düşük performans sonucu bireyin motivasyonu azalmaya başlar ve birey yaptığı işi umursamaz hale gelerek, işi için gayret göstermekten vazgeçer (Maslach & Zimbardo, 1982). Bireylerin tükenmişlik duygusu içinde olmaları ve işlerini önemsememeleri, yaratıcılık ve girişimcilik alanlarını olumsuz etkilemektedir (Çağlıyan, 2007).

Bireyler hizmet verdikleri insanlara daha az zaman ayırarak ilgilendikleri süreyi kısaltırlar, öfkeli oldukları zamanlar artar ve gergin tavırlar ortaya çıkar. Birey, hizmet verdiği insanların ihtiyaçlarına önem vermeyen, düşüncesiz, saygısız ve kaba davranışlar sergileyerek duyarsız bir yaklaşımla hizmet vermeye devam eder (Izgar, 2001). Karar verirken dikkatli olmazlar ve sonuçlarını düşünmeden hareket ederler. Bu durum; hizmet verilen insanları, bireyin kendisini ve örgütleri olumsuz yönde etkilemektedir (Örmen, 1993).

Tükenmiş bireyler, bildikleri kadarı ile yetinerek kendilerini geliştirmezler (Örmen, 1993). Dolayısıyla; bireyin başarısı düştüğü için doğrudan örgütün başarısında da düşüşler görülmektedir. Tükenmiş çalışanların olduğu bir örgüt, çevredeki değişimlere uyum sağlamak için kendi yapı ve süreçlerindeki değişiklikleri kolaylıkla gerçekleştiremez (Bahar, 2006). Dolayısıyla; hem bireylerin hem de örgütlerin etkinlik ve verimliliği düştüğünden ağır maliyetlere katlanılmak zorunda kalınır (Maslach & Zimbardo, 1982).

Tükenmiş bireyler, daha fazla işte bulunmama davranışları sergilemekte veya işte daha çok mola verme eğilimi gösterebilmektedirler. Yaşanan bu tükenmişlik, bireylerin daha çok yalnız kalma ve çalışma arkadaşları ile birlikte çalışmama isteklerinin oluşmasına neden olur (Maslach & Jackson, 1981). Performanslarında düşüş yaşayan bireyler, iş yerinde büyük çatışmalara neden olarak diğer çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerine engel olup onların da performanslarının düşmesine neden olurlar (Maslach vd., 2001).

Tükenmişliğin beraberinde getirdiği bir diğer sorun ise dikkat dağınıklığıdır. Dikkat dağınıklığı çalışma hayatında kaza, yaralanmalar ve yapılan bazı hatalar gibi istenmeyen durumlara yol açabilir (Bahar, 2006). Aynı zamanda tükenmişlik yaşayan bireyler, son derece saldırgan ve öfkeli olabilmektedirler. Bu bireyler, örgütlerine yabancılaştıkları için yaşadıkları bu tükenme duygusunu çalıştıkları kuruma fatura ederek onları suçlarlar. Bireyler, iş yerlerine karşı sabotaj ve hırsızlık gibi zarar verici davranışlarda bulunabilirler (Maslach & Leiter, 1997). Bu durumda olan birey, işten ayrılma ve iş gücü devri ile tüm iş sahasını terk ederek tamamen farklı bir alanda, yeni bir işte çalışmaya başlayabilir (Sürgevil, 2006). Tecrübeli çalışanların işlerine gösterdikleri özveriye kaybetmeleri ve emekliye ayrılmak istemeleri tükenmişliğin sonuçları arasında yer almaktadır (Tuğrul & Çelik, 2002).

Tükenmişliğin, çalışma hayatına en önemli etkilerinden biri de çalışan bireyin iş doyumsuzluğunda olmasıdır. İş doyumsuzluğu ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında yüksek düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. İş doyumunun tükenmişliğin bir nedeni mi yoksa bir sonucu mu olduğu konusunda yapılan araştırmalar sonucunda fikir birliğine varılamamıştır. Maslach'a göre iş doyumunu ve tükenmişlik arasında bir ilişki vardır fakat bu ilişki tartışmaya açıktır. Çünkü araştırma sonuçlarına dayanarak tükenmişliğe iş doyumsuzluğunun neden olduğu ya da onun bir sonucu olduğunu söylemek kolay değildir (Yıldırım, 1996; Sılığ, 2003).

Tükenmişlik özetle, çalışan devir hızı, devamsızlık ve verimliliğin düşmesi açısından olumsuz etkiler yaratmaktadır. Tükenmişliğin örgüt üzerindeki etkileri ise; performans miktarında düşme, çalışanın işine yetersiz ilgi göstermesi, hizmet verilen kişileri umursamama, onlara birer nesne gibi davranma, işten ayrılma şeklinde ortaya çıkmaktadır (Örmen, 1993; Low, 2001; Sılığ, 2003). Tükenmişlik yaşayan bireylerde, iş tatminlerinin azalması ile birlikte örgütsel bağlılık seviyelerinin azaldığı da yapılan araştırmalar sonucunda gözlemlenmiştir (Leiter & Maslach, 1988; Singh vd., 1994). Tükenmişlik, takım çalışmalarının bozulmasına

böylelikle insan kaynakları koordinasyonunun zayıflamasına neden olmaktadır (Çağlıyan, 2007).

Çalışma hayatında tükenmişliğin yol açtığı durumlar oldukça fazladır. Tükenmişlik belirtilerinin göz ardı edilmesi durumunda maddi ve manevi birçok istenmeyen sonuçlar ortaya çıkabilir. Tükenmişlik sinyallerinin dikkate alınması bireylerin hem iş, hem aile hem de bireysel sağlıklarını korumaları bakımında oldukça önemlidir. Bu belirtilerin dikkate alınması ilerde oluşması muhtemel sorunların önlenmesini sağlayarak hem bireylerin hem de örgütlerin yaşamlarını kaliteli sürdürmelerini sağlayacaktır (Sılığ, 2003).

1.5.3. Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerinde Yarattığı Sorunlar

Tükenme durumunda olan bireyler, tükenme durumunu tek başına yaşamlarına rağmen aileleri ve arkadaşları da bu durumdan oldukça etkilenmektedir (Ardıç & Polatçı, 2008). Tükenmişliğin boyutları arasında yer alan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma iş kaynaklı olabilir, fakat etkileri bireyin ailesi ve arkadaşları tarafından oldukça yoğun bir şekilde hissedilerek, bireylerin ev yaşantısı ve özel hayatı bu durumdan zarar görebilmektedir (Örmen, 1993).

Tükenmişlik yaşayan bireyde ortaya çıkan sıkıntılar, diğer insanlarla olan ilişkilerdeki bozulmalar, davranış değişiklikleri nedeniyle aile hayatını da olumsuz etkilemektedir. Duygusal açıdan yorgun olan birey, evine gergin, fiziksel ve ruhsal olarak yorgun gelecektir. Çoğu zaman bu kişi, iş hakkında şikayetlerde bulunur. Sürekli işinden şikayet eden birey ailesine vakit ayıramaz ve bu da ailesinin bireyden beklediği zaman ve ilginin azalmasına neden olacaktır (Maslach & Zimbardo, 1982; Potter, 1998; Burke & Greenglass, 2001).

Aile fertleri, bireyin işinde geçirdiği zamanı, müşterileri ve çalışma arkadaşları ile olan yakın ilişkileri kıskanabilir, kendilerini ihmal edilmiş ve kırılmış hissedebilirler (Örmen, 1993). Bireyin ailesi kişinin onlarla zaman geçirmekten mutlu olmadığı düşüncesi ile çalışan kişiyi suçlar. Birey yaşamış olduğu duygusal tükenmeye ek olarak bir de ailesi tarafından bu tarz bir suçlama ile daha ciddi sorunlarla yüzleşerek kendini aile içi çatışmaların içinde bulur (Ardıç & Polatçı, 2008). Çalışan bireylerin eşleri üzerinde yapılan bir çalışma sonucunda; duygusal tükenme yaşayan bireylerin işten mutsuz, öfkeli ve gergin geldikleri, sürekli endişeli ve isyankar bir ruh hali içinde oldukları kanısına varılmıştır. Bu durum da aile fertlerini mutsuz ve memnuniyetsiz kılmaktadır (Jackson & Maslach, 1982).

Bazı bireyler ise eve gittiklerinde işleri hakkında hiç konuşmamayı tercih ederler. Bu durum bireylerin işlerinin zor yönleri ile ailelerinin kesişmemeleri için yaptıkları bir yöntemdir. Uygulanan bu yöntem olumlu sonuçlar doğuracakmış, bireyler ailelerini koruma altına alacakmış gibi gözükse de aslında bu durum aile fertlerinin özellikle evli çiftlerin iletişiminin kopmasına, açık ve paylaşımcı bir ilişkiden uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Bu durum sonucunda da ayrı evde yaşamalar başlayarak sonunda boşanmalar yaşanmaktadır (Sürgevil, 2005; Kervancı, 2013).

Aile içi çatışma yaratan bir diğer konu ise, çalışanların özel hayatında uygun olmayan vakitlerde telefonla aranması, hatta işe gitmek zorunda bırakılmasıdır. Acil durumlar karşısında ne yapacağını bilemeyen birey, ailesi ve işi arasında sıkışıp kalmaktadır (Maslach & Zimbardo, 1982). Bazı durumlarda iş hayatında başarının aile hayatından fedakarlık yaparak, aile huzurunun bozulması pahasına gerçekleştirildiği gözlenmektedir (Örmen, 1993).

Eve iş getiren veya boş zamanlarını çalışarak geçiren bireyler, ailelerine daha az zaman ayırdıkları için yaşanan gerginlik, huzursuzluk ve münakaşaların sayısı artmaktadır. Aynı şekilde bireyin mesleki rolünden kopamaması yani ailesi ve arkadaşlarına da hizmet verdiği insanlara davrandığı gibi davranması ev yaşantısındaki huzuru bozmaktadır. Tükenmişlik yaşayan birey ve ailesi arasında yaşanan gerginlik ve tartışmalar sonucunda kişi yalnız kalmak ister fakat bireyin bu isteği ailesini kaybetmesine yol açabilir (Maslach & Zimbardo, 1982). Yaşanan aile içi tartışmalar aile fertlerinin birbirlerinden uzaklaşmalarına hatta daha uzun süreçte boşanmalara neden olur. Günümüzde boşanma oranlarının artması çalışanların işlerinde başarılı olmak için aile hayatlarından ödün verdikleri varsayımını güçlendirmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda aile hayatındaki huzurun, doyumun ve uyumun iyi olduğunu hisseden bireylerde tükenmişliğin daha az olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda sosyal destek alabilen bireylerde tükenme durumu daha düşük, alamayan bireylerde ise daha yüksek olduğu saptanmıştır (Silah, 2000).

Aile hayatı ile tükenmişlik arasındaki ilişki incelendiğinde, evdeki bireylerin hepsinin çalıştığı ailelerde, aile bireyleri arasındaki ilişkinin niteliği ile tükenmişlik arasında bir ilişki göze çarpmaktadır. Mesleki rollerle aile rolleri arasında sıkışan ve her iki rol arasında anlamlı bir denge kuramayan bireylerde tükenmişlik daha çok gözlenmektedir. Aynı zamanda, evlilik ve aile hayatından alınan doyumun ve aile yapısının olumlu olarak algılanması tükenmişliğe ters orantıda bir etki sağladığı gözlenmiştir (Tevrüz, 1996). Burada insanların çalışma hayatının

aile hayatları ile ilişkisinin ne kadar önemli ve etkili olduğu görülmektedir. Bu nedenle; insanların iş ve yaşam alanlarındaki uyum veya uyumsuzluk oldukça önem taşımaktadır. İş ve yaşam alanlarında yaşanan çatışma ise insanları olumsuz yönde etkileyeceğinden üstünde durulması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tüm bu bilgiler ışığında; tükenmişliğin birey ve örgütler üzerinde yarattığı olumsuz sonuçların son derece önemli olduğu göze çarpmaktadır. Bu nedenle; tükenmişlik ile yakından ilişkili olan, iş ve aile alanlarında yaşanan uyumsuzluk olarak adlandırılan iş-yaşam çatışması kavramı bu çalışmada tükenmişliğin öncülü olarak incelenmesi amaçlanmıştır. Tükenmişlik kavramının iş ve aile alanları açısından bu kadar önemli sonuçlara yol açması ve bireylerin iş hayatını, aile hayatını olumsuz etkilemesi nedeniyle; bu çalışmanın ikinci bölümüne iş-yaşam çatışması kavramı ve tükenmişlik üzerine etkileri derinlemesine ele alınarak devam edilmiştir.

BÖLÜM 2:

İŞ-YAŞAM ÇATIŞMASI KAVRAMI

İkinci bölümde iş-yaşam çatışması kavramının kavramsal çerçevesi, iş-yaşam çatışması kavramının boyutları, iş-yaşam çatışmasının yaklaşımları, iş-yaşam çatışmasında etkili olan faktörler, iş-yaşam çatışmasının sonuçları ile ilgili ayrıntılı bilgiler verilecektir. Son olarak da iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik kavramları arasındaki ilişki incelenecektir.

2.1. İş-Yaşam Çatışması Kavramı: Kavramsal Çerçeve

İnsanların hayatında önemli konular arasında yer alan ve insan davranışının önemli özelliklerini inceleme bakımından farklı bir bakış açısı yaratan iş ve yaşam alanları birbirinden tamamen farklı kavramlar olarak düşünülmekte iken, günümüzde iş ve yaşam kavramlarının birbirlerinden farklı kendi kuralları bulunmakta ve bu sebeple ayrı ayrı incelenmesi gerekmektedir. Yaşam kavramı olarak ele alınan kavram, içinde iş, aile ve hayat kavramlarını barındıran bir bütündür. Bu bütün içerisinde bazı uyumsuzluklar ve çatışmalar meydana gelmektedir. Bu nedenle; iş ve yaşam alanlarında yaşanan uyumsuzluk sonucu oluşan çatışmaya iş-yaşam çatışması denmektedir (Efeoğlu, 2006). İş-yaşam çatışması, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması olmak üzere iki yönlü olarak ele alınmaktadır (Wayne vd.; 2004). Bireyin yaptığı işlerin aile ile ilgili sorumlulukları yerine getirilmesini engellemesinden dolayı oluşan çatışmaya iş-aile çatışması denmektedir (Özdevecioğlu, 2007). Bireyin aile hayatının iş ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmesini engellemesinden kaynaklanan çatışma ise aile-iş çatışması olarak adlandırılmaktadır (Voydanoff, 2005; Özdevecioğlu, 2007). Bu çalışmada iş-yaşam çatışmasının alt boyutlarından olan iş-aile çatışması kavramı özellikle ele alınacaktır. Bunun sebebi; araştırmanın konusunun özellikle çalışma hayatını ele alıyor olmasıdır.

İş ve aile kavramlarının farklı olduğu düşüncesinin yerini, birbirleri arasında karşılıklı ve dinamik bir ilişki olduğu düşüncesi almıştır. Bu durumda sadece iş alanındaki unsurlar aile alanını etkilemekle kalmayıp, aile alanında yer alan unsurlar da iş alanını etkilemektedir (Huang vd., 2004). İş-aile çatışması kavramını açıklamadan önce iş ve aile kavramlarının tanımlarının ne olduğuna ayrı ayrı bakmak gerekmektedir. Öncelikle iş; gönüllü olarak evde çalışmanın aksine belli bir ücret karşılığı ev dışında bir yerde yapılan çalışmadır. Aile ise birbirine bağlı rolleri ve benzer amaçları paylaşan minimum iki kişiden oluşan en küçük sosyal topluluğa denmektedir. İş ve aile kavramları; bireyler ve bireylerin hayatları üzerinde neden-

sonuç ilişkisine dayanarak psikoloji, sosyoloji ve işletme yönetimi gibi çeşitli alanlarda çalışan araştırmacılar tarafından incelenmiştir (Allen vd., 2000).

İş-aile çatışması kavramı ilk olarak, iş stresinin en önemli nedenlerinden biri olan roller arası çatışması kavramının açıklanması ile birlikte Kahn ve diğerleri (1964) tarafından incelenmiştir. Greenhaus ve Beutell (1985) iş ve aile kavramları arasındaki ilişki ile ilgili önemli bulgular ortaya koymuşlardır. Greenhaus ve Beutell'e göre rol baskısı ile oluşan iş ve aile çatışmaları genellikle karşılıklı olarak birbiriyle bağdaşmayan ilgi alanlarından oluşmaktadır. Bu nedenle çatışma nedenlerini açıklayabilmek için söz konusu tüm ilgi alanlarının incelenmesi gerekmektedir (Frone vd., 1997). Son yirmi yıldır özellikle örgüt araştırmaları incelendiğinde; araştırmacıların gittikçe daha fazla ilgisinin arttığı gözlenmektedir. Örgütler iş dünyasını yakından ilgilendiren ekonomik, teknolojik, politik, yasal ve sosyo-kültürel değişimlerden yoğun olarak etkilendikleri ve çalışanlar da sosyal ve kültürel anlamda önemli değişimler yaşadıkları için iş yaşamının aile yaşamı üzerindeki ve aile yaşamının iş yaşamı üzerindeki etkilerini birçok araştırmacı incelemektedir (Efeoğlu, 2006). Örneğin; Higgins ve Duxbury'e (1992) göre iş-aile çatışması, bireylerin çok fazla rolleri olduğunda ortaya çıkmakta ve bu durumda bireylerin rolleri arasında bir denge sağlanamadığında çatışmalar yaşanmaktadır. Benzer şekilde; Parasuraman ve Simmers'a (2001) göre iş-aile çatışması, iş ve aileden kaynaklanan rollerin aynı sürede ortaya çıkması ile yaşanan çelişki durumudur. Literatür taramalarının bütününe bakarak çalışmaların ortak özelliği; iş-aile çatışması, bireylerin aynı anda hem çalışan hem eş, anne-baba gibi farklı rollere sahip olmalarıdır (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

İş ve aile rollerinin yönetimi günümüzün küresel işgücü içinde artan bir problemdir. Geleneksel aile yapısı değişmiş, kadınlar çalışma hayatına girmiş, erkek egemenliği geçmişe kıyasla azalmış, ailede anne ve baba sorumlulukları paylaşılmış ve iş ile aile hayatına eşitlik kavramı yerleşmeye başlamıştır. Bu durum da iş ve aile alanlarında farklı istek ve kültürlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Karatepe, 2011; Bayer, 2013). Birey, hem iş hem de aile rolü içinde sahip olduğu çeşitli sorumluluklarını yerine getirirken aşırı enerji ve zaman harcama durumunda kalarak, aşırı yük edinmiştir. Bireyin, iş veya aile rollerinde aşırı sorumluluk alması ve dolayısıyla bu sorumluluklar için harcadığı zaman ve enerji, başka roller için harcaması gereken zaman ve enerjiden çalmaktadır. Bu durum da iş-aile yaşam çatışmasına yol açmaktadır (Lapierre vd., 2005).

İş-aile çatışması kavramı; kadınların daha çok iş hayatında yer alması, kalabalık aileler yerine daha küçük aile yapılarının görülmesi, aile büyüklerinden uzakta yaşanması, zorlu yaşam koşulları, iş ve aile beklenti düzeylerinin artması nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Hem bireyleri hem örgütleri fazlasıyla etkilediği için üzerinde oldukça düşünülmesi gereken bir konu haline gelmiştir (Çelik & Turunç, 2011). İş-aile rolleri arasındaki çatışma, rol çatışmasının başka bir alanını belirtmektedir. İş-aile çatışmasını tanımlarken, bireyin işteki rolü, evdeki rolü ve bunlar arasındaki denge ve ilişkiden bahsedilmektedir (Öztürk, 2008). Aynı zamanda, aşırı yük ve engellenme, yüksek iş çatışması, rol belirsizliği, rol çatışması, yoğun fiziksel ve zihinsel çaba, psikolojik baskı, zaman kısıtı, gergin bir ortam ve buna benzer diğer unsurlar iş-aile çatışması ile doğrudan ilgilidir (Higgins & Duxbury, 1992).

Çalışma hayatı bireyin işine ayırdığı zamanı, bireysel ilgi alanlarını, kişisel gelişimini kapsayan ve hayatın tamamında etkili olan bir role sahiptir. Çalışma hayatı, insan yaşamında ciddi ve uzun bir süreçtir ve aile, toplum, kültür ve din gibi kavramlarla ayrı düşünülemez bir olgudur (Kumaş, 2001). İş kavramı, toplulukta aileyi sosyal statü ve ekonomik olarak farklı bir noktaya taşır. Buna rağmen; iş ile ilgili bazı beklentiler ise, ailenin kişiden beklediği durumlar ile çatışabilmekte ve dolayısıyla iş, aile ilgili faaliyetlerin yerine getirilmesini engelleyebilmektedir. Bireylerin iş ve aile rollerini beraber yürütme zorunlulukları, çoğu zaman rol çatışması sorunlarını beraberinde getirmektedir (Acar, 1994). Bireyin iş veya ailesine bağlılığı, işinde veya ailesinde yaşanan sorunlar, iş veya ailenin beklentileri ile yaşanan çatışmanın sonucunda bireyin iş veya aile yaşamında aldığı tatmin ve dolaylı olarak bireyin hayattan aldığı tatminde değişimler görülebilmektedir (Jackson, Zedeck, & Summers, 1985; akt. Çarıkçı, 2001).

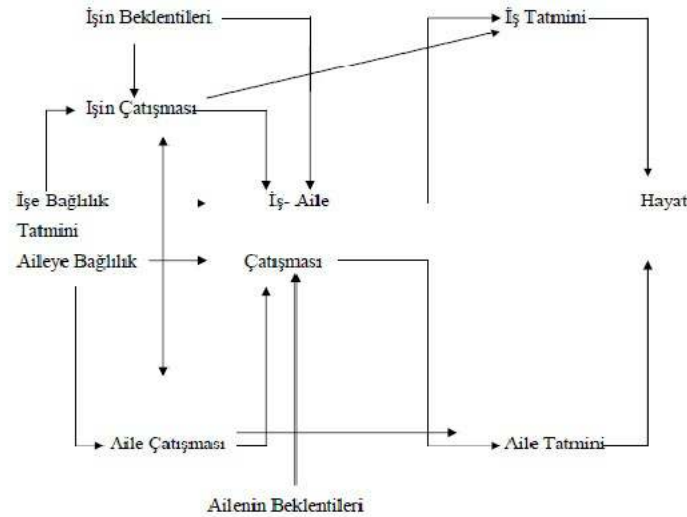
Frone ve arkadaşları, iş yaşamı ile ilgili sorunların iş dışındaki yaşamı olumsuz şekilde etkilediğini açıklamak için işin aileye müdahalesini aracı değişken olarak ele almışlardır. Yine aile hayatındaki stres unsurlarını da iş hayatını olumsuz yönde etkileyen ailenin işe müdahalesi ile açıklamışlardır (Frone vd., 1992). Dolayısıyla, aile hayatındaki stres unsurları ile iş ve hayat tatmini arasında doğrudan bir bağ kurmayarak, dolaylı bir ilişki tanımından bahsetmişlerdir (Ford vd., 2007). İş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının aracı değişken olduğu model, Ford ve arkadaşları tarafından sadeleştirilerek, iş ve aile hayatındaki tatminde kullanılan kaynaklar ve yaşanan stres ile ilişkili olduğu ileri sürülmüştür. Bireyin işinde yaşadığı stres fazla ise bu durum bireyde çatışma yaratacağı gibi bireyin aile hayatında da tatminsizlik ve mutsuzluk

başlayacaktır. Aynı zamanda bireyin ailesinde çatışma yaşaması, stresli bir aile yaşantısının olması, bireyde iş tatminsizliği geliştirecektir (Ford vd., 2007).

İş-aile çatışmasında bireyler işleri nedeniyle ailelerine yeteri kadar zaman ayıramaz ve oluşan stres sonucu sağlık sorunları ile uğraşmak zorunda kalırlar. Bu çatışmada, iş ön planda tutularak, aile geri plana atılmaktadır. Birey işin gereklerini yerine getirmekte fakat aile sorumluluklarını yerine getirmemektedir (Aras & Karakiraz, 2013; Kağmıçoğlu, 2013). Bireylerin iş ve ev hayatlarında yaşadıkları deneyimleri algılama türleri, iş ve aile hayatlarını dengeli ve düzenli yaşayabilmelerinde etkilidir. Bireyler bu dengeyi ayarlayamadıklarında iş-yaşam çatışması kaçınılmazdır (Rice vd., 1992). İş ve aile alanlarında, iş (aile) rolünde katılım, aile (iş) rolüne katılımın etkisini güçleştiriyor ve bir rol talepleri diğer rolün performansını düşürüyorsa veya zorlaştırıyorsa çatışma kaçınılmaz olacaktır. Yaşanan çatışma bireyde stres yaratacak, hem iş hem de aile hayatı bu durumdan olumsuz anlamda etkilenerek iş ve aile yaşamının kalitesini azaltacak ve bireyin mutluluğu giderek yok olacaktır (Adams vd., 1996).

Şekil 3'te görüldüğü gibi; bireyin işi ve ailesi ile ilgili yaşadığı durumlar, iş-aile çatışması sürecinin başlangıcını oluşturmaktadır. Bu süreç sonucunda ise; hayat tatmini oluşmaktadır.

Şekil 3. İş-Aile Çatışması Süreci



Kaynak: Higgins & Duxbury, 1991; akt. Çarıkçı, 2001.

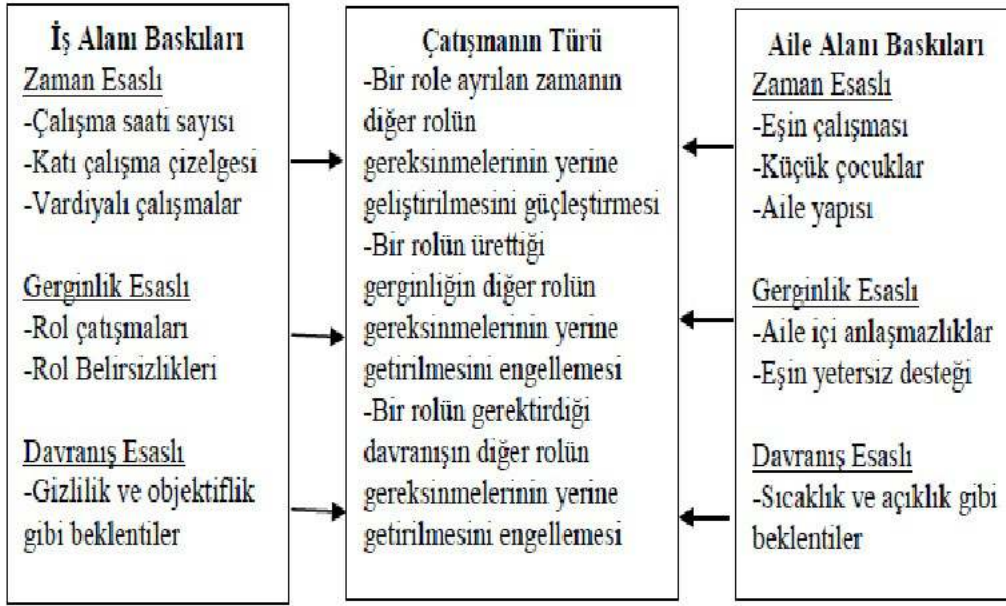
Sosyal bir varlık olan insan için hem iş hem de aile kavramları insan hayatının vazgeçilmez iki unsurudur. İş insan hayatında ihtiyaç duyacağı maddi kaynaklara ulaşmak için kullandığı bir araçtır. Bu ihtiyaçlar giderilirken iş hayatları bireylere birçok olumlu katkı sağlarken aynı zamanda bireyden olumsuz anlamda götürdüğü birçok faktör bulunmaktadır. İş-aile çatışması incelendiğinde bu durumun en açık örneği; iş hayatının aile hayatından çalınan veya fedakarlık yapılan zamanlardan oluşmasıdır. Bu nedenle birey işini her ne kadar ailesinden uzak tutmaya çalışsa da aile içinde çatışmalar yaşanması muhtemeldir. Çünkü aile de yaşayan bir sistemdir ve ailenin kendi içinde bir dengesi vardır. Bu denge bireyler tarafından korunmalıdır, fakat bu dengenin ihtiyacı olan bireylerden beklenen enerji, emek, sevgi ve zaman gibi unsurlar azaldığında iş-aile çatışması yaşanacaktır (Aycan vd., 2007).

2.2. İş-Yaşam Çatışmasının Boyutları

Bireylerin iş ve aile hayatında sahip oldukları rollere ayrılmaları gereken zaman ve ilgi faktörleri dikkate alınarak yapılan sınıflamada zaman odaklı iş-aile çatışması, gerilim odaklı iş-aile çatışması ve davranış odaklı iş-aile çatışması olarak üç nokta yer almaktadır (Friedman & Greenhaus, 2000).

Bireylerin hayatlarında sergilemekte oldukları eş zamanlı roller, bireyin zamanı, tutumu ve davranışlarını etkileyerek roller arasında uyumsuzluk olduğu zaman çatışma yaratmaktadır. Özellikle bireyin mutlaka yerine getirmesi gereken roller bireyde rol baskısına neden olarak çatışma ihtimalini artırmaktadır (Greenhaus & Beutell, 1985). Şekil 4'te görüldüğü gibi; iş-aile çatışmasının boyutları zaman, gerginlik ve davranış unsurlarına dayanmaktadır.

Şekil 4. İş-Yaşam Çatışması Boyutları



Kaynak: Greenhaus & Beutell, 1985.

- Zaman Esaslı Çatışma: "Zaman sınırlı bir kaynaktır." görüşünden hareketle, genellikle bir role ait görev ve sorumluluklara ayrılan zaman, bireyin diğer rollerine ayracağı zamanı azaltarak bu rollere katılımını engellemektedir (O'Driscoll vd., 1992). Bu çatışma türünde belirleyici unsur oldukça kısıtlı olan zaman unsurudur. Bireyin rollerinden birini yerine getirirken diğer rolün yerine getirilmesi zorlaşır, bazen de bu durum imkansız hale gelerek ortaya çıkmaktadır (Greenhaus & Beutell, 1985). Greenhaus ve Beutell (1985) zamana dayalı çatışmanın iki türlü ortaya çıkabileceğini belirtmişlerdir. Bunlardan birincisi, bir role dair yerine getirilmesi gereken görev ve sorumlulukların oldukça fazla zaman alması durumunda diğer rolün beklentilerini karşılamanın fiziksel olarak imkansız olmasıdır. İkinci durum ise, fiziksel olarak zaman ayrılan veya zaman ayrılmış gibi görünen role bireyin diğer rolde aklının kalması nedeniyle kendini verememesidir. Dolayısıyla, bireye yüklenen rollerin bireyin kaldırabileceğinden fazla olması zaman esaslı çatışma türünde yaşanabilecek rol çatışmasıdır (Elloy & Smith, 2004). Zaman esasına dayalı bu çatışma türünde, yapılması gereken iş dışında fazladan kalınan mesai, herhangi bir düzeni olmayan iş saatleri, bireyi zorlayan uzun ve yoğun çalışma saatleri, terfi ederek üst kademedeki işlerde görevlendirilmek, yeni bir işe başlamak iş-aile çatışmasının örgütsel nedenlerindendir. Çatışmaya neden olan ailesel nedenler ise; büyük ailelerde yaşamak, küçük çocuk sahibi olmak, bakıma muhtaç yakını olma, eşlerin her ikisinin de çalışıyor olması gibi durumlardır (Elloy & Smith, 2004). Bu açıdan ele alındığında; evli olanların bekar olanlara oranla,

çocuklu çalışanların da çocuk sahibi olmayanlara oranla daha fazla iş-aile çatışması yaşadıkları gözlenmiştir (Özen & Uzun, 2005). Zaman kaynaklı çatışma türünde birey hissettiği baskılar karşısında fiziksel olarak bir rolün gereklerini yerine getirse bile başka rollerin yerine getirilmesi konusunda sıkıntı çekecek ve azalan zamanından dolayı diğer rollerin gereklerini yerine getiremeyecektir. Bu nedenle bireyin kafası sürekli bu durum konusunda meşgul olacak ve birey zaman esaslı çatışma yaşayacaktır (Greenhaus & Beutell, 1985). Birey üstlendiği rollerin gereklerini yerine getirmek zorundadır. Bireyin işte geçirdiği zamandan dolayı ailenin beklentilerine ve isteklerine uymakta zorluk çektiği durumlar olabilmektedir (Chen vd., 2009). Zaman esaslı çatışma türünü diğer türlerden, bireyin rolleri arasında seçim yapma durumu ayırmaktadır. Örneğin, çalışan kişinin çocuğunun çalışma saatleri içinde düzenlenen gösterisi ile aynı güne denk gelen bir toplantı arasında birey çocuğunun gösterisine gitmeyi tercih ederse aile-iş çatışması, toplantıya katılmayı tercih ederse de iş-aile çatışması yaşanacaktır (Özdevecioğlu & Doruk, 2009; Açıkgöz, 2014). Bir örnek daha verilecek olursa, akşam evinde çocuğu ile ilgilenmesi gereken bireye hazırlaması gereken bir rapor verilmesi sonucunda bireyin çocuğu ile ilgilenememesi zaman kaynaklı çatışma yaratmaktadır (Özdevecioğlu & Doruk, 2009). Gutek ve arkadaşlarına göre iş-aile çatışmasının en temel unsurlarından biri iş için ayrılan zamanın aileye ayrılması gereken zamandan çalmasıdır. Buna göre; tam zamanlı olarak haftada 35 saat çalışan bireylerin aile-iş çatışmasından çok iş-aile çatışması yaşamaları gerekecektir (Gutek vd., 1991). Zamanın kısıtlı ve kısıtlı olduğu için de oldukça önemli olduğu kanısı bireylerin hayatlarında zaman yönetimi yapmaları gerektiğinin altını çizmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda; zaman yönetimini iyi yapan bireyler, bu yönetimi iyi yapamayanlara göre daha az iş-aile çatışması yaşamaktadırlar (Adams & Jex, 1999). Bu nedenle; bu çatışma türü çalışanların hayatında oldukça önemlidir. Çalışan bireyler, zamanlarını kaliteli ve verimli kullanamadıklarını hissettiklerinde iş ve aile alanları arasında çatışma yaşayacak, sonrasında ise bu çatışma bireyleri tükenmişliğe sürükleyecektir.

- Gerginlik Esaslı Çatışma: İş-aile çatışma türlerinin ikincisi olan gerginlik esasına göre çatışma türü, bireyin üstlendiği rollerin yarattığı baskı nedeniyle ortaya çıkan gerilim durumuna bağlı olan çatışmadır. Yapılan iş ile ilgili olarak ortaya çıkan sinir, kaygı, depresyon, bitkinlik, ilgisizlik hali stres unsurlarının gerilim yarattığı gözlenmektedir. Bireyin hayatının herhangi bir döneminde ortaya çıkabilecek stres unsurları bireyde yoğun bir gerilim etkisi yaratarak bireyin hayatının geri kalanındaki performansını etkilemektedir (Friedman & Greenhaus, 2000). Pleck (1980) tarafından teşhis edilen sinirlilik ve

yorgunlukla ilişkili olan gerginlik hali, bireyin bir rolde yaşadığı gerginliğin diğer bir rol performansını etkilediği zaman ortaya çıkmaktadır. Kısaca; bir rolün diğer rol gereklerini gerçekleştirmeye engel olması durumuna gerginlik esaslı çatışma denmektedir (Pleck vd., 1980). Örneğin, birey işinde yaşadığı olumsuzluklar nedeniyle eve sinirli, gergin, yorgun giderek ailesine karşı sorumluluklarını yerine getiremeyebilir. İş hayatındaki, iş güvensizliği, zayıf ilişkiler gibi olumsuz durumlar bireyde kendisine olan saygının azalması, kararsızlık duygusu, rekabet hissi gibi duygusal bazı sorunlara yol açtığı için aile içi etkileşim de negatif yönde etkilenebilmektedir. Ailedeki bu olumsuz durum aile bireyleri arasında kırgınlık, birbirlerinden uzaklaşma ve iletişimin kopması gibi sonuçlar doğurabilmektedir (Özen & Uzun, 2005). Benzer şekilde, aile hayatındaki stres unsurları ve duygusal gerginlikler de bireyin iş rolü performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Örneğin, evinde eşi ile tartışan veya çocuğu ile ilgili problem yaşayan bireyin bu durumu, işine, yöneticisine veya arkadaşlarına yansıtması iş-aile çatışması yaşanmasına yol açmaktadır (Greenhaus & Beutell, 1985). Evde yaşanan gerginliğin iş ortamına yansıtılması daha az görülmektedir. Birey genellikle bu durumu yansıtacağı taraf olarak ona daha müsamaha gösterecek olan tarafı yani iş ortamından ziyade ailesini seçmektedir (Atabay, 2012). Gerginlik kaynaklı çatışmanın işle ilgili kaynakları arasında aşırı iş yükü, rol belirsizliği, yoğun iş talepleri, iletişimin azalması, lider desteğinin düşmesi, iş çevresinde değişiklik, işe bağlılık gibi kavramlar yer alabilir. İşe ilişkin kaynakların yanında aile içinde yaşanan anlaşmazlıklar ve huzursuzluklar da bireyin psikolojisini etkileyerek gerginlik kaynaklı çatışmaya yol açmaktadır (Özen & Uzun, 2005). Birey hayatın günlük akışı içinde günde 10 saat çalışabilir ve bunun sonucunda oluşan fiziksel yorgunluğun ve gerilimin duygusal olarak bireyi etkilemesi ve ailesini de bu duruma dahil etmesi beklenebilir. Bu nedenle iş ortamında oluşacak bir gerginlik bireyin aile hayatını, aile hayatında oluşacak bir gerginlikte bireyin iş hayatını olumsuz etkilemektedir (Bruck vd., 2002). Fakat destekleyici eşler birbirlerini, iş aile çatışmasının yüksek seviyelerde yaşanmasını engelleyebilirler. Bireyin iş hayatındaki aile desteğinin yokluğu veya azlığı gerilimin olduğunu ortaya koyar ve iş-aile çatışmasının yaşanmasına yol açar (Greenhaus & Beutell, 1985). İş ve aile rollerinden herhangi birine yüksek oranda bağlılık, o role ayrılan zamanı da artırmakta, diğer rolün beklentilerinin karşılanmasını zorlaştırmakta olduğundan, çatışma yaşanabilmektedir (Özen & Uzun, 2005).

- Davranış Esaslı Çatışma: İş-aile çatışma türlerinin sonuncusu olan davranış esaslı çatışma, bir rolün gerektirdiği davranışların diğer bir roldeki davranışlar ile uyumsuz olması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifade ile anlatılacak olursa, bir rolün gerektirdiği davranış biçimleri ile diğer rolde beklenen davranış biçimlerinin uyuşmamasıdır. Bireyin yerine getirmesi gereken rolün gerektirdiği şekilde davranması beklenmektedir. Özetle; birey işinde evinde davrandığı gibi, evinde de işinde davrandığı gibi davranışlar sergilerse sorunlar oluşacaktır (Özdevecioğlu & Doruk, 2009). Çalışma ortamı duyguları ikinci plana atan davranış biçimlerini gerektirirken, aile ortamı ise duyguların açık ve net bir şekilde gösterilir olmasını gerektirmektedir (Tubin, 2007). Bireyin, işte azimli, hırslı, girişken, çalışkan, özgüveni yüksek, rasyonel, objektif, gerektiğinde saldırgan ve acımasız olması, evde ise, sıcakkanlı, uyumlu, destekleyici, hassas, düşünceli, aileye yönelik davranışlar sergilemesi beklenmektedir. Fakat; ailesine yumuşak, sakin, hassas davranan bir yöneticinin iş ortamında çalışanlarına da aynı şekilde davranması doğru olmayacaktır. Aynı şekilde, birey iş ortamında son derece kuralcı, katı, emir veren davranışlar sergiliyorsa bu davranış biçimleri aile hayatında hoş karşılanmayacaktır (Andres vd., 2012). İş hayatında otoriter ve ciddi davranması beklenen bireyin bu davranışları aile ortamında aile fertlerini memnun etmeyecek ve gerginlik yaşanacaktır. Bu farklı davranışsal roller bir alandan diğer bir alana geçerken bireylerde gerginlik yaratmakta dolayısıyla roller arası çatışma sebebiyle iş-aile çatışmasına neden olmaktadır (Greenhaus & Beutell, 1985; Ojha, 2011). Hayatın sadece bir alanına uygun olan ve etkin sonuçlar doğuran bazı davranışlar, farklı bir alanda uygunsuz karşılanabilir ve etkin olmayan sonuçlar doğurabilir (Schultz, 2009). Birey alanlar arası davranış biçimlerinin farklılaşması ile ilgili güçlük çektiğinde ve iş hayatı ile aile hayatı arasındaki geçişlerde sorun yaşadığında davranış esaslı çatışması yüksek ihtimal dahilindedir (Greenhaus & Beutell, 1985). Yaşanan bu çatışma sebebiyle, birey kendini yıranmış ve bitkin hissedeceğinden tükenmişlik yaşamayı kaçınılmaz olacaktır. Son derece önemli olan bu üç çatışma türü insanların hayatlarını oldukça etkileyen sonuçlar doğurmaktadır. Bu nedenle çalışan bireyler, iş ve alanları arasındaki uyuma dikkat etmeli ve yaşanması olası sorunların önüne geçmelidir.

Yapılan araştırmalar sonucunda ise cinsiyet rollerine göre çatışma düzeyinin değiştiği gözlenmektedir. Geleneksel cinsiyet kalıplarına göre kadınlar için aile sorumlulukları, erkekler için ise iş sorumlulukları daha önemlidir. Buna göre ailenin özelliklerinden kaynaklanan aile-iş çatışması kadınlarda, iş rolü özelliklerinden kaynaklanan aile-iş çatışması ise erkeklerde, daha yaygın olarak görülmektedir (Voydanoff, 1988). Yine yapılan çalışmalar sonucunda, zaman

esaslı çatışma ve gerginlik esaslı çatışmanın örgütsel politikalarla iş-aile çatışma oranında düşüşler yakalanabileceği ileri sürülmüştür. Fakat davranış esaslı çatışma daha çok bireysel çözümler ile yönetilmektedir. Davranış kaynaklı çatışmayı azaltmak bireyin uygun ortamda uygun davranışı seçmesi ve seçtiği davranış biçimini uygulaması ile oluşacaktır (Turgut, 2011).

2.3. İş-Yaşam Çatışması Yaklaşımları

İş-yaşam çatışması kavramı bireyin tüm hayatını etkileyen faktörler içermektedir. Bu faktörlere göre, iş ve aile hayatlarındaki çatışmanın önlenmesi, dengelenmesi ve her iki alan arasındaki uyumun sağlanması önemli katkılar sağlayacaktır. Bu bağlamda, bireylerin iş ve aile hayatlarında nasıl davrandıkları, bu davranışların ne gibi sonuçlara yol açtığı ve iş ve aile hayatı arasındaki etkileşim araştırmacıların ilgisini çekmiştir. Bu araştırmalar sonucunda, iş-aile çatışmasının nedenlerinin anlaşılması ve çözülebilmesi için yardımcı olacak kaynaklara ulaşmak gerektiği düşünülmektedir (Clark, 2000). Çeşitli araştırma sonuçları incelendiğinde ve iş yaşamının aile yaşamını, aile yaşamının da iş yaşamını etkilediği göz önüne alındığında ortaya atılan farklı yaklaşımlar yer almaktadır. Bu etkileşimi farklı yaklaşımların farklı boyutlarıyla anlamak oldukça önemlidir (Kopelman vd., 1983; Greenhaus & Parasuraman, 1986; Greenhaus vd., 1987; Bedeian vd., 1988; Zedeck & Moiser, 1990; Duxbury vd., 1994; Perrone vd., 2006). Bu çalışmada; akılcı bakış açısı yaklaşımı, taşma yaklaşımı, telafi yaklaşımı, katkı yaklaşımı ve çatışma yaklaşımına yer verilecektir.

- Akılcı Bakış Açısı Yaklaşımı: Akılcı bakış açısı yaklaşımına göre, iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın sebebi, çalışan bireyin bu alanlarda rol uyumsuzluğu yaşaması ve her iki alanda da görev ve sorumluluklarının ağırlığı nedeniyle yüklerinin artmasıdır. İş ve aile alanlarından herhangi birine ayrılan zamanın artması çatışma yaşanması olasılığını artıran özelliklerden biridir. Bireyin işine ayırdığı zaman, ailesi için yerine getirmesi gereken sorumluluklarını engelleyebilir ve aile-iş çatışması yaşanabilir. Benzer şekilde; bireyin evine ayırdığı zaman dilimi, işine ayırması gereken zamandan çalabilir ve sorumluluklarını yerine getirmesini engelleyerek iş-aile çatışmasına yol açabilir (Greenhaus vd., 1987; Duxbury vd., 1994). İş ve aile hayatının bireye yüklediği rol ve sorumluluklar nedeniyle zaman kısıtı yaşayan birey, iki alan arasında dengenin bozulması ile iş-aile çatışması yaşamaya mahkum olur. Aynı zamanda bu yaklaşımda cinsiyet boyutu ele alınmıştır. Erkeklerin temel görevi iş hayatında aktif olmakken, kadınların temel görevi ev hayatında çalışıyor olmak bakış açısından oluşmaktadır. Bu

nedenler erkeklerin, iş-aile çatışması yaşaması beklenirken, kadınların aile-iş çatışması yaşaması muhtemel olarak görülmektedir (Çankıcı, 2001). Bu araştırmada, cinsiyete göre iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik kavramlarının farklılaşması ele alınacağından elde edilecek sonuçlar önemlidir. Çünkü; bu araştırmanın örneklemini oluşturan kadın ve erkekler, iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik durumları açısından farklılık gösterebileceklerdir.

- Taşma Yaklaşımı: Taşma yaklaşımı olarak adlandırılan bu yaklaşımda bir alanda oluşan bir değişiklik, diğer bir alanı etkileyebilir görüşü ile ilişkilendirilmektedir. Staines (1980) tarafından ortaya atılan bu yaklaşım, iş veya aile alanlarından herhangi birinde meydana gelen olumsuz gelişmeler, diğer yaşam alanlarını da olumsuz olarak etkileyeceği görüşüne sahiptir (Greenhaus & Beutell, 1985). Özetle; iş veya aile yaşamındaki tutum, davranış ve tecrübeler diğer alanlara da tesir ederek bireyin diğer alanlarda da aynı şekilde davranmasına yol açmaktadır. Taşma veya saçılma olarak da bilinen bu yaklaşımda, iş hayatından aile hayatına, aile hayatından da iş hayatına davranış ve tecrübelerin taşındığı ifade edilerek alanlar arası etkileşimden dolayı iş-aile çatışmasının yaşanabileceği ileri sürülmüştür (Efeoğlu, 2006). Taşma her zaman olumsuz şekilde değil, olumlu şekilde de ortaya çıkabilmektedir. Bu yaklaşımda her iki alan birbirlerinden pozitif ve negatif olmak üzere iki yönlü etkilenebilmektedir. Çalışan birey iş hayatında mutlu ise, aile hayatı bu durumdan pozitif yönde etkilenecek, fakat iş hayatında mutsuz ve huzursuz ise ailesi bu durumdan negatif yönde etkilenecektir. Aynı şekilde ailesi ile olumlu ilişkilere sahip olan bireylerin iş ve kariyerleri de olumlu yönde, fakat ailesi ile olumsuz ilişkileri olan bireylerin iş hayatları olumsuz yönde ilerlemektedir. Dolayısıyla iş ve aile alanları arasında doğrusal bir ilişki olduğu bilinmektedir (Evans & Bartolome, 1984). İş ve aile hayatlarının her ikisinde de stres yaşamak mümkündür. Bireyin iş ve aile alanlarındaki rollerinin duygusal, fiziksel ve mantıksal talepleri, alanlardan birini diğerine göre üstün kılmaktadır. Bu nedenle taşma yaklaşımı, bir alanda yaşanan durumun diğer alanı etkileyeceğini savunmaktadır (Leiter & Durup, 1996). Bireyin herhangi bir alanda yaşayacağı gerginlik, baskı, endişe gibi olumsuz duygular ve heyecan, mutluluk, öğrenme gibi olumlu duygular diğer alana taşınabilmektedir. Bu durum karşısında birey yalnız kalmak isteyerek, iş ve aile alanlarında yıkıcı durumlara yol açabilmektedir (Evans & Bartolome, 1984). Fakat bazı bireyler iş-aile çatışmasını taşma yaklaşımının öngördüğü şekilde yakalanmazlar. Bu bireyler, iş ve aile rollerini aynı anda sürdürmeye çalışırken, çatışmayla başa çıkma

yeteneğine sahip olmalarının getirdiği ayrıcalık ile bu çatışmanın zararlarını değil yararlarını yaşamaktadırlar. Her iki alana da eşit bir şekilde ilgi ve zaman ayıran bu bireyler, tek bir role odaklanan bireylerden daha başarılı ve daha mutlu olan kişilerdir. Çünkü bir alandaki tatmin edici durumlar diğer alana da taşınmakta olduğu için birey iş-aile veya aile-iş çatışmasına yakalanmamaktadır. Örneğin, aile hayatında yaşanan olumlu gelişmeler bireyin iş stresini azaltarak psikolojik yıpranmanın önüne geçmektedir. Ayrıca, iş ortamında başarısı ve doyumunu yüksek olan bireylerin aile hayatları da mutlu ve tatmin edici olmaktadır (Evans & Bartolome, 1986; Zedeck & Moiser, 1990; Leiter & Durup, 1996; Perrone vd., 2006). Bu nedenle denebilir ki; iş ve aile alanlarında mutlu ve huzurlu olan bireylerin tükenmişlik yaşama olasılıkları çok zayıf, fakat iş ve aile alanlarında mutsuz ve huzursuz olan bireylerin tükenmişlik yaşama olasılıkları çok fazladır.

- **Katkı Yaklaşımı:** Katkı yaklaşımına göre, kişisel ve örgütsel unsurlar birbirleri üzerinde etkili olarak bireylerin yaşam doyumunu seviyesini etkilemektedir (Diker, 2010). Bu durumda, bireyin hem iş hayatından sağladığı hem de aile hayatından sağladığı yaşam doyum düzeyi genel olarak yaşam doyumuyla ilişkilidir. Bu nedenle, bireyin yaşam doyumunu bireysel ve örgütsel faktörlerin birbirleri ile etkileşimi değiştirmektedir (Efeoğlu, 2006). Katkı yaklaşımını araştıran çalışmalarda, hem aile hem de iş ile ilgili stres unsurları incelenerek çalışan üzerinde yarattığı değişimler üzerinde durulmaktadır. Örneğin, Higgins ve Duxbury'nin (1991) yaptığı çalışmalarda, bireyin yaşamından tatmin olmasının iş yaşam kalitesi ve aile yaşam kalitesine bağlı olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan diğer araştırmalar sonucunda ise; bireyin iş gerekleri ve ailedeki rolünün gereklerinin etkileşimi sonucu uyumsuzluk oluştuğunda bireyin fiziksel bir gerilim yaşadığı görülmektedir (Efeoğlu, 2006). Yaşamından tatmin olan bireylerin genellikle tükenmişlik yaşamadıkları, fakat yaşamından memnun olmayan ve iş ile aile alanlarında problemler yaşayan insanların tükenmişlik yaşadıkları söylenebilmektedir.
- **Telafi Yaklaşımı:** Bu yaklaşım taşıma yaklaşımını tamamlayıcı olarak görülmekte olup, bireyin iş-aile alanlarından herhangi birinde bir eksiklik yaşaması durumunda, diğer alana daha fazla ilgi, önem ve zaman vererek bu eksikliği giderme çabası içine girmesidir. Bireyler yaşadıkları kayıpları iş-aile alanlarından birinde verdikleri çabalar ile telafi etme eğilimi içindedirler (Atabay, 2012). Telafi yaklaşımı, iş ve aile alanları arasında ters bir ilişkinin olduğu görüşüne dayanmaktadır. Bireyler hayatlarını daha

anlamlı devam ettirmek istedikleri için, herhangi bir şeyde başarılı olmayı hedeflerler. Bu nedenle, iş hayatında istediği başarıyı elde edemeyen birey, aile hayatında başarılı olmaya yönelerek tüm enerji ve isteğini ailesine vererek mutluluğu ailesinde aramaktadır (Zedeck & Moiser, 1990; Tubin, 2007). Aynı şekilde, mutlu bir aile hayatı olmayan birey, iş ile ilgili olan çabasını artırarak kendini işine ve kariyerine adanmaktadır (Önderoğlu, 2010). Bireyler iş ve aile alanlarından herhangi birini telafi etmek amaçlarında olduklarından, zaman baskısı kavramı oldukça önem taşımaktadır. Çünkü birey iş veya aile hayatında yaşamış olduğu doyumsuzluğu telafi etmek amacıyla diğer alandan daha fazla doyum alacağı tümidıyla zaman dengesinin bozulmasına yol açar. Buna bağlı olarak zaman baskısı nedeniyle çatışma yaşamaktadır (Efeoglu & Özgen, 2007). Eğer birey, iş hayatı için daha çok emek ve zaman harcarsa aile hayatını ihmal ederek iş-aile çatışması, aile hayatı için daha çok ilgi ve zaman harcarsa da zaman kısıtı nedeniyle telafi edeceği alan üzerinde aile-iş çatışması yaşamaktadır (King, 2005). Dolayısıyla yaşanan çatışmaların sonucunda bireylerin her iki alana da aslında tam anlamıyla yetemediklerini düşünmeleri üzerine, kendilerini yorulmuş ve halsiz hissetmelerinin ile birlikte tükenmişlik yaşamaları kaçınılmaz olacaktır.

- Çatışma Yaklaşımı: Geçmiş Kahn ve arkadaşları (1964) tarafından yapılan çalışmalara dayanan çatışma yaklaşımında, bireyin iş ve aile alanlarında üstlendiği roller arasında ortaya çıkan uyumsuzluk bireyin hayatında çatışmalara yol açmaktadır (Efeoglu, 2006). Bazı araştırmacılara göre; bireyin bir alanda yaşadığı memnuniyet ve başarı, diğer alanda fedakarlık yapması anlamına gelmektedir. Çünkü iş ve aile alanları birbirinden farklıdır ve her alanın kendine ait talepleri vardır. Bu nedenle iş ve aile alanları arasında uyumsuzluk sonucu çatışmalar yaşanmaktadır (Zedeck & Moiser, 1990). Çatışma yaklaşımına göre, iş ve aile rollerinde üstlenilen roller tek başına hiçbir bireyde çatışma yaratmaz. Bireyin sahip olduğu rollerin birbirinden farklı olan görev ve sorumluluklarına ilişkin olarak kişi üzerinde uyumsuz sonuçlar doğurması ile çatışma meydana gelir (Kahn vd., 1964). Bu nedenle, iş ve aile hayatı devamlı birbiri ile çatışma halindedir. Tatmin edici bir aile hayatına sahip olmak için, aile hayatının bireyin işi ve kariyeri ile uyum içinde olması gerekmektedir (Evans & Bartolome, 1984). İş ve aile rolleri arasında çatışma olan bireylerin, uzun, düzensiz ve sert çalışma saatlerine sahip olan bireyler oldukları ortaya çıkmıştır. İş ortamlarında fazla stres altında çalışan bireylerin rol baskıları nedeniyle iş ve aile alanları arasında çatışma yaşadıklarına rastlanmıştır (Greenhaus vd., 1987).

Bir önceki bölümde detaylı olarak ele alınan, Greenhaus ve Beutell'in (1985) yaptıkları çalışmalar sonucunda zamana dayalı, gerilime dayalı ve davranışa dayalı olmak üzere üç tür çatışma belirlenmiştir (Efeoğlu, 2006). Aynı zamanda bu çatışmaları destekleyen ve iş-aile çatışmasının yaklaşımları olarak ele alınan, akılcı bakış açısı, taşıma, katkı, telafi ve çatışma yaklaşımları incelenmiştir. Tüm bu iş-aile çatışması boyutları ve iş-aile çatışması yaklaşımları sonucunda görülmektedir ki; iş-aile çatışması kavramı tükenmişlik kavramı ile son derece ilişkilidir. Çünkü; iş ve aile alanlarındaki uyumsuzluk sonucu yaşanan çatışma nedeniyle bireyler kendilerini fiziksel olarak yorgun ve bitkin hissettiklerinden tükenmişlik yaşamaktadırlar (Higgins, 1998; akt., Öcal, 2008; Önderoğlu, 2010).

2.4. İş-Yaşam Çatışmasında Etkili Olan Faktörler

Bireyin hayatın gerekleri içerisinde edindiği roller ile aynı anda yüzleşmesi ve bu roller arasında oluşabilecek muhtemel uyumsuzluk faktörü bireyde rol gerginliği olarak kendini göstermektedir. Bu durum bireyde yaşanacak gerilim ile ortaya çıkmaktadır (Özgüven, 1989). Bu gerilimin var olma sebebi olan ve gerilimin artmasına veya azalmasına neden olan alanlar vardır. Yapılan araştırmalar sonucunda bu alanların iş-aile çatışmasını çok yönlü etkilediği ve çatışmanın bireysel, ailesel ve örgütsel faktörlerden kaynaklandığı tespit edilmiştir (Harr vd., 2003) .

Bu nedenle; iş-yaşam çatışmasına sebep olan faktörler bireysel ve ailesel faktörler ile örgütsel faktörler olmak üzere iki bölümde incelenecektir.

2.4.1. Bireysel ve Ailesel Faktörler

Bireysel faktörler, iş-aile çatışmasını önemli ölçüde etkilemektedir. Her bireyi, diğerlerinden ayıran ve kişiyi farklı kılan özellikleri bulunmaktadır. Bu sebeple; yapılan araştırmalarda genellikle bireysel faktörler üzerinde durulmuştur (Toraman, 2009). Bireylerin iş ve aile alanları arasındaki ilişkiyi kurabilmeleri bireysel mutluluk ve toplumsal huzurun sağlanabilmesi için son derece önemlidir. Bu çalışmada bireysel faktörler; demografik özellikler ve kişilik özellikleri şeklinde incelenmiştir (Zhang & Liu, 2011).

İş-aile çatışmasına etki eden demografik unsurlar; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı ve eğitim durumu şeklinde incelenmektedir (Zhang & Liu, 2011).

- **Cinsiyet:** Çalışma hayatında cinsiyetin oldukça önemli bir yeri vardır. Erkek egemen toplumlarda erkeğin üstün olduğu anlayışı çoğu zaman iş hayatına da tesir etmektedir. Erkeğin rolü, evin gelirini sağlamak ve ihtiyaçlarını gidermek olduğundan erkekler aracı rol üstlenmektedirler. Kadınlar ise evde aktif rol oynayarak, ev ve çocukların sorumluluklarını üstlenmektedirler (Savcı, 2000). Bu nedenle günümüzde hala iş hayatına dair cinsiyet ayrımcılığı yapılmaktadır. İş hayatına katılma durumu erkek için doğal bir süreç olmasına rağmen, kadınlar için bu durum söz konusu değildir. Kadının istihdamı konusunda, aile, kadının doğurganlığı ve kadının toplumsal rolü gibi kavramlar üzerinde durulmaktadır (TISK, 1999).

Kadınların ev hayatındaki sorumlulukları, iş hayatına uyum sağlamaları ve başarılı olmaları için engel teşkil etmektedir. Aynı zamanda kadınlar erkeklere kıyasla daha duygusal canlılardır ve yaşadıkları olayların etkisinden daha zor kurtulurlar. Tüm bu sebeplerden dolayı toplumda ve ekonomik hayatta iş tanımları ve iş koşulları genellikle erkek ağırlıklı düzenlenmektedir (Blair, 1998; akt. Toraman, 2009). Kadınlar bu nedenle iş bulmakta zorlanmaktadırlar. İş güvencesi, mesai saatleri, çalışma ortamı gibi nedenlerden dolayı kadınlar iş ararken, önce yakınlarına ve tanıdıklarına sorarlar. Fabrika işçisi veya devlet memurluğu gibi mesleklerde görev almak isteyen kadınlar için bu iki ortam son derece güvenli gelmektedir. Fakat birçok kadın çalıştıkları yer güvenli olsa da iş ve aile hayatı arasında çatışma yaşadığında işini terk etmek zorunda kalmaktadır (Çitçi, 1979; Özar vd., 1996). Bu durum da kadın ve erkeklerin iş-aile çatışması boyutlarında farklılık yaşandığına bir örnek teşkil etmektedir.

Yapılan araştırmalar sonucunda, bazıları kadın ve erkeklerin iş-aile çatışmasını eşit yaşadığını ortaya koyarken, bazıları ise, kadınların daha çok çatışma yaşadığını kanıtlamıştır. Başka bir konuya değinilecek olursa, sosyal hayatta cinsiyet kavramı geçmişe kıyasla daha karmaşık bir yapıdadır. Günümüzde bireyler cinsiyetlerine göre üstlendikleri rollerde alışılmış dışı sonuçlar ile karşılaşmaktadırlar. Ailenin büyüklüğünün azalması, teknolojinin gelişmesi, çocukların bakımı ve eğitimi ile ilgili olan değişimler nedeniyle kadınlar da artık erkekler kadar evdeki gelire katkı sağlar, ev dışında çalışmaya başlar hale gelmişlerdir. Kadınların çalışma hayatına girmesi ile birlikte, aile ve evlilik hayatları kısmen değişmiş, ev içindeki rollerin yeniden düzenlenmesi gerekmiştir. Fakat kadınların iş hayatına katılması ile sosyal roller de büyük değişiklikler meydana gelmediği görülmüştür (Sağır, 1997; akt. Toraman, 2009).

Bunun sebebi ise; toplumda yerleşmiş bazı düşüncelerin değişmiyor olmasıdır. Toplumdaki genel sınıflandırma olan erkeğin sert, agresif ve bağımsız, kadınların ise, duygusal, kibar, hassas oluşu ile ilgilidir (Fleishman, 2005). Bu düşünceler nedeniyle kadın kendini ev işleri ile ilgili olan herşeyi yapmak zorunda hissederken, erkek ev ile ilgili olan işleri kendi sorumluluğunda görmeyerek ev dışındaki işleri kendine görev edinmektedir. Bu durum sonucunda çalışan kadınlar, çalışan erkeklere kıyasla daha çok çatışma yaşamaktadırlar (Çarıkçı, 2001). Kadınların iş rolü ev ve aile gereksinimleri ile çatışmakta olduğundan kadınların çatışma öntü işten eve doğrudur. Fakat çalışan erkeklerin çatışma yönü evden işe doğrudur. Yani kadınlar aile-iş çatışması yaşarken, erkekler daha çok iş-aile çatışması yaşamaktadırlar (Özen & Uzun, 2005). Cinsiyet faktörü ayrı bir bölüm olarak ele alınacağından ikinci bölümde daha detaylı olarak incelenecektir.

- **Yaş:** İş-aile çatışması ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda; çatışma ile yaş arasındaki ilişkiye dair farklı sonuçlar elde edilmiştir (Yurtseven, 2008; Öztürk, 2008). Bazı araştırmalar, yaş faktörünün iş-aile çatışmasına etkisi olmadığını açıklamış olsa da; çeşitli yaş gruplarının iş-aile çatışması yaşama düzeylerinin farklı olduğuna dair bulgular tespit edilmiştir (Frone vd., 1992). Bireylerin yaşları ile iş-aile çatışması arasında negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Toraman, 2009). Bireyin yaşıyla beraber tecrübelerinin de arttığı gözlenmiştir. Bireyin yaşı ilerledikçe üstlendiği roller de değiştiği için dolaylı olarak bir çatışma durumu gözlenmektedir (Özmete & Eker, 2012). Fakat bireyler yaş aldıkça bilgi, deneyim ve para gibi kaynakları arttığı için iş stresi, endişe gibi duyguları daha az yaşadıkları görülmektedir. Yaşlanan bireyler, iş ve aile alanlarının birbirinden ayrı alanlar olduğunu anlamış ve bu konuda daha profesyonel hareket edebilen kişilerdir (Lambert vd., 2006). Genç çalışanlar ise; iş hayatında kendilerini kanıtlamak isteyen, kariyer hedeflerine ulaşmak için aile hayatlarını zaman zaman ihmal eden kişilerdir. İş ve aile hayatından farklı beklentilere sahip olan genç çalışanlar, daha fazla aile-iş çatışması yaşamaktadırlar. Fakat yapılan bazı çalışmalarda ise; en son gelen kuşağa dahil olan bireylerin daha az iş-aile çatışması yaşadıklarını sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni ise; genellikle en eski kuşağın ailelerinin hayatta olmaması ve aileden gelen beklentilerin azalmış olması ile açıklanmaktadır (Beutell & Wittig-Berman, 2008; akt., Çoban, 2014).

- **Medeni Durum:** Çalışan bireylerin evli veya bekar olmaları, iş-aile çatışmasına olumlu veya olumsuz yönde etki edebilmektedir (Çarıkçı & Çelikkol, 2009; Atabay, 2012). Bekar bir bireyin işiyle ilgilenmesi ve kariyerinde daha başarılı olması evli bireylere göre daha kolaydır. Çünkü evli bireyler, sadece iş değil ev sorumluluklarını da yerine getirmek zorundadırlar. Evli bireylerin, bekar veya yalnız yaşayan bireylere kıyasla daha yoğun aile talepleriyle karşı karşıya geldikleri için daha fazla ev ve aile gereksinimlerini gidermeleri gerekmektedir. Bu nedenle evli bireylerin hem iş alanında hem de aile alanında çok fazla sorumlulukları olduğundan ve hepsini aynı anda yerine getirmeleri gerektiğinden çatışma yaşamaları yüksek ihtimaldir (Ford, 2007). Olumlu ilerleyen evlilik süreçlerinin iş performansını olumlu etkilediği, fakat olumsuz giden evliliklerin ise iş performansını olumsuz etkilediği görülmektedir. Bu durum ise bireylerin çatışmaya yatkınlıklarını artırmaktadır. Evli olan bireylerin aile içinde yaşadıkları anlaşmazlıklar, gerginlikler ve eşlerin uyumsuzluğu gibi faktörlerden de etkilendikleri görülmektedir. Yapılan bazı araştırmalar sonucunda, eş desteğinin iş-aile çatışması ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bekar bireyler ise evli bireylere göre her konuda daha özgürdürler. Bu durum da onlara zaman ve enerjilerini diledikleri gibi kullanabilme hakkı tanımaktadır. Bu nedenle bekar bireylerin, iş-aile çatışması yaşama olasılıkları evli bireylere göre daha düşüktür (Greenhaus & Beutell, 1985; Ford, 2007; Toraman, 2009).
- **Çocuk Sayısı:** İş-aile çatışmasının sebeplerinden biri olarak görülen çocuk sahibi olma durumu ve çocuk sayısı faktörü bireyler için önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda, küçük çocuk sahibi olan ve çok çocuk sahibi olan bireylerin daha fazla iş-aile çatışması yaşadıkları gözlenmiştir (Beigi vd., 2012). Hem çalışan hem de aynı zamanda aile hayatında ebeveyn rolünü üstlenen birey, alanlar arası denge ve uyum sorunu yaşamaktadır. Çocukları olduktan sonra birey aile ve çocukların bakımına ağırlık verdiğinden iş hayatında aksaklıklar, gecikmeler yaşamaktadır. Geleneksel aile yapısında çocuk bakımının kadınlarda olduğu bilinmektedir. Bu nedenle özellikle kadınlar çocuklarını kendileri büyütür ve her türlü bakımı ile ilgilenir. Bu durum da kadın çalışanların iş hayatından kopmasına ve iş-aile çatışması yaşamasına neden olmaktadır (Önel, 2006). Çocukların yaşları ve sayıları da iş-aile çatışmasını etkilemektedir. Çocukların sayısı arttıkça ebeveyn olan bireyler için zaman darlığı oluşmaya başlamaktadır. Çocuklara verilen ilgi ve enerji nedeniyle bireylerde endişe ve yorgunluk duyguları artacak ve bireylerin iş alanlarına ayıracakları süre kısılacaktır.

Çocuk bakımı ile işe devamsızlık arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Çocuklarının ihtiyaçları ve problemlerini gidermek üzere işe geç kalan veya işten erken ayrılan bireylerin çalıştıkları örgütleri ile çatışma yaşama olasılıkları yüksektir. Bu durum aynı zamanda performans düşüklüğünü de beraberinde getirmektedir (Hammer vd., 2003). Bireyin küçük yaşta çocuğa sahip olması ise önemli bir çatışma sebebidir. Küçük yaştaki çocukların devamlı bakıma muhtaç olmaları nedeniyle çalışan bireyler daha çok iş-aile çatışması yaşamaktadırlar (Giray & Ergin, 2006). Bu olumsuzlukları en aza indirmek için eşler arasında çocuk bakımı görevlerinin paylaşılması gerekmektedir. Aynı zamanda kollektivist toplumlarda aile büyüklerinin çocukların bakımına yardımcı olmaları çalışan anne ve babaların iş-aile ve aile-iş çatışması yaşamalarını önleyen bir durumdur (Beigi vd., 2012).

- **Eğitim Durumu:** İş-aile çatışmasında eğitimin etkili olup olmadığını inceleyen araştırmalar oldukça sınırlıdır. Fakat yapılan çalışmalar sonucunda genellikle iş-aile çatışması ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkinin yüksek olmadığı incelenmiştir (Yurtseven, 2008). Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlardan daha çok iş talep edildiği için daha fazla çatışma yaşadıkları gözlenmiştir. Buna ek olarak, eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin terfi imkanları daha çok olduğundan, iş baskısı ve sorumluluklar nedeniyle çatışma yaşadıkları görülmektedir. Terfi alarak kariyerlerinde yükselen bireyler, aile hayatlarında yerine getirmeleri gereken sorumlulukların iş alanlarında engel oluşturması sonucunda aile-iş çatışması yaşamaktadırlar (Carnicer, 2004; akt., Çoban, 2014).

İş-aile çatışmasını etkileyen bir diğer bireysel faktör ise kişilik özellikleridir. Kişilik, bireylerin bütün davranışlarını belirleyip, sosyal çevre, aile, kalıtım ve coğrafi ve fiziki şartlar gibi birçok unsurdan etkilenebilen temel bir olguyu oluşturmaktadır (Arıkan vd., 2013). Kişilik, bireyi diğerlerinden ayıran, bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden farklı olmasını sağlayan bir olgudur. İş ve aile hayatlarında, sert veya duygusal kişilik özellikleri taşıyan birey, bu özelliğini iş alanına veya aile alanına taşımaktadır. Bu durumda işin işleyişi ve aile alanındaki farklı dinamikler ile ilgili problemlere neden olacak ve olumsuz sonuçlar doğuracaktır. Birey bu durum karşısında gerilim yaşayacak ve iş-aile veya aile-iş çatışması yaşayacaktır (Diker, 2010).

Yapılan çalışmalarda kişilik tipleri olan A tipi ve B tipi kişilik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki incelenmiştir. A tipi kişilik özelliğine sahip bireyler, sabırsız, hırslı, saldırgan ve agresif kişiler oldukları için iş-aile çatışması yaşama olasılığının daha yüksek olduğu kanısına varılmıştır. B tipi kişilik özelliğine sahip bireyler, daha sabırlı ve rahat bireyler oldukları için A tipi kişilik sahibi bireylere kıyasla daha az çatışma yaşamaktadırlar (Çarıkçı, 2001). Özetle; kişilik birey için doğrudan iş-aile veya aile-iş çatışması yaratabilecek bir unsurdur. Bu sebeple; iyi dengelenmesi ve yönetilmesi durumunda çatışmanın engellenmesi mümkün olabilecektir (Diker, 2010).

Toplumun en küçük sosyolojik birimi olan aile, iş-aile çatışmasını etkileyen faktörlerden bir diğeridir. Bu nedenle bireysel faktörlere ek olarak ailesel faktörler de iş-aile çatışmasını etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. İş alanları değişime açık süreçlerden oluşan yapılardır. Aynı şekilde aile alanı da psikolojik, ekonomik, toplumsal ve hukuki süreçlerden etkilenecek değişime açıktır. İş ve aile alanları değişime açık bir yapıya sahip olduğundan aralarında bir etkileşimden bahsedilmektedir. Bu durumun bireyin hayatında çatışma yaratma olasılığı yüksektir (Efeoğlu & Özgen, 2007).

Bireyin aile hayatında yaşadığı evlilik yaşamındaki sorumluluklar, iş paylaşımı, ailede çocukların veya yaşlıların bulunması gibi durumlar iş hayatını büyük ölçüde etkilemektedir. Aile içinde eşlerin birbirine destek olmaması, çocukların sayısının fazla ya da yaşlarının küçük oluşu, çocuk bakımında eşlerden sadece birinin aktif rol üstlenmesi, eşlerin her ikisinin de kariyer odaklı olması gibi unsurlar iş-aile çatışması yaşanmasına neden olmaktadır (Voydanoff, 1988).

Ailelerin özellikleri de iş-aile çatışmasını tetikleyen unsurlardan biridir. Aile özellikleri denildiğinde akla; bireylerin evli, bekar veya dul olması, varsa çocukların sayısı ve yaşları, bireylerin yaşadığı ailesel problemler, eşlerin birbiri ile olan iletişimsizliği ve uyumsuzluğu gibi kavramlar gelmektedir. Tüm bu kavramlar ve buna benzer durumlar bireyin iş-aile veya aile-iş çatışması yaşamasına neden olmaktadır (Greenhaus & Beutell, 1985).

İş alanları bireylerin hayatlarının merkezi haline geldiğinden, bireyler iş ve aile alanları arasındaki dengeyi kurmakta zorlanmaktadırlar. Özellikle kadınların iş hayatına girmesi ve iş hayatında aktif rol oynaması bu dengenin bozulmasına destek olmuştur. Günümüzün aile yapısında hem erkeğin hem kadının çalışır olması alışılmış bir durum haline gelmiştir. Ailedeki

bu çift kariyerli durum çatışmaların artmasına yol açmıştır (Giray & Ergin, 2006). Çünkü çalışmayan eşler, çalışan bireye genellikle en büyük destekçi olarak aile içindeki sorumlulukları yerine getirmektedirler. Fakat ailede eşlerin ikisinin de çalışıyor olması demek; eş desteğini her iki tarafın da bekliyor olması demektir. Bireyler hem aileden hem işten gelen talepler nedeniyle çatışma yaşamaktadırlar (Kim & Ling, 2001).

İş-aile çatışmasını etkileyen aile faktörlerinden bir diğeri ise, ailede yaşanan krizler ve boşanmalardır. Boşanma veya ayrılma nedenleri arasında aile yapısında azalan karşılıklı sevgi, saygı ve dayanışma yer almaktadır. Aile içi iletişimin azalması, aile fertlerinin giderek birbirinden uzaklaşmalarına neden olarak bireyin aile dışında zaman geçirmesine yol açmaktadır. Bu durum da bireyi işine ve iş arkadaşları ile olan ortamına yöneltmektedir. Dolayısıyla ailesinde ve aile bireyleriyle gerginlik ve huzursuzluk yaşayan birey duygu ve düşüncelerin paylaşımını ev dışına taşımaktadır. Bireyler artık evde vakit geçirmek istemediklerinden iş ortamında daha uzun, yoğun ve düzensiz çalışma saatleri ile yüzleşmektedirler. Bu bireyler aile ve çocuk bakımı sorumluluklarını yerine getirmeyerek, daha fazla sorumluluk almaları gerektiği söylemleri ile karşılaştıklarında çatışma yaşayacaklardır (Yıldırım, 2006).

Ailede çocukların yanı sıra bakıma muhtaç ve kendi ihtiyaçlarını gideremeyen yaşlıların bakımı da söz konusu olabilir. Böyle bir yaşlı bakımı söz konusu olduğunda, bireylerin ailevi sorumlulukları artmaktadır. Bireylerin aileleri ile ilgili sorumlulukları artacağından, aile ile daha fazla ilgilenmesi gerekecek ve birey işine ayırması gereken zamandan fedakarlık edecektir. Bu durum da bireyin enerji ve vaktini azaltacak, iş-aile çatışması yaşama durumunu ortaya çıkaracaktır (Doruk, 2008).

Aile kaynaklı yaşanan stresin aile-iş çatışması üzerinde oldukça etkili olduğu ifade edilmektedir. Carlson'a (1999) göre; aile içindeki rol çatışması, iş-aile çatışmasının davranış ve gerilim esaslı çatışma boyutlarıyla ilgilidir. Zaman esaslı çatışma ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkinin anlamlı bir ilişki olmadığını ifade etmiştir (Frone & Cooper, 1992; Carlson, 1999; Parasuraman & Simmers, 2001; Beigi vd., 2012). Fakat son zamanlarda yapılan araştırmalar ile, özellikle aile içerisinde çocuk ile birlikte artan sorumluluklar ve bu sorumluluklara ayrılan süre nedeniyle ortaya çıkan zaman sıkıntısı bireyleri sıkıntıya düşürmektedir. Küçük çocuklu ailelerin, çocuğu yetişkin yaşta olupta evden uzaklaşan ailelerden daha fazla çatışma yaşadıkları yapılan araştırmalar sonucunda kanıtlanmıştır (Staines, 1980).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Bireyler iş ortamında çalışma hayatlarını zorlu koşullar altında devam ettirmek zorundadır. Bu zorlu koşullar altında bireyler işlerini kaybetmemek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için gelir elde etme çabalarını başarılı bir şekilde devam ettirmek için daha yoğun bir çalışma ortamıyla karşı karşıya kalmışlardır. Rekabetin artması, iş gereklerindeki artışlar, teknolojinin gelişmesi, çalışma biçimlerindeki değişimlerin hepsi iş dünyasını etkileyerek çalışanlardan beklenti ve talepleri arttırmıştır. Bu gelişmeler iş ve iş dışı alanlardaki dengenin kurulmasını gerektirmez. Bu denge kurulamazsa, bireyler birçok açıdan olumsuz olarak etkilenecek ve diğer yaşam alanlarında çatışma yaşanacak ve örgütlerde strese, iş tatmini ve performansta düşüşe neden olacaktır (Darcy & MacCarthy, 2007; akt., Açıkgöz, 2014).

Çalışma saatlerinin uzun ve düzensiz olması iş-aile çatışmasını etkileyen örgütsel faktörler arasında yer almaktadır. Uzun çalışma saatleri bireyin sadece iş ile ilgilenmesini dolayısıyla ailesi ile ilgili organizasyonlara katılmasını engellemektedir. Çalışma saatlerinin uzun olması ve aynı anda birçok işin yapılması, bireyin çalışmasındaki verimliliği azaltarak, stresin artmasına neden olacaktır. Günlük mesainin uzatılması halinde her zaman bireyden yüksek verim alınması düşük bir ihtimaldir. Çalışanların çalışma süreleri günlük, haftalık, aylık olarak değil, bir bütün halinde ele alınmalıdır. Çalışma saatleri insanların psikolojik ve fizyolojik kapasitelerine yönelik yapılan araştırmalar sonucunda belirlenmiştir. Bireyin çalışma kapasitesinden daha fazla çalışması dinlenmesi gereken zamandan çalacak ve birey verimliliğini kaybederek bu durum işe ve örgüte yansımaktadır. Aynı zamanda bireyin sağlığı ve morali de bu durumdan etkilenecektir (Fındıkçı, 2000).

Vardiyalı çalışma sistemi de bireyin fizyolojik ve psikolojik sürecini etkilemektedir. Vardiyalı sistem bireyin toplumsal ve ailesel açıdan sosyal sorunlar yaşamasına sebep olabileceği gibi iş kazalarının yaşanma ihtimalini de artırmaktadır. Genellikle mevsimsel iş yükü artışları, geçici projeler ve işverenin diğer talepleri çalışanları zihinsel ve fiziksel olarak meşgul edecek dolayısıyla birey iş ve iş dışı alanlarında çatışma yaşayacaktır (İncir , 1998).

Yoğun çalışma temposu, çalışanlar arası iletişim sorunu, iş güvencesinin olmaması, kontrol ve yönetme imkanlarının darlığı gibi unsurlar bireyin kendine olan güvenini ve saygısını yitirmesine yol açacaktır. Bu durum da aile içi iletişime yansarak olumsuz bir şekilde aile ilişkilerini etkileyecektir. Aynı zamanda çalışma ortamının rahatsız edici, gürültülü,

havasız, karanlık, kirli olması çalışanları olumsuz etkileyerek performanslarının düşmesine neden olacaktır. Sonucunda ise, bireyler bir çatışma içine gireceklerdir (Özen & Uzun, 2005).

Yönetimin baskı veya desteği, iş-aile çatışmasını etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeridir. Frone ve arkadaşları (1997), yönetici desteği ile iş stresi ve aşırı iş yükü kavramlarının azaltılarak iş-aile çatışmasının azaltılabileceğini ifade etmiştir. Yapılan bir araştırmaya göre, yöneticilerine güvenen ve kendilerine inandığını hisseden bireylerin iş motivasyonunun ve işe bağlılıklarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. İş hayatında problem çıkaran yöneticilerin özellikleri ve davranışları, yetersiz ve tek yönlü bilgilendirme, çalışanlara değer vermeme, düzene çok önem verme gibi unsurlardan oluşmaktadır. Yöneticilerin çalışanlara üretim faktörü olarak bakması, sosyal hayatlarının var olduğunu kabul etmemeleri ve çalışanları önemsememeleri sonucunda bireyler iş hayatında stres yaşamaktadırlar. Bu durum da bireylerin aile hayatlarına yansımaktadır. Uyumlu, inovatif, çalışanlarını anlayan ve dinleyen, bireylerin kişisel gelişimlerini destekleyen, çalışanları iş konusunda bilgilendiren yöneticilerin çalışanların performanslarını artırdığı ve iş-aile alanlarının dengelenmesi için önemli rol oynadıkları görülmektedir (Elloy vd., 1991; akt. Çakır, 2001; Atabay, 2012).

İş-aile çatışmasını etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri çalışanların işe bağlılığıdır. İşe bağlılık kavramında, yapılan iş ve çalışan bireyin işine aidiyetini ortaya koyan bir tutum yer almaktadır. Bireyin kendini işine ait hissedip hissetmemesi durumu ön planda yer almaktadır. Birey işine aşırı bağlı olma durumunda, o rolün gereklerini yerine getirebilir, fakat diğer rolün gereklerini yerine getirmeyebilir. Bu nedenle işe bağlılık kavramı, aile rolünün ikinci plana atılmasında rol oynamaktadır. İşe bağlılık kavramı cinsiyet unsuruna göre değişmektedir. Kadınlar erkeklere göre işlerine daha az bağlıdır. Bu sebeple kadınlar, erkeklere kıyasla daha az iş-aile çatışması yaşamaktadırlar (Greenhaus & Beutell, 1985; Özen & Uzun, 2005). Sürekli olarak işlerine odaklanmalarından dolayı, iş dışındaki bütün hayatlarını ihmal edebilirler. İş hayatı ve aile hayatını dengeleyemeyen bireyler, kendilerini sadece işlerine odaklamalarının sonucunda, aile hayatlarında olumsuzluklarla karşılaşabilirler. İşlerini yapmadıklarında bile akılları işlerinde olduğu için, aileleri ile vakit geçirseler bile tam anlamıyla o ortamda etkin olamazlar (Çetinkaya, 2011).

İş hayatının aile hayatı üzerindeki olumsuz etkileri, aile hayatının iş hayatı üzerindeki olumsuz etkilerinden daha fazladır. Bunun sebebi, iş-aile çatışmasının aile-iş çatışmasına göre daha şiddetli ve yoğun yaşanmasıdır (Gutek vd., 1991; Hill vd., 2004; akt. Açıkgöz, 2014).

Çalışan bireyin iş-aile çatışması yaşaması, hem kendisine hem de çalıştığı örgüte ağır maliyetlere sebep olmaktadır. İş motivasyonunu kaybeden birey, işten ayrılma niyetine kadar gitmektedir. Bireyin rolleri arasında denge sağlayamaması veya az sağlaması durumunda birey çatışma yaşamaktadır (Çarıkcı & Çelikkol, 2009).

2.4. İş-Yaşam Çatışmasının Sonuçları

İş hayatının aile hayatını etkilemesi sonucu ortaya çıkan iş-aile çatışmasının sonuçlarını araştıran çalışmalar; iş-aile çatışmasının yaşam tatminini, aile tatminini ve iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. İş-aile çatışması sonucunda ortaya çıkan aile tatminsizliği beraberinde yaşam tatmini ve iş tatminini getirmektedir (Greenhaus & Beutell, 1985; akt. Efeoğlu, 2006). Higgins ve arkadaşları'na (1992) göre, iş ve aile alanları arasında uyum sağlarken yaşanan zorluk, bireyin iş ve aile hayatı üzerinde önemli ölçüde etkilere sahiptir. İş ve aile çatışmaları yaşam tatminini etkilediği kadar bireyin iş stresini de etkilemektedir (Judge vd., 1994; akt. Yurtseven, 2008).

Hayatlarında aynı anda pek çok rolü üstlenmek zorunda kalan bireylerin çatışma yaşaması neredeyse kaçınılmazdır. Her bir roldeki çatışma o roldeki tatmin seviyesini doğrudan etkilemektedir. Başka bir ifadeyle, iş alanına yönelik rol stresi iş tatminini, aile alanına yönelik rol stresi de aile tatminini olumsuz etkilemektedir. Galinski ve arkadaşları, çalışan ebeveynlerin %40'ının hayatlarının herhangi bir döneminde iş-aile çatışması yaşamış olduklarını ifade etmiştir. Benzer şekilde yapılan bazı araştırmalar sonucunda, çalışan babaların %72'si, çalışan annelerin ise %83'ü iş gerekleri ve aile gerekleri arasında sıkışıp kaldıklarını belirterek çatışma yaşadıklarını vurgulamışlardır. İş-aile çatışmasının bireylerde sıkça görülen bir problem olduğunu ve bu konunun oldukça önemli olduğunu ifade etmek mümkündür (Allen vd., 2000, Hennessy, 2005). İş-aile çatışmasının sonucunda bireylerin tükenmişlik yaşadıkları da göz önünde bulundurulduğunda, tükenmişlik ve iş-aile çatışması ilişkisinin de son derece önemli olduğu söylenebilmektedir.

Greenhaus (1985) ise, iş-aile çatışmasını bireyin mutluluğunu etkileyen bir stres kaynağı olarak tanımlamıştır. Bireyler, sahip oldukları değerli kaynakları, hayatlarına duydukları inancı ve daha başarılı olma isteklerini kaybetmek istemezler. Fakat yaşanan stres, bireylerin hayatlarında sahip oldukları değerli kaynakları ve onlara mutluluk veren birçok şeyi tehdit etmektedir. Marshall ve Lang'a (1990) göre, iş-aile çatışması depresyon ile doğru

orantılı, yaşam tatmini ile ters orantılıdır. Birey, iş ve aile hayatlarının taleplerinin, kendi zaman ve dikkatini negatif yönde etkilediğini düşündürse iş ve aile alanları arasında daha fazla çatışma yaşayarak mutsuzluğa sürüklenecektir (Greenhaus & Beutell, 1985; akt. Öcal, 2008).

Literatürde iş-aile çatışmasının sonuçları ile ilgili sınıflandırma yapan birçok çalışma bulunmaktadır. Bellavia ve Frone (2005) iş-aile çatışmasının sonuçlarını bireysel, ailesel ve örgütsel sonuçlar olmak üzere üç bölümde incelemiş olup, Şekil 5'te gösterilmektedir (Bellavia & Frone, 2005):

Şekil 5. İş-Aile Çatışmasının Bireysel, Ailesel ve Örgütsel Sonuçları

Bireysel Sonuçlar:	Ailesel Sonuçlar:	Örgütsel Sonuçlar:
• Zihinsel ve fiziksel sağlığın bozulması • Genel iyilik halinin zarar görmesi • Hayattan duyulan tatminsizlik • Stres • Psikosomatik semptomlar • Depresyon • Genel psikolojik gerginlik • İlaç kullanımı • Sigara ve alkol kullanımındaki artış • Madde bağımlılığı • Ruhsal bozukluklar • Duygusal tükenmişlik • Kronik sağlık sorunları	• Aile hayatından duyulan tatmin düşüklüğü • Aile rolü performansındaki düşüş • Aile faaliyetlerine katılımdaki azalma • Ebeveynlik rolü artışı • Aile üyelerinden sağlanan destek ve yardımda azalma	• İş tatmininde azalma • Stres artışı • İş performansında düşüş • İşe devamsızlık artışı • İşgücü devir hızının artması • Örgütsel bağlılığın azalması

Kaynak: Bellavia & Frone, 2005; akt. Açıköz, 2014.

İş-aile çatışması yaşayan bireyde gerginlik sonucunda; iş kazalarında artış, şiddet eğilimi, sigara, alkol ve madde kullanımında artış, yeme bozuklukları gibi davranışsal sonuçlar, endişe, gerilim, tükenmişlik, zihinsel problemler gibi psikolojik sonuçlar, kalp ve mide rahatsızlıkları gibi fiziksel sonuçlar görülmektedir. Birey, iş ve aile alanlarından herhangi birine ağırlık vererek ilgisini sadece bir tanesine verdiği zaman, diğer alana haksızlık ettiğini düşündür

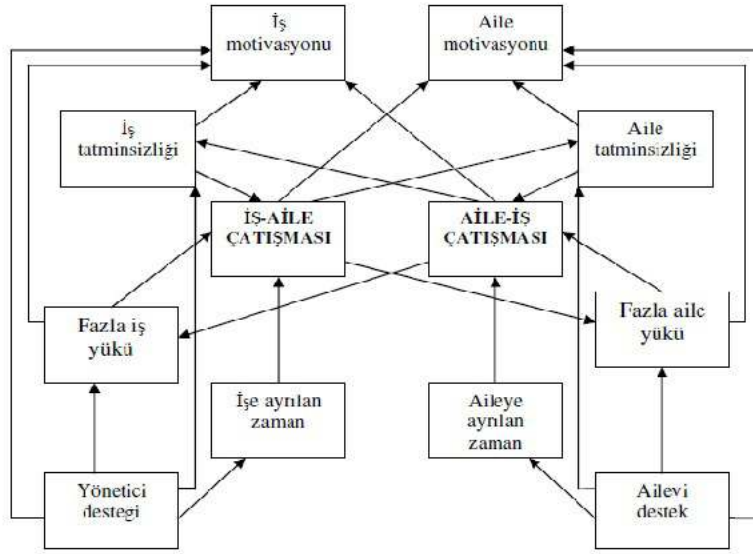
ve yeterli zaman ve ilgiyi ayırmadığına inanır. Bu durum da bireyde mutsuzluk sebebi olduğundan, birey iş ve aile alanları arasında yaşadığı çatışma sonucu yıpranmaktadır (Frone & Cooper, 1992; Küçükusta, 2007).

İş-aile çatışmasının bir diğer sonucu bireyin ailesi üzerindedir. Bireylerin iş ortamında daha fazla vakit geçirmeleri veya ev dışında çalışmaları gibi durumlar yaşanabilmektedir. Buna benzer durumlar, bireyler ve aileleri arasındaki iletişimi azaltarak ilişkilerin bozulmasına yol açmaktadır. Bireyden beklenen aile talepleri, iş alanlarına yoğunlaşan bireyler için sorun teşkil etmektedir. İş ve aile alanları arasında kaldığını hisseden bireyler, dengenin kurulmasını sağlayacak adımlar atmazlarsa çıkmaza sürüklenebilirler. Ailenin gereklerini yerine getirmek isteyen fakat iş sorumluluklarından dolayı yerine getiremeyen birey, her iki alanda da yeterince etkin ve yeterli olamadığını hissetmektedir. bu durumda bireyin çatışma yaşamasını kaçınılmaz kılmaktadır (Allen vd., 2000; Toraman, 2009).

İş-aile çatışması çalışanın kendisini ve ailesini etkilediği gibi çalıştığı örgütü de oldukça etkilemektedir. İş ve aile alanları arasındaki dengeyi sağlamakta güçlük çeken bireyin iş performansı ve verimliliği düşmekte, işe bağlılığı azalmakta ve bunun sonucunda yüksek işgücü devri yaşanmaktadır (Özen & Uzun, 2005). Bireyin işe gelmek istemeyerek veya ayrılma niyetine girerek iş değiştirme isteğini yaşadığı gözlenmektedir. Bu da örgütlerin sahip olduğu nitelikli işgücünü kaybetmeleri anlamına gelir ki; bu durum örgütler açısından son derece önemlidir. İş-aile çatışmasını önleyecek politikalar izleyen, her iki alan arasındaki dengeyi korumaya yönelik destekleme çalışmaları düzenleyen örgütler işe bağlılığı arttırmakta ve işten ayrılma niyetini azaltmaktadır (Karatepe & Kılıç, 2005). Bireylerin iş ve aile alanlarındaki meseleler dikkate alınarak, değişen örgütsel ve ailesel yapılara ayak uydurarak bireyler üzerinde baskı oluşturulmaması gerekmektedir. İş tatminsizliği ve işe bağlılık kavramları bireyin yaşadığı iş-aile çatışmasının örgütte görülen boyutlarıdır. Bu duygular ile karşılaşan birey, çalıştığı örgüte olan aidiyetini kaybederek, enerji ve zamanlarını ailelerine yöneltirler (Allen vd., 2000).

Frone ve arkadaşlarının (1997) oluşturduğu model, iş-aile çatışmasının sebep ve sonuçlarını açıklamaktadır. Aşağıdaki Şekil 6'da; değişkenlerin birbirlerini etkileme yönü oklarla gösterilmiştir.

Şekil 6. İş-Aile Çatışmalarında Kavramsal Model



Kaynak: Frone vd., 1997.

Genel anlamda ifade edilecek olursa; iş-aile çatışması veya aile-iş çatışması hem iş hem de aile alanlarında tatmin düzeyinin azalmasına neden olmaktadır. İş-aile çatışması aile tatmininin azalmasına sebep olurken, aile-iş çatışması da aynı şekilde iş tatminini azaltmaktadır (Hennessy, 2005; akt. Öcal, 2008).

2.5. İş-Yaşam Çatışması ve Tükenmişlik İlişkisi

İş ve aile ile ilgili roller kişilerin üstlendikleri en önemli rollerdir. İş ve aile hayatında üstlenilen rollerin gerektirdiği görev ve sorumluluklar neredeyse kişinin tüm hayatını kontrol altına almaktadır. Sorumlulukların aynı zamanda yerine getirilmesi gerektiği zaman birey hayatının belki de en önemli çelişkisini iş rolü ve aile rolü arasında yaşamaktadır (Özdevecioğlu & Aktaş, 2007). Bu sebeple çalışanlar, işten kaynaklı beklentiler ile iş dışı yaşamdaki beklentileri dengelemek durumundadırlar (Wayne vd., 2004).

İş-yaşam çatışması; kişinin aynı anda, çalışan anne-baba ve eş gibi birden fazla role sahip olduğunda ortaya çıkmaktadır (Dubrin, 1997). Özetle; bir tür roller arası çatışma olan iş-yaşam çatışması, “iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol taleplerinin bazı yönleriyle birbirleriyle uyumsuz olması durumu” olarak tanımlanabilir (Greenhaus vd., 2003).

Parasuraman ve Simmers de (2001) iş-yaşam çatışmasını "iş ve aile rollerinin eş zamanlı olarak ortaya çıkması nedeniyle yaşanan uyumsuzluk durumu" olarak ifade etmektedir.

Çalışanların, iş hayatları ile aile hayatları arasında denge kurmalarının iş hayatlarındaki bireysel başarılarına ve özel yaşamlarındaki mutluluklarına etkileri araştırmacıların uzun süredir ilgisini çekmektedir (Frone & Cooper, 1992; Higgins & Duxbury, 1992; Allen vd., 2000). Özellikle araştırmaların; çalışanların iş ve aile alanlarında yüklendikleri farklı rollerin çalışanlar bakımından yarattığı çatışma ve yaşanan çatışmaların çalışanların işleri, örgütlere karşı tutumları ve örgütlerdeki davranışları üzerinde yoğunlaştığı gözlenmektedir (Gutek vd., 1991; Frone vd., 1992; Higgins & Duxbury, 1992). Frone ve Cooper (1992), yaptıkları çalışmada oldukça kapsamlı bir iş-yaşam çatışması modeli geliştirmiştir. Bu model esasında; önceden yapılmış çalışmalara (Kopelman vd., 1983; Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Parasuraman, 1986; Burke, 1988; Bacharach vd., 1991) dayanmakla birlikte, bu modelin önceki çalışmalardan ayrılan tarafı, iş hayatının aile hayatını ve aile hayatının da iş hayatını etkileyerek farklı biçimlerde çatışmanın olabileceğini öne sürmesidir. Frone ve Cooper'ın (1992) modeline göre; iş ve aile hayatları arasındaki ilişki iki yönlüdür. Buna göre; bireyin aile hayatı iş hayatını etkileyebildiği gibi, iş hayatı da aile hayatını etkileyebilmektedir. İş ve aile hayatları arasındaki ilişkisinin iki yönlü olması, iş-yaşam çatışmasının sonuçlarının önemini artırmakta, dolayısıyla iş-yaşam çatışmasının en belirgin özelliği iki yönlü olarak ortaya çıkmaktadır (Marchese vd., 2002; Noor, 2004; Kreitner & Kinicki, 2004; Kinnunen vd., 2004; Hill, 2005; Voydanoff, 2005).

Uzun ve düzensiz çalışma saatleri, fazla mesai, örgütün büyüklüğü, düşük ücret, üst yönetimin negatif tavrı, iş ilişkileri, bireyin işte bulunma süresinin uzunluğu, terfi, aile ilişkileri ve beklentileri, sağlık durumu, çocuk sayısı, yaş, gelir, çalışan performansı gibi çeşitli iş ve kişisel özellikler iş-yaşam çatışmasının en önemli nedenleri arasındadır (Frone vd., 1997; Parasuraman vd., 2001; Madsen, 2003). Aynı zamanda, iş gücünde meydana gelen değişiklikler, birden fazla alanda kariyer yapma isteği ve boşanmalar gibi bazı durumlar, iş ve aile sorumlulukları arasında oluşan çatışma potansiyelini arttırmakta ve iş-yaşam çatışmasını önemli bir çalışma alanı haline getirmektedir (Boles vd., 1997). İş-aile, aile-iş çatışmasının olası sonuçları incelendiğinde; iş tatmini ve örgütsel bağlılık düşüklüğü yanında, yönetsel açıdan işgücü devrinin artması, bu durum ile birlikte artan finansal maliyetler, iş kazası oranlarındaki artış, kalitenin azalması gibi durumlar ile karşı karşıya kalındığı görülmektedir

(Nohe & Sonntag, 2014). Bu durumdan hem çalışanlar, hem de örgütler oldukça etkilenmektedir.

Özetle denebilir ki; hem iş-aile çatışması hem de aile-iş çatışması yaşayan birey, iş ve aile hayatında olumsuzluklarla karşılaşmaya başlamaktadır. Çalışanların yaşadığı iş-yaşam çatışması, demografik unsurlar ve sahip oldukları değerlere göre de farklılık göstermektedir (Madsen, 2003). Bireylerin alışkanlıkları ve tecrübeleri arasında doğrudan ilişki olması nedeniyle bu durum; iş stresi, örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve verimlilik gibi değişkenleri önemli ölçüde etkilemektedir (Firth vd., 2004; Chang, Shih, & Liang, 2009; Yin-Fah vd., 2010; Desa vd., 2014). Bahsi geçen kavramlar, bireyler üzerinde yıpranma, fiziksel ve psikolojik sorunlar, stres, gerginlik, yoğun duygusal travmalar, aşırı yorgunluk gibi olumsuz durumlara yol açmaktadır. Bu da beraberinde; tükenmişliği getirmektedir. Tükenmişlik yaşayan birey; yaptığı işten uzaklaşmakta, insani ilişkileri zarar görmekte, kendini yalnız ve çaresiz hissetmektedir. Bu durumda olan birey, hayata karşı olan isteğini kaybeder. Dolayısıyla iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik kavramları arasında doğrudan bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Birbirini karşılıklı olarak etkileyen bu iki kavram ayrılmaz bir bütün olarak görülmektedir. Bahsi geçen bu iki kavramın cinsiyet ile olan ilişkisi de son derece önemli olup; kadın ve erkeklerde farklı sonuçlara yol açtığından, yaşanan tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması kavramlarının ayrı ayrı incelenmesi gerekmektedir. Bu sebeple; çalışmanın üçüncü bölümünde önce cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları ele alınarak, daha sonra tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması ile cinsiyetin ilişkisi üzerinde durulacaktır.

BÖLÜM 3:

CİNSİYET VE TÜKENMİŞLİK

Çalışmanın bu bölümünde cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları, kadın, erkek ve tükenmişlik kavramı incelenmiştir. Buna ek olarak; kadınların tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması ile ilişkisi ile erkeklerin tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması kavramları ile ilişkisi detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

3.1. Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Kavramı

Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları birbirlerinden farklı anlamlar taşımaktadır. Öncelikle cinsiyet kavramı incelenecek, ardından toplumsal cinsiyet kavramı ele alınacaktır.

3.1.1. Cinsiyet Kavramı

Cinsiyet, çeşitli disiplinlerin ilgilendiği ve çok yönlü olarak ele alınan; psikoloji, sosyoloji, antropoloji gibi sosyal bilimlerle biyoloji ve benzeri fen bilimlerinin ilgilendiği bir değişkendir. Toplumsal hayatın içinde cinsiyetin etkisine sıkça rastlanmaktadır; çünkü toplum içinde bu kadar çok kişiyi içine alan başka bir alan daha yoktur (Dökmen, 2010).

Cinsiyet kelimesinin İngilizce'deki karşılığı "sex", toplumsal cinsiyet kelimesinin karşılığı ise "gender" olarak ifade edilmektedir. Türkçe'de sex ve gender kelimelerinin karşılığı olarak cins ve cinsiyet sözcükleri kullanılmaktadır. Türköne'nin ifadesine göre; cins kelimesi biyolojik olarak dişi veya erkeği ifade eder. Cinsiyet kelimesi ise; biyolojik olarak dişi ve erkeği ifade etmekle birlikte, toplumsal veya kültürel cinsiyeti de ifade etmektedir (Türköne; akt. Dökmen, 2010). Cinsiyet kavramı, bireyin hormonal ve psikolojik karakteristik özelliklerinin biyolojik yönüyle ilgili olan kısmıdır. Cinsiyet kimliği bireyin kendini kadın veya erkek olarak tanımlamasıdır (Dökmen, 2010). Cinsiyet, kadın ve erkek olmanın biyolojik yönünü ifade eder ve kadın ve erkeği birbirinden ayırır. Kadın ve erkeği ayıran bu ayrım ise; doğurganlık, cinsel organlar ve üreme gibi biyolojik olan farklılıklardır (Suğur, 2006).

Cinsiyet, bireyin biyolojik cinsiyetin bağılı olarak belirlenen demografik bir sınıflandırmadır. Cinsiyet ve toplumsal cinsiyetin aynı anlamlara geldiği ile ilgili yerleşmiş bir algı vardır. Oysa, toplumsal cinsiyet doğumla başlamaz, büyüyüp geliştikçe ortaya çıkar, fakat cinsiyet kavramı; insanların doğdukları anda belirgin olan farklarıdır. İnsanlar doğum anlarında kazandıkları cinsiyet ayrımına göre, nüfus cüzdanlarında yazan cinsiyet kısmı doldurulur (Oakley, 1987). Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları birbirini tamamlayan fakat birbirinden ayrı kavramlardır. Aşağıdaki şekilde, cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları arasındaki farklılıklar Bhasin (2003) tarafından ele alınmış ve Şekil 7'de gösterilmiştir:

Şekil 7. Cinsiyet ve Toplumsal Cinsiyet Kavramları Arasındaki Farklar

CİNSİYET	TOPLUMSAL CİNSİYET
• Cinsiyet doğaldır. • Cinsiyet biyolojiktir. • Cinsel organlardaki görünür farklılıklara ve buna bağılı olarak üreme işlevindeki farklılıklara işaret eder. • Cinsiyet değişmez, her yerde aynıdır. • Cinsiyet değiştirilemez.	• Toplumsal cinsiyet sosyokültürel, insan icadıdır. • Toplumsal cinsiyet sosyo kültürel, eril ve dişi niteliklere, davranış modellerine, rollere, sorumluluklara vs. işaret eder. • Toplumsal cinsiyet değişkendir. Zamana, kültüre hatta aileye göre değişir. • Toplumsal cinsiyet değiştirilebilir.

Kaynak: Bhasin, 2003.

İnsanların cinsiyetleri, farklı iki üreme organına göre kadın ve erkek olmak üzere iki şekildedir. Kadınlar genellikle kadınsı (feminen), erkekler de genellikle erkeksi (maskülen) olarak sosyalleştirilirler. Cinsiyet sadece cinsel organa bakılarak tespit edilir (Dökmen, 2010). Cinsel organa ek olarak, kıl dağılımı, ortalama ağırlık, uzunluk ve genital özellikler cinsiyet farklılığını ortaya koyan unsurlardır. Aynı zamanda, kromozomların, hormonların, beyin yapısının iki tür cinsiyetten birine sahip bireyin vücudunu, kişiliğini ve davranışlarını etkileme özelliği bulunmaktadır. Östrojen, progesteron, oksitosin ve serotonin hormonları kadın kişiliğini ve davranışlarını, testosteron hormonu ise erkek kişiliğini ve davranışlarını etkilemektedir (Özdemir & Tokol, 2008).

Cinsiyet kavramı, farklı türlerde oluşmaktadır. Bunlar; genetik cinsiyet, somatik cinsiyet, psikolojik cinsiyet ve toplumsal cinsiyettir. Genetik cinsiyet; cinsiyet kromozomlarının belirlemesi sonucu oluşan kadın ve erkek diye iki şekilde adlandırılan cinsiyet türüdür. Somatik cinsiyet; dış görünüşle ilgili olan türdür. Beden ve sesteki farklılıklar bu türün belirginleşmesinde etkilidir. Psikolojik cinsiyet; bireyin kendisini kadın veya erkek olarak hissetmesi ile ilişkilidir. Toplumsal cinsiyet ise; bireyin biyolojik cinsiyetine ek olarak toplumsal yapılandırılma sonucu oluşan kadınlık ve erkeklik kavramlarıdır (Kaypak, 2014).

3.1.2. Toplumsal Cinsiyet Kavramı

Toplumsal cinsiyet kavramı; kadın ve erkeğe toplum, kültür ve bununla ilgili olan tüm kavramların yüklediği roller, beklentiler ve davranışlar olup, bireyin biyolojik yapısı ile ilgili olan psikolojik özellikleri içermektedir (Dökmen, 2006). Birey, doğum ile kazandığı cinsiyet kimliğini, daha sonra toplumsal yaşantısı sonucu kazandığı özellikler ile birleştirir. Bireyin kendisi hakkında sahip olduğu düşünceler yani cinsiyeti ile ilgili hissettikleri içinde bulunduğu toplumun ortak değer ve inanışları ile belirgin hale gelmektedir. Toplumun, kadın veya erkek kimliği içerisinde beklentileri birey doğduğu andan itibaren etkilidir. Dolayısıyla, bireyler küçük yaştan itibaren kadın veya erkek olarak toplumun belirlediği kurallara bağlı büyütülürler ve bu da zamanla kadın ve erkeklerin yapması veya yapmaması gereken davranışlar olarak kendini gösterir (Kaçar, 2007).

Toplumsal cinsiyet kavramı ilk kez 1970'li yılların başında Anne Oakley tarafından kullanılmaya başlanmıştır. Oakley, toplumsal cinsiyetin toplumsal olarak oluşmuş bir düzlemde belirlendiğini belirtmektedir. Daha önceleri ise 1949'da Simon de Beauvoir'ın "kadın doğulmaz, kadın olunur" söylemi ile cinsiyete dair çeşitli soruları içeren geniş bir tartışma başlanmıştır. Kadın olmayı sorunsallaştıran Beauvoir bu düşüncesi ile insan vücudu ve toplumsal konumun birbirinden ayrı iki şey olarak algılanmasını sağlamıştır. Toplumsal cinsiyet kavramının özünde; kadınlık ve erkeklik kavramlarının kültürel ve cinsel olguları içermesi yer almaktadır. Bu kavramda, cinsiyet rolleri yani kadınsılık ve erkeksiliğin toplumsal dönüşüme açık davranış ve varoluş biçimleri olduğu iddia edilmiştir (Bora, 2005).

Toplumsal cinsiyetin kazanılmasına açıklık getirmek için geliştirilen çeşitli kuramlar bulunmaktadır. Bu kuramlar; psikanalitik kuram, sosyal öğrenme kuramı, bilişsel gelişim kuramı, toplumsal cinsiyet şeması kuramı ve sosyal rol kuramı şeklinde tanımlanmaktadır. Bu çalışmanın amacı; kadın ve erkekler üzerindeki tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması farklılıklarının araştırılması olduğu için, bu kuramlar içerisinde özellikle sosyal rol kuramı ele alınarak incelenecektir.

Sosyal rol kuramını; sosyal davranışta gözlemlenen cinsiyet farklılıklarını açıklamak amacı ile "İnsan davranışını, içinde bulunulan koşulların gerekleri ve sosyal beklentileri şekillendirir." ifadesini savunan Eagly (1987) ele almıştır. Eagly'e göre; kadın ve erkekler arasındaki farklılıkların temelinde, toplumda kadınlara farklı erkeklere farklı sosyal rollerin yüklenmiş olması yatmaktadır. Bu sosyal rollerin dağılımında da bazı farklılıklar yer almaktadır. Bu farklılıklar; kadınların erkeklere kıyasla daha düşük mevkilere sahip olma olasılığının daha düşük olması ve kadınların erkeklere kıyasla evi çekip çevirme ihtimalinin ve ücretli bir işte istihdam edilme ihtimalinin yüksek olmasıdır. Bu nedenle; kadınlara annelik, hemşirelik, öğretmenlik ve sekreterlik, erkeklere ise; başkanlık, yöneticilik gibi meslekler uygun görülmektedir. Bu görüş ile birlikte, zaman içinde kadın ve erkekler ile ilgili beklentiler geliştirilmiştir. Bu beklentilerin kendini gerçekleştirilmesi sonucunda ise kadınlar ve erkekler farklı davranış duruma gelmişlerdir (Demirtaş, 2004). Bu farklılıklar, örgütlerde yönetim kadrolarında da görülmektedir. Örneğin; cam tavan olarak adlandırılan durum kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarı ve liyakatlarına bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen ve aşılamayan engelleri nitelendirmektedir (Aytaç, 1997). Cam tavan engelleri, cinsiyete dayalı toplumsallaşma gereği kişilerden farklı roller beklenmesi ile ortaya çıkmaktadır (Eyüboğlu, 1999). Özellikle kadınlar hakkında kalıplaşmış yargılar, kadınların çalışma hayatına engel olarak, yönetici konumunda kadın modellerinin oluşmasını önlemektedir (Deemer & Fredericks, 2006).

Sosyal rol kuramında; bireyin içinde yaşadığı toplumun ve kültürün kişiye sunduğu sosyal roller ile ne şekilde ilişkilendirildiği konusu ele alınmaktadır. Kadın ve erkeklerden beklenen bazı davranış kalıpları yer almakta ve bu da cinsiyet rollerinin bu kuramı etkilediğini ortaya koymaktadır. Kadınların, aile içi davranışlara yönelik rollerde erkeklere oranla daha aktif rol almaları sonucu buna benzer eğilimlerin kadınların cinsiyet rollerini kalıplaştırmıştır. Dolayısıyla; bireyler sosyal rolleri ile uyumlu davranışlar sergilemektedirler. Örneğin; evli bir kadının ev işleri ile birinci dereceden ilgilenmesi veya evli bir erkeğin evin ihtiyaçlarını

dışarıdan temin etmesi gibi bir durumda kadın ve erkek sosyal rolleri ile ilgili uyumlu hareket etmiş olarak kabul edilirler. (Eagly & Wood, 1999). Bu nedenle cinsiyet farklılıkları, kadın ve erkeklerin sosyal rollerindeki farklılıkların sonucu olarak görülmektedir. Bu kurama göre; kadın ve erkeklerin toplumsal rolleri benzer özellikler taşıdığına, cinsiyet farklılıkları azalacaktır (Maccoby & Jacklin, 1988).

Toplumsal cinsiyet, toplumdan topluma, kültürden kültüre değişiklik göstermektedir. Bu kavram, biyolojik cinsiyetler arası rol dağılımı gösterdiği gibi, toplumun cinsiyetler üzerindeki etkisini de vurgulamaktadır (Özçatal, 2011). Toplumsal cinsiyet rolleri, tüm toplumlar ve kültürler arası değişiklik göstermesine karşın, tüm kültürlerde yer almaktadır. Bu nedenle bu kavram, evrensel bir nitelik taşımaktadır. Buna ek olarak, bu kavram içerisinde çeşitlilik ve farklılık görülmektedir. Bireylerin içinde yaşadıkları toplumun kültürü, kadın ve erkek için uygun görülen tavır, tutum ve değerleri içinde barındırmaktadır (Taş, 1994; Ersoy, 2009). Toplumlardaki kültürel yapı kadın ve erkeğe farklı roller vermektedir. Bu farklılık nedeniyle kadın ve erkek rollerinde ayrımlar oluşmaya başlamıştır. Bu da toplumun kadın ve erkekten ayrı beklentilere sahip olmalarını sağlamıştır. Kadın ve erkek kavramlarındaki farklılıklar, her iki cinsin birbirinden beklediği davranışları da etkilemektedir (Dökmen, 2006). Kadın ev içinde iyi bir anne, iyi bir eş ve ev kadını rollerini sosyalleşme sürecinde öğrenmekte ve zaman içinde bu rolleri içselleştirmektedir. Erkekler ise, evin geçimini sağlama rolünü toplumsal süreçlerde öğrenirler. Toplumsal cinsiyete dayalı işbölümü kavramında kadın ev içinde, erkek evin dışındaki yükümlülükler ile tanımlanmaktadır (Çullu, 2009). Fakat değişen yaşam koşulları ve toplum yapısındaki değişimler nedeniyle kadın ve erkek rollerinde, dolayısıyla geleneksel aile yapısında değişimler görülmeye başlamıştır. Geleneksel kadın ve erkek rollerinden paylaşıma dayalı cinsiyet rollerine geçiş yaşanmıştır. Fakat ev işlerinin paylaşımında, para kazanma rolünün paylaşımı kadar etkin bir değişim gözlenmemiştir. Bunun asıl sebebi, "ev işlerinde kadın rol alır" düşüncesinin toplumlarda daha keskin yer edinmiş olmasıdır. Dolayısıyla ev işlerinin paylaşımı ile ilgili kalıp yargılar daha çok direnç göstermiş, bu rol genellikle kadınlar tarafından üstlenilmeye devam edilmiştir (İmamoğlu, 1993).

Toplumsal cinsiyet, ekonomik sistemin sürecinde cinsiyete bağlı bir işbölümü oluşturmaktadır. Bu durum dünyanın birçok yerinde toplumsal eşitsizlikleri açıklamak amacıyla, "doğal ve doğuştan" kavramları ile açıklanmaktadır. Dolayısıyla kadının çocuk doğurma-büyütme, ev işleri ile ilgilenme gibi işleri doğal görülmektedir. Bunun sonucunda sistemin devamı için çocuk doğurmak ve bakımlarını üstlenmek, yemek hazırlamak, ev işleri

ile ilgilenmek kadınlar tarafından karşılandığından, evdeki işlerini terk edemeyen kadın bazı zamanlarda sömürülen ucuz işgücü olarak değerlendirilmektedir. Çalışması gereken kadın ise, her iki alandaki sorumluluğunu yürütmek zorunda kalacağı için, kariyer hedeflerini ikinci plana atacak ve yüksek ücretli, sosyal güvenceli, iyi imkanlara sahip işlerden vazgeçecektir (Erdoğan, 2008).

Toplumsal cinsiyet düzeni, tüm toplumsal sistemde, örgütsel düzeyde, çalışma ilişkileri, iş ve meslek düzeyinde işlemektedir. Kadın ve erkekler arasındaki ilişkileri erkeklerin avantajına ayrımcı zihniyetle, kadının erkeğe göre düşük statüsünü toplumsal hayatın her alanında önem vererek örgütlemektedir. Fakat kadınlık ve erkeklik biri olmadan diğer anlaşılacak anlamlara sahip kavramlardır (Sundin, 1995; akt. Savcı, 2000).

3.1.3. Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Kazanılması

Toplumsal cinsiyetin gelişime ilişkin ilk kuramsal açıklamalar Freud tarafından yapılmıştır. Freud' a göre çocuklar cinsiyete bağlı kimliklerini, ebeveynleri ile ilişkilerindeki çatışmalı duyguları sayesinde kazanırlar (Özby, 2004). Toplumların geleneklerine ve toplumsal yaşantılarına bağlı olarak, kadın ve erkekler için tanımlanan toplumsal roller bulunmaktadır. Bu rollere bağlı olarak erkek çocuklar, evden dışarıda bir hayata alışarak büyürken, kız çocuklar olabildiğince ev içinde bir hayat ile büyütülürler. Dolayısıyla, kadına ev içinde aktif olma rolü düşerken, erkeğe de ev dışındaki gerekleri yerine getirme rolü düşmektedir. Kadın; ev, aile, çocuk bakımı gibi sorumluluklar ile yüklenirken, erkek ise; gerekli eğitimi alarak, iş sahibi olması ve başarı elde etmesi gibi beklentiler ile yetiştirilmektedir (Kağıtçıbaşı, 1993).

Toplumsal cinsiyet rolleri, çocukluk sürecinde öğrenilmeye başlanır ve yetişkinlik dönemi süresince pekiştirilerek devam eder. Böylece, kadınlar aile alanındaki rollerin, erkekler ise iş alanındaki rollerin kendileri için daha önemli olduğunu öğrenirler. Öğrenme süreci ile birlikte enerji ve zamanlarının çoğunu hangi alanda kullanacakları ile ilgili bilgi sahibi olurlar (Powell & Greenhaus, 2010).

Kadın ve erkeğe toplum tarafından biçilen kadınlık ve erkeklik rolleri içerisinde oluşturulan kalıplar vardır. Toplumsal cinsiyet toplumsallaşması için doğum öncesinde kız bebeklerin eşyaları pembe, erkek bebeklerin eşyaları için mavi renk tercih edilmektedir. Bu

şekilde başlayan süreç, kadın ve erkekler ve rolleri arasındaki farklılıkları da beraberinde getirmektedir. Bebekler cinsiyetlerini doğduklarında bilmezler fakat, zaman içerisinde kendilerinin kız mı erkek mi olduklarını öğrenirler (Kaypak, 2014).

Bireyin, toplumsal cinsiyet rolleri ile ilgili fikirlerinin gelişmesinde ailenin önemli bir yeri vardır. Ebeveynler çocuklar için önemli birer rol modelidir. Ailede eşlerin üstlendikleri roller, bu roller ile ilgili düşünceleri ve bunları çocuklarına aktarma şekilleri, toplumu oluşturan kişilerin kadın ve erkek rollerine ilişkin bakış açısı kazanmalarında son derece etkilidir (Gök, 2013). Bireyler, kadın ve erkek rolleri ile ilgili edindikleri bu bakış açısını toplum içerisinde çeşitli şekillerde uygulayarak öğrenmeye çalışırlar. Bireyin üstlendiği roller birden fazla olabilmektedir. Örneğin bir kadın aynı anda, eş, anne, gelin, çalışan kadın olabilirken, erkekler de eş, baba, damat ve çalışan erkek olabilmektedirler. Bu durum da toplumsal rollerin şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Bahar, 2009). Connell'e (1998) göre, yeni doğan bir bebeğin biyolojik cinsiyeti vardır fakat toplumsal cinsiyeti henüz oluşmamıştır. Çocuk büyürken toplum da çocuğun önüne cinsiyete uygun kurallar koyarak toplumsal cinsiyet kimliğini oluşturmalarını sağlar (Connell, 1998; akt. Gök, 2013).

Toplumsal cinsiyeti belirleyen bazı normlar bulunmaktadır. Bunlardan ilki, giyim konusudur. Bazı toplumlarda kadınlar ve erkekler birbirlerinden farklı giyinirler. Bu farklı giyim tarzı, bazı toplumlarda çok belirgin, bazı toplumlarda ise az belirgin olabilmektedir. Diğer bir norm ise; bireyin sahip olduğu nitelikler ile alakalıdır. Kadınlar, nezaket, ilgi gösterme, itaat, yetiştirme gibi özelliklere sahiptir. Erkekler ise özgüvenli, mantıklı, rekabetçi bir yapıya sahiptirler. Bu normların sonuncusu da rol ve sorumluluklardır. Erkekler evin direği olarak kabul edilerek, evde ve işte söz sahibi olan taraftır. Kadınlar ise, her türlü ev işi ve çocuk ve yaşlı bakımı ile ilgilenen kişilerdir (Bhasin, 2003). Tüm bu ele alınan özellikler ve rol ayrımları kadın ve erkeklerin toplumsal cinsiyet kavramlarının oluşmasında aktif rol oynamaktadır.

3.2. Kadın ve Tükenmişlik

"Kadın" sözcüğü Türkçe'ye "Sogdça hvaten (kraliçe)" sözcüğünün hatun, katun, kadın şeklinde değişmesi ile girmiştir. Türkçe'de kadının birçok anlamı bulunmaktadır. Bunlardan ilki, "dişi" cins olan yetişkin insan, diğeri ise "analık veya ev yönetimi açısından gerekli erdemlere sahip olan" şeklindedir (Yörük, 1997).

Tarihin ilk dönemlerinde insanlar, temel ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla hayvancılık ve avcılık gibi uğraşlarla hayatlarını sürdürmekteydiler. Yerleşik hayata geçişle birlikte tarım ve devamında gelen yenilikler kentin oluşmasını sağlamıştır. Bu durum sonucunda; kadınlara duyulan kuvvet ihtiyacının ortadan kalkması ve özel alanların ortaya çıkması ile kadının ev içinde çalışması durumu ortaya çıkmıştır. Kadınlar tarih boyunca bütün dünyada daha çok ev hayatında önem arz eden varlıklar olarak algılanmışlardır (Arat, 1998; Önel, 2006).

Antik çağ medeniyetlerinde kadınlar; kurallardan yoksun, analık kurallarına göre üstün bir varlık olarak saygınlığa sahip ve egemen bir hayat sürmekteydiler. Fakat bu üstünlüğe rağmen; o çağlarda kadının emeği ile üretim yaparak gelir elde etmesi kadına ait bir ol olarak görülmeyerek, geçim sağlama görevi erkeğe aittir (Kuşcan, 2010). Bunun sebebi; yerleşik hayata geçiş ve kadın-erkek arasındaki işbölümü sırasında kadına düşen sorumlulukların ev işlerinin olması olmuştur. Bu da kadının konumunda gerileme yaşamasına sebep olmuştur (Yaraman, 2001). Zamanla topraktan elde edilen yüksek verim ve hayvanlardan sağlanan geçim nedeniyle kadınlar, çanak çömlek yapımı ve hayvanların yününden giysi yapımında çalışmışlardır (Öztürk, 2010). Sonraları, kırsal bölgelerde tarımsal faaliyetlerde çalışan kadınlar, aynı zamanda evde ürettikleri ile ticaret yapmışlardır. El ve ev işlerinde uzmanlaşan kadınlar, sanayi öncesi küçük üretim tipi atölyelerde çalışmışlardır (Giddens, 2000; akt, Yılmaz, 2013).

Sanayi Devrimi ile birlikte; değişen toplum yapısı ve işlerin gelişmesi kadın ve erkeğin işbölümelerini belirlemiştir. Kadın; sanayileşme ile birlikte ev dışında bir alanda çalışarak, kentlere ücretli işçi olarak gidip, erkeklerle birlikte modern çalışma hayatına adım atmıştır. Artan kadın işgücü sayısı sayesinde kadın emeği önemli bir yer kazanarak, teknik gelişmeler yaşanmıştır. Örneğin, dokuma sektöründe kadın emeği erkeklere kıyasla daha başarılı olarak önemli bir yer kazanmıştır (Altan & Ersöz, 1994).

Kadının ilk defa emeğinin karşılığında ücret aldığı dönem; Sanayi Devrimi Dönemi olmuştur. Bu nedenle Sanayi Devrimi, kadının çalışma hayatına katılmasına ve ilk kez kadının ücretli işgücü haline gelmesine yol açan tarihsel bir gelişme olarak ayrı bir öneme sahiptir. Fakat kadınlar ekonomik olarak zor şartlar altında çalışan bireyler olarak mağdur olmuşlardır. Ucuz ücretler karşılığında çalıştırılan kadınların çalışma koşullarında 19. yüzyılın sonlarına kadar önemli bir iyileşme görülmemiştir. Ancak, devlet anlayışlarında meydana gelen değişim ile müdahaleci ve katılımcı devlet anlayışına geçilmesi ile birlikte kadının maruz kaldığı

olumsuz durumlar ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır. Bu durum karşısında, kadın işçilerin çalışma hayatlarını düzenleyecek yasalar İngiltere'de çıkarılmış ve diğer ülkelere de yayılmıştır (Kocacık, 2004). Çalışma sürelerinin yasalarla sınırlandırılması, bazı iş ve iş koşullarında kadınların çalışmasının yasaklanması gibi koruyucu politikalar getirilmiştir. Sanayi ve tarımsal işlerde çalışma şartları iyileşen kadının verim ve üretimi artmış dolayısıyla kadının işgücüne katkısının büyük olduğu anlaşılmıştır. Sanayi devrimi uzun süreçte kadınlar için olumlu sonuçlar doğurmuştur. Kadınların iş alanları genişlemiş ve kadınlar ekonomik özgürlüklerini kazanmıştır. Ekonomik bağımsızlığını alan kadınların işgücü olarak yer alması hem de ülke ekonomisi için hem de kadınların konumu için önemli bir gelişme olmuştur (Altan & Ersöz, 1994; Edgell, 2011; akt., Yılmaz, 2013).

3.2.1. Dünyada ve Türkiye'de Kadınların Çalışma Hayatına Katılması

Kadının çalışma hayatındaki asıl rolü, I. ve II. Dünya Savaşları ile olmuştur. O dönemde ABD, İngiltere ve Fransa gibi ülkelerde çoğu kadın, silah fabrikalarında işe girmiştir. Aynı zamanda savaşa giden erkeklerin yerine geçen kadınlar erkeklerin görev aldığı birçok işte çalışmaya başlamışlardır. Böylelikle kadınlar tam anlamıyla çalışma hayatına girmişlerdir. Bu dönemde, kamu ve hizmet sektörlerinde yaşanan büyüme ile kadınların toplam işgücüne katılım oranları hızla artmıştır. Fakat savaş sonrasında, erkeklerin çalışma hayatına geri dönmesi işe kadınlara olan ihtiyaç ortadan kalkmış ve kadınlar da ev hayatlarına geri dönüş yapmışlardır. Fakat yine de kadınların işgücüne katılımındaki payları dikkate alınarak, kadınlara çalışma hayatında yer verip, kadın işgücünü koruma politikaları izlenmiştir (Çiftçi, 1982; Altan & Ersöz, 1994).

Dünyada kadınların ekonomiye katılımını artırmak için Batı ülkelerinde düzenlenen yasal değişiklikler yer almaktadır. Kadınların işgücüne katılım oranlarının artırılması için etkili olan bazı faktörler bulunmaktadır. Demografik gelişmeler, standart dışı çalışma şekillerinin yaygınlaşması, eğitim olanaklarının artması, aile kavramındaki değişimler, teknolojik gelişmeler ve kadını ücretli veya bağımsız çalışmaya teşvik eden politik, ekonomik ve sosyo-kültürel ortam; kadınların istihdam artışında yer alan faktörler olarak ele alınmaktadır (Kaldırımcı, 1996; akt. Yılmaz, 2013).

Dünyada pek çok ülke bu değişim ve gelişimlerden oldukça etkilenmiştir. Dünyada meydana gelen bu gelişmelerden etkilenen ülkelerden biri de Türkiye'dir. Kadınların iş ve toplumsal yaşamda eşit haklara sahip olmaları konusunda birçok uluslararası antlaşma imzalanmıştır, fakat bazı haklar kadınlara gerçek anlamda Cumhuriyetin ilanından sonra verilmiştir. Türkiye'de Cumhuriyetin kurulması ile beraber kadınlara hukuk, siyaset, eğitim ve istihdam alanında tanınmış haklar, yapılan devrim ve inkılaplar, çıkarılan kanunlar sayesinde kadınlara yeni iş imkanları sağlanmıştır (Gürdal, 2006). Fakat, kadınlara tanınan bu haklara rağmen, toplumun kendisine has sosyo-kültürel yapı yasal düzenlemelerin gerisinde kalmıştır. Yasaların etkili bir şekilde uygulanamaması ve toplumsal değişikliklerin oluşturduğu yeni sistemden kaynaklanan sorunlar nedeniyle kadınlar Türkiye'de çalışma hayatında kendini yeterince gösterememiştir (Budak vd., 1991).

Aktif olarak ise Türkiye'de kadınlar çalışma hayatına 1950'li yıllarda katılmışlardır. O yıllar; sanayileşmenin ve köyden kente göçün hızla arttığı dönemler olmuştur. Bu nedenle kadınlar o dönemde işgücü piyasasına katılım sağlamıştır (Kocacık & Gökkaya, 2005; akt. Avcı, 2013). Fakat, köyden kente göç ile birlikte kadının çalışma hayatındaki sektörel değişimi beklediği kadar hızlı olmamıştır. Tarım sektöründen kopan kadının, tarım dışı sektörde istihdamı oldukça düşük kalmıştır. Bu durumun en önemli sebeplerinden biri; kadınların eğitim seviyesinin düşük olması, hizmet öncesi ve hizmet içi programlarda yer almamasıdır. Dolayısıyla bu durum da kadınların, yapacakları işlerin niteliklerine sahip olmalarını engellemektedir (Tatlıdil, 2000). 1970'li yılların sonlarına doğru, ekonominin içine girdiği kötü durum nedeniyle istikrar tedbirleri alınmıştır. Bu tedbirler ile birlikte tarım sektöründe istihdam edilen kadın işgücü oranı düşmüştür. Bu nedenle kadın işgücü oranlarında etkili bir artış gözlenmemiştir (Özer & Biçerli, 2004).

1950 yıllarında 15-64 yaş aralığındaki kadın nüfusunun; geliştirmekte olan ülkelerde % 50, endüstrileşmiş ülkelerde % 47'si ekonomik olarak çalışma hayatına katılım sağlamıştır. Gelişmiş ülkelerde 1950 yılında aktif nüfusta yer alan kadın çalışan oranı % 36.7 iken, 1975'te % 40.6, 1985 yılında ise % 41.4 olduğu görülmektedir. Geliştirmekte olan ülkelerde, 1985 yılında aktif kadın nüfusu oranı % 49 olmuştur. Yine aynı yıllarda gelişmiş ülkelerdeki aktif kadın nüfus oranının ise; % 47'den % 58'e yükseldiği görülmüştür (Koray, 1992; akt. Avcı, 2013).

Aşağıdaki Şekil 8'de; Türkiye'de kadın ve erkeklerin 2016 ve 2017 yılı işgücüne katılım oranları incelenmektedir. Toplam nüfus içerisinde kadınların 2016 yılında işgücüne katılım oranı, % 32,6 iken, erkeklerin oranı aynı yıl % 71,9'dur. 2017 yılında kadınların işgücüne katılma oranları % 33,4 iken; erkeklerin oranı, % 72,3'tür. 2016 yılına kıyasla, 2017 yılı itibariyle kadınların işgücüne katılma oranlarında % 0,8 oranında bir artış gözlenmektedir. Fakat bu artış erkeklere kıyasla çok düşük kalmakta, kadınların işgücüne katılma oranı ile erkeklerin oranı arasında çok yüksek bir oran gözlenmektedir. Bu da kadınların, hala günümüzde işgücüne katılım oranlarının erkeklere oranla düşük seviyede kaldığının bir göstergesidir (TÜİK, 2017).

Şekil 8. Türkiye'deki Temel İşgücü Göstergeleri

	Toplam		Erkek		Kadın	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
15 ve daha yukarı yaşta kiler	(Bin)					
Nüfus	58 558	59 709	28 938	29 551	29 620	30 158
İşgücü	30 462	31 444	20 812	21 371	9 650	10 073
İstihdam	27 638	28 157	19 064	19 418	8 573	8 739
İşsiz	2 824	3 287	1 748	1 954	1 076	1 334
İşgücüne dahil olmayanlar	28 097	28 265	8 127	8 180	19 970	20 085
	(%)					
İşgücüne katılma oranı	52,0	52,7	71,9	72,3	32,6	33,4
İstihdam oranı	47,2	47,2	65,9	65,7	28,9	29,0
İşsizlik oranı	9,3	10,5	8,4	9,1	11,2	13,2

Kaynak: TÜİK, 2017.

Kadınların ev dışında çalışmasının geleneklere bağlı aile hayatını sarsacağına dair inanışlar, bu zamana kadar kadınların iş hayatına girmesini engellemiş, ekonomiye katılmalarını kısıtlamıştır. Fakat bahsi geçen Cumhuriyet Dönemi itibari ile; kadınların statülerinin yükseltilmesi ve çalışma hayatında daha etkin yer alabilmeleri için gerekli ortam hazırlanmaya başlamıştır (Acuner & Sallan, 1993; Doğramacı, 1993; Aydın, 1999).

Kadınların işgücü piyasasındaki yerleri ve çalışma şekillerinde farklılaşmalar başlamıştır. Bu farklılık sektörel anlamda ülkelerin kalkınmışlık düzeylerini göstermesinden dolayı önem taşımaktadır. Kadınlar daha önceleri genellikle meslek eğitimi gerektirmeyen, işgücünün ucuz ve bol olacağı işlerde istihdam edilmiştir. Bunlar da daha çok gıda, dokuma,

tütün gibi kayıtdışının yoğun olduğu alanlardır (Altan, 2003). İstihdam giderek tarımsal faaliyetlerden, hizmet sektörüne doğru kaydığından, ücretli çalışan kadın ifadesi yerleşmeye başlamıştır. Kadınların ucuz, güvenli emek gücünün yerini, ücretli, güvenli emek gücü almıştır (Berber & Yılmaz, 2008).

Sonuç olarak; kadınların çalışma alanına girmelerini engelleyen faktörlerin ortadan kaldırılması için adımlar atılmış, ekonomik, sosyal ve siyasal yaşama kadınlar aktif bir şekilde giriş yapmışlardır. Fakat yapılan araştırmalar sonucunda, tüm bu gelişmelere rağmen, kadınların erkeklere kıyasla daha az oranda işgücüne katıldıkları görülmektedir. Kadınların işgücüne katılmasının hem toplum, hem aile kalkınması için önemli olduğu kabul görse de, işgücüne katılım oranları düşüktür. Bunun sebebi ise; hem kadınların toplumsal rollerinin getirdiği sorumluluk yükleri hem de kadının niteliksel gelişimini ve işgücü piyasasına girişini sağlayacak ortamların yeteri kadar sağlanamaması olmuştur (Karaca, 2007).

Kadınların hakları yasalarla korunmaktadır. Fakat kadınlar günümüzde sosyal ve kültürel çevre tarafından hala ikincil konumda yer almaktadır. Kadının eşi, çocukları ve aile büyükleri ile ilgili sorumluluğun çoğunu alıyor olması gibi cinsiyete dayalı rolleri yasalar ile desteklenmektedir. Buna göre, kadının geleneksel rolleri açısından kadın değer görmektedir. Aynı bakış açısı işgücü piyasasında da etkili olarak, kadına özgü veya erkeğe özgü işler olarak iş kollarını ayırmaktadır. Kadınlardan beklenen roller ve yüklenen sorumluluklar, kadının çalışma hayatına dahil olmasında önemli bir etki yaratmaktadır (Akçamete, 2004). Diğer bir taraftan bakıldığında, zaman içerisinde kadınlar açısından bazı değişimler yaşanmasına rağmen, ev, aile ve iş hayatı ikilemi kadınlara hem iş hayatında hem de aile hayatında sorunlar yaratmaktadır.

3.2.2. Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri

Çalışma hayatı içinde kadının yeri söz konusu olduğunda, toplumsal ilişkiler ve kadının toplumdaki yeri göz önüne alınmalıdır. Kadının toplumdaki yeri ele alındığında, ataerkil yapının getirdiği kadının ikincil planda olması durumu, işgücü olarak kadın unsurunu da açıklamaktadır. Toplumsal hayatta kadın; anne ve eş rollerine ek olarak kırsal ve şehirde, tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinde üretime katkı sağlamaktadır. Çalışma hayatında kadın; ücretsiz aile işçiliği ve ücretli kadın işgücü olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Eyuboğlu vd., 2000). Ücretsiz aile işçiliği kavramı; kadınların genellikle ev içinde sorumlu oldukları işleri kapsayan

bir durumdur. Parasal karşılığı olmayan günlük ev işlerinin, sıradan, alışılmış bir durum olarak algılanması, kadının ev içindeki emeğinin ulusal gelir hesaplarına katılmaması durumuna ücretsiz aile işçiliği veya ev kadınlığı denmektedir. Ev kadınlığı başka bir açıdan ele alınırsa ise parasal değeri olan bir çalışma biçimi olabilir. Kadınlar; evlerinde veya işyerlerinde para karşılığı bu işi yapabilmektedirler. Fakat bu durum da ulusal gelir hesaplarında ya çok az yer almaktadır ya da yer almamaktadır. Ücretli kadın işgücü ise; kadının kendi veya aile geçimini sağlamak için yaptığı işin karşılığında ücretini almaya hak kazandığı bir şekilde işgücü piyasasına katılmasıdır. Bu kavramda kadının geliri, erkeğin gelirinin yanında ek gelir olarak düşünülerek, evin geçimini sağlayan gelir olarak düşünülmemektedir. Kadın işgücü oranları artmakla beraber, kadın ve erkekler için eşit istihdam fırsatlarından ve eşit kazançlardan bahsedilmemektedir. Bu nedenle kadınlar; erkeklere göre düşük ücretle, düşük konumlarla çalıştırılmaktadırlar (Güner, 2011).

Kadın işgücünün artışı, esnek üretime geçiş ve küreselleşme kavramları önemli ölçüde etkilemiştir. Küreselleşme ile birlikte, bankacılık, sigortacılık gibi hizmet sektörlerinde kadın istihdamı artışı gözlenmiştir. Küreselleşmenin beraberinde getirdiği uluslararası ticaretin yaygınlaşması, özellikle olan ürünlere talebin artması gibi durumlar ile değişen sistem durumları uyum sağlayamamış ve esnek üretim sistemi diğer ülkelerde de kullanılmaya başlamıştır. Bu durum karşısında işletmeler tam zamanlı çalışan sayılarını azaltarak, yarı zamanlı çalışan istihdam etmeye başlamışlardır. Oluşan bu yeni sistem ile birlikte, aile sorumlulukları sebebiyle iş hayatına katılamayan kadınlara bir imkan sağlanmış, kadın istihdamında artış devam etmiştir (Özer & Biçerli, 2004).

Kadının çalışma hayatındaki yeri ele alındığında, birçok evreden geçtiği görülmektedir. Kadınların çalışma hayatına girmelerini kolaylaştıran unsurlardan biri; eğitim seviyelerinin yükselmesidir. Bilgi çağı ile beraber, çalışan kadınlar için yeni bir dönem başlamıştır. Sanayileşme ve öncesinin çalışan profilini erkekler oluştururken, bilgi toplumunda kadınlar için birçok olumlu gelişme yaşanmış ve kadınlar daha fazla öne çıkmaya başlamışlardır. Kadınlar, bilgiye dayalı işlerde; finans, eğitim, insan kaynakları, reklam, müşteri hizmetleri, halkla ilişkiler gibi işlere yönelmişlerdir. Kadınların çalışma hayatına girmelerini kolaylaştıran unsurlardan diğeri ise; toplumsal rollerdeki algının değişmeye başlamış olmasıdır. Kadınlar aile ve ev sorumlulukları gereği ev dışında çalışamaz düşüncesinin yerini, kadınlar da erkekler kadar çalışma hayatında aktif rol alabilir düşüncesi almıştır (Barutçugil, 2002).

Çalışan kadınların sayısındaki artış, toplumsal, ekonomik ve sosyal katkılar sağlasa da, sorunları da beraberinde getirmiştir. Günümüzde hala etkin bir şekilde varlığını hissettiren ataerkil yapı ve buna bağlı olarak yaşanan toplumsal roller bu sorunların oluşmasına yol açmaktadır. Kadınlar, çalışma hayatı ve sosyal hayatlarında söz sahibi olmak, çalışmak ve yükselmek istemektedirler. Statü, para, güç sahibi olmayı amaçlarken; aynı zamanda erkeklerin egemen olduğu her alanda yetenekli olduklarını ve onlarında kazanabileceğini göstermek istemektedirler (Türkkahraman & Şahin, 2010). Bu nedenle; çalışma hayatındaki kadın olgusu inceleneceği zaman; tüm bu talep ve beklentilerin gerçekleşmesi için gerekli olan ortamların çok zor ortamlar olduğu göz önünde bulundurulması gereken konulardır. Bu zorluklar karşısında kadın daha mücadeleci bir hale gelmiştir. Bu durum sonucunda; hem kadınlar hem de aile ve iş hayatları bu durumdan etkilenmiştir (Koray, 1992; akt., Durmuş, 2001). Çalışmanın konusu gereği, cinsiyetleri etkileyen tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması kavramları ile ilişkileri sonraki bölümlerde incelenecektir.

3.2.3. Kadın, Tükenmişlik ve İş-Aile Çatışması İlişkisi

Kadınların çalışma hayatına girmesi ile ortaya çıkan, ekonomik, siyasi ve hukuksal değişikliklere bağlı olarak kadının konumu ve rolleri ile ilgili farklılıklar yaşanmaya başlamıştır. Kadınların yaşadığı bu farklılıklar toplumsal anlamda son derece önemlidir. Kadına, anne ve eş rolleri içerisinde üstlendiği rol ve sorumluluklara ek olarak, çalışma hayatına katılan kadın olarak üstlendiği rol ve sorumluluklar yüklenmiştir. Bu durum ile birlikte; kadınların ne kadar özgür olabildiği anlayışı öne çıkmaktadır. Fakat kadın ne kadar özgür olursa olsun, toplumsal görevleri kadının, hem aile hem de iş hayatında çeşitli problemlerle karşı karşıya gelmesine neden olmaktadır (Çarıkçı, 2001).

Kadınlardan duygusal olarak zayıf olmaları, yaşam alanlarının sınırlarını ev, eş ve çocuklar olarak belirlemeleri genellikle beklenen durumlardır. Çalışan kadınlardan da toplumun beklediği belirli gerekler vardır. Çalışan kadından hem işte hem de evde, kendi cinsiyet rollerine uygunluk gösteren işleri yapmaları beklenmektedir. Bu nedenle, kadınların aldıkları eğitim bile yön almaktadır. Kadınlar hem evde hem de işte kendileri için sorun yaratmayacak türden mesleklere yönelerek bu konuda eğitim almaya dikkat ederler. Kadınlar, erkeklerden bu konu nedeniyle de ayrılarak, daha fazla iş-aile ve aile-iş çatışması yaşadıklarını ortaya koymaktadırlar (Kaçar, 2007).

İş ve aile hayatını bir arada idame ettirmek zorunda kalan kadın, her iki alanda yaşadığı stres sebebiyle hem aile hem de iş hayatından aldığı zevk ve mutluluk hissinin azaldığının farkına varmaktadır. Toplumsal rollerinde etkisi ile kadın rolüne uygun mesleklerde çalışma beklentileri kadınları kısıtlayarak, yoğun olarak annelik ve kadınlık rollerini yerine getirmelerine engel olmayacak meslekler seçmelerine neden olacaktır. Kadınlar "anne" ve "eş" rollerini, aksatmadan ve ihmal etmeden kendilerinden beklendiği gibi yerine getirmek için hizmete yönelik işlerde çalışmayı tercih etmekteledir. Kadın, erkeklere kıyasla daha az imkanlara sahip olduğunu ve aile ve iş çatışması yaşayarak kendini kısıtlanmış ve tükenmiş hissedecektir. Genel anlamda bu durum sonucunda da kadın, birçok ruhsal ve fiziksel sorunla baş etmek zorunda kalacaktır (Arat, 1999).

Çalışma hayatında günümüzde neredeyse erkeklerle yakın seviyelerde çalışan kadın; ailedeki işbölümünün geleneksel olmasından dolayı, erkeğe göre daha çok çalışmaktadır. Kadın çalışıyor bile olsa, beklenti ve istekler kadının çocuk doğurması, çocuğun bakımını üstlenmesi ve ev işleri ile uğraşması yönündedir. Kadınlar erkeklere göre ev işlerinde yaklaşık on kat emek harcamaktadır. Fakat iş hayatında harcadıkları süre çoğu zaman erkeklerle aynıdır. Bazı kadınlar, ev işlerini yardımcı bir kadına devrederek ucuz işgücünden faydalanırlar. Fakat bu yöntem bir başka kadının yine ev ve iş alanı arasında sıkışmasına sebep olmaktadır. Çünkü ev işlerine yardımcı olmak üzere eve gelen kadının da ailesi ve ekstra yapması gereken sorumlulukları vardır. Kadınlar her türlü, erkeklere oranla daha çok meşguliyyete sahip kişilerdir ve bu durum kadınların daha erken yıpranmasına neden olmaktadır (Gökalp, 2008).

Kadınlar, çalıştıkları ortamda birçok faktörle baş etmek zorundadırlar. Bunlardan ilki, çalışma ortamında kadının iş arkadaşları veya işveren tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uyguladıkları bir çeşit psikolojik saldırı olarak adlandırılan "mobbing" kavramıdır. Mobbing kavramı, çalışanların her türlü tehdit, şiddet, aşağılama hatta taciz gibi davranışlara maruz kaldıklarını göstermektedir (Tınaz, 2011; akt. Karaaslan, 2015).

Türkiye'de çalışanların diğer ülkelere kıyasla daha çok mobbing kavramı ile karşı karşıya kaldıkları görülmektedir. Mobbing kavramının ise %77 oranı ile daha çok kadınlarda görüldüğü gözlenmiştir. Kadınlar çalışma hayatlarında, erkeklerin işlerini engelliyorlarmış anlayışı ile erkeklerin sözlü veya fiziksel taciz, şiddet, aşağılama gibi davranışları ile karşılaşmaktadırlar. Mobbing olarak adlandırılan bu durum, maskülen yönetici anlayışı ile de dikkat çekmektedir. Yöneticilerinden, kadınların işleri iyi yapamadıklarına dair alınan

söylemler, kadınları olumsuz etkilemekte ve bu da kadınların iş ve aile hayatlarına negatif yönde yansımaktadır. Bu durum da kadınların, çalışma ortamından soğuyarak tükenmişlik yaşamalarına sebep olmaktadır (Öztürk, 2007).

Kadınların çalışma hayatlarında yaşadıkları zorluklardan bir diğeri de cinsel tacizdir. Cinsel tacize uğrayan kadınlar, bir daha çalışma hayatına katılmaktan çekinmektedirler. Bu da onların, işgücüne katılım oranlarını etkilemektedir. Aynı zamanda kadınların yaşadıkları iş stresi, işe bağlılıkları ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyerek tükenmişlik yaşamalarına sebep olmaktadır (Cam, 2004). Buna ek olarak kadınlar sırf cinsiyetleri nedeniyle bazı ayrımcılık durumları ile karşılaşmaktadırlar. Kadınların annelik rolü gereği işini ikinci plana atacağı düşüncesi ile kadınlara istihdam sağlarken ikinci planda yer verilmektedir. Kadınlarda bu durum sonucunda özgüven eksikliği görülmekte, motivasyonları kırılmaktadır. Bu da kadınların iş hayatından soğumalarına ve tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır (Önel, 2006).

Çalışma hayatına katılan kadınlar aile hayatlarında da birçok sorunla karşı karşıya gelmekteLERDİR. Çalışma hayatı ile aile hayatı arasında kalan kadın, iki önemli rolün gereklerini tam anlamıyla yerine getirememektedir. Kadının yaşadığı bu ikilem aşırı rol yüklenmesine yol açmaktadır. Kadın için yapılan iş ve çalışma koşulları, aile hayatını etkilediği gibi, aile yapısı ve aile rolü de iş hayatını erkekten daha çok etkilemektedir. Kadının, çalışan kadın ve ev kadını rolü birbirini olumsuz etkilemektedir (Koray vd., 2000). Sonuçta kadınlar yaşadıkları rol çatışması, iş-aile ve aile-iş çatışmaları nedeniyle tükenmişlik yaşamaktadırlar.

Kadınların büyük çoğunluğu, kendi istekleri, aile ve toplumsal baskılar nedeniyle çalışma hayatına katılamamaktadırlar. Çalışma hayatına katılan kadınlar ise iş yükünün yanında ev işleri ile de ilgilenmek zorundadır. Kadınlar, işten eve döndükten sonra da çocuk bakımı ve ev işleri ile ikinci mesai yapmaktadırlar. Dünyanın her yerinde, çocuk bakımı kadınların yüklendiği bir sorumluluktur. Bu durum özellikle çalışan kadınların iş yükünü arttırdığından stres düzeyinin artması ile birlikte iş aile dengesinin bozulmasına yol açmaktadır. Çocuk bakımına ek olarak, ev işlerinden sorumlu olan kadın için ev işlerinin aksaması, yine iş-aile yaşamı dengesinin bozulmasına neden olmaktadır. Çalışanların hayatında üçüncü mesai kavramı da yer almaktadır. Bu da anne babanın, çalışma programlarından kaynaklanan ve bir eşin diğeri veya çocuklarının kızgınlığını dindirmeye yönelik harcanan zaman şeklinde ifade edilmektedir. Genellikle idare eden, alttan alan ve yumuşak başlılık gösteren taraf kadınlar

olduğu için üçüncü mesai kavramı kadınlarda daha çok görülmektedir (Kapız, 2002). Kadınların çalışan kadın rolü ve ailedeki rolleri arasında yaşadıkları çatışma sebebiyle tükenmişlik ortaya çıkmaktadır.

Çalışan kadın çocuk sahibi olmaya karar vermeden önce çocuk bakımı konusunda kimden yardım alacağını düşünmesi gerekmektedir. Genellikle, doğum öncesi ve doğum sonrası verilen yasal izinler yeterli olmamaktadır. Çocuğunun bakımı ve sağlığını düşünen çalışan anne, verilen izinlerin yetersizliği nedeniyle çocuğu ve işi arasında seçim yapmak zorunda bırakılmaktadır. Çocuğunu belirli bir yaşa kadar büyüten anne işine dönmek durumunda kaldıysa, ilk sorunu çocuğuna kimin bakacağı sorunu ile yüzleşmektir. Bu konuya çözüm bulduktan sonra iş ve ailesi arasındaki dengeyi kurmak için çaba sarf eder. Eğer anne çocuğuna kaliteli ve yeterli zaman ayırabilirse bu sorun ortadan kalkar, fakat aksi durumda çalışan anne, çocuğuna yeterli zaman ve ilgiyi ayırmadığı için kendini yetersiz ve eksik hissetmektedir (Kocacık & Gökkaya, 2005).

Çalışan kadınların ev içinde üstlendikleri çocuk bakımına ek olarak, ailedeki yaşlı veya engelli bireylerin bakımını üstlenmeleri de çalışma hayatlarına etki etmektedir. Bu bakımı veren kurumların az olması veya yaygın olmaması, kadınların bu tür kişilerin bakımı ile ilgilenmeleri nedeniyle çalışma hayatından kopmalarına veya çalışıyorlarsa bile kendilerini iş hayatına verememeleri sonucunda iş-aile veya aile-iş çatışması yaşamalarına neden olmaktadır (Taşbaş, 2010).

Yeterli formel bakım hizmetleri ile desteklenmediklerini düşünen çalışan kadınlar, evdeki bütün sorumlulukların sadece kendilerinde olduğunu, eşlerinin ev işleri ve çocuk bakımı ile ilgilenmediklerini ve bu durumdan olumsuz etkilendiklerini söylemektedirler (Barutçugil, 2002).

Sonuç olarak; geleneksel olarak erkeklere göre düzenlenmiş olan çalışma hayatında kadınlar; cinsiyet ayrımcılığı, cinsel taciz, çalışma ortamının uygunsuzluğu, toplumsal ve içsel kısıtlamalar, aile hayatı ve iş hayatı arasındaki aşırı rol yüklenmesi nedeniyle iş-aile çatışması veya aile-iş çatışması yaşayarak tükenmişlik yaşamaktadırlar.

3.3. Erkek ve Tükenmişlik

Bireylerin sahip olduğu diğer bir cinsiyet türü erkektir. Erkek, koruyucu olması özelliği ile baba rolü ile özdeşleştirilmektedir. Erkekler; hormonlarının etkisi ile güç gerektiren, genellikle kas gücü ile ihtiyaç duyulan işlerde aktif rol oynayan bir bireydir. Dışadönük ve atılgan olan erkek, siyaset, matematik gibi alanlarda kendini göstererek, teknik bilgi ve beceri gerektiren alanlarda çalışmaktadır. Özellikle erkek için uygun görülen işler "erkek işi" olarak adlandırılmaktadır (Özdemir & Tokol, 2008).

Erkeklik, toplum tarafından idealize edilen bir erkeklik biçiminin devlet, din, medya gibi araçlar ile topluma yayılmasıdır. Sınıf, statü, cinsel yönelim gibi birçok konuyla karşılıklı ilişki halinde olduğundan, tek boyutlu bir kavram olarak ele alınmamaktadır (Sancar, 2011; akt. Levent, 2015).

Erkeklerin geçmişini anlamak adına ataerkil yapıyı anlamak ve incelemek gerekmektedir. Ataerkillik kavramı, maddi bir temele dayanan, yapısında erkeklere ait hiyerarşik yapıların bulunduğu, erkeklerin kendi içlerinde dayanışma içinde bulunduğu ve kendilerinde kadınları denetleme ve müdahale etme gücü ve hakkını veren toplumsal ilişkilerin bütününe oluşturan bir yapıdır. Ataerkillik yapısı toplumun tüm kesiminde kendisini göstermektedir. Ataerkil yapı; kalıcı olan ve kendini yeniden üretmeye meyilli özellikler taşıyan, yaygın şekilde görülen bir olgudur (Eyuboğlu vd., 2000). Geleneksel anlamda ataerkillik veya erkek egemen sistem; hem toplumsal anlamda hem de aile içinde erkeğe baba olarak önemli roller yüklediği için, erkeklerin ağır ve yoğun hissettikleri görev ve sorumlulukları yer almaktadır. Baba olmak pek çok anlamda, fedakarlık, anlayış, sorumluluk olarak karısını, çocuklarını yani tüm aileyi yönetmek anlamına gelmektedir. Bu da erkeğin, hep çok çalışıp para kazanmak ve ailesini geçindirmek zorunda olması anlamına gelmektedir. Babalık rolü, erkeğin üstlendiği en önemli rol olmasının yanında gururlu, ailesini muhtaç durumda bırakmadan yaşatan, ailesinin geleceğini düşünen kişi özelliklerini taşıyan bir roldür. Erkek; çok cesur ve korkusuz bir yapıya sahiptir. Aklını kullanabilen, irade sahibi olan erkek; gerek fiziksel gerekse ruhsal çekeceği sıkıntılara göğüs gerebilecek güçte olan bir yapıdadır. Erkekler, saygın bir statü elde edememe, diğerlerinden aşağıda ve eksik olma durumları ile öfke ve sinir halleri ile karşılaşabilecek kişilerdir. Bu durum da erkeklerin aile içinde baskıcı, sert, agresif olmalarına yol açmaktadır. (Levent, 2015).

Erkek ve kadınların kimlik gelişimleri birbirinden farklı olmaktadır. Erkeklerin kadınlara göre kimlik gelişimleri daha erken ortaya çıkmaktadır. Erkekler maskülen yapıyı erken öğrenerek, değişimlere daha iyi uyum sağlarken; kadınlar, kimliklerine yüklenen beklentiler nedeniyle değişimlere daha geç adapte olurlar. Kadınlar erkeklere göre daha farklı bir gelişim modeli izlerler. Kadınlar gelişimlerinde yoğun bir rol çatışması yaşarlar. Fakat erkeklerde böyle bir durumdan bahsetmek pek mümkün değildir. Kadınlar, aile rolleri gereği kariyerlerini erteleme veya tamamen engellenme ile karşılaşırken; erkekler doğuştan çalışmak üzere yetiştirildiklerinden erkekler engellenme durumu ile karşılaşmazlar (Sanguiliano, 1978; akt. Özek, 2011).

Kadınlar ve erkekler incelendiğinde; farklı kişilik özelliklerine sahip oldukları gözlenmiştir. Erkekler kararlı, sert, sinirli, inançlı, hedefe yönelik, kendine çok güvenen, yenilikçi, patron ve lider olma özelliklerini taşıyan canlılardır. Kadınlar ise erkeklerin aksine, hassas, esnek, toleranslı, yaratıcı, kendine daha az güvenen kişilerdir (Özdevecioğlu, 2003). Yapılan bir araştırma sonucuna göre; erkeklerin daha fazla yönetim kadrosunda oldukları dikkat çekmektedir. Yönetici pozisyonundaki erkekler; kadınlara kıyasla daha özgür çalışarak, kendi cinslerindeki insanları ciddiye alıp onlarla işbirliği yapmaya isteklidirler. Aynı zamanda erkekler, kızgınlıklarını saklamadan ortaya koyan, otoriter bir yapı içinde, kaba konuşmalar sergileyebilen, duygudan çok mantık ile hareket eden canlılardır (Terzioğlu & Taşkın, 2008). Erkek, kendisine atfedilen toplumsal rol ile ekonomik olarak üretmesi gerekip toplumsal değer yaratırken; kadın, ekonomik bir değere sahip olmadığından toplumsal açıdan değersizlik olgusu ile karşı karşıya kalmaktadır (Koray, 1992).

Kadın ve erkek arasında erkek bakış açısına göre belirlenen aile içi ilişkiler ile ev işleri ve çocuk bakımına bağlı geleneksel işbölümüne dayalı olarak tanımlanan kadın-erkek rolleri ailede kız ve erkek çocuklarının cinsiyetçi rollerle yetişmesi sonucunu doğurmaktadır. Başka bir deyişle, geleneksel aile yapısında önce baba ve erkeklerin egemenliği söz konusudur. Böyle bir aile yapısında, babasının veya erkek kardeşlerinin baskısı ile toplumsallaşan kadın, evlendiğinde yine aynı ilişkileri devam ettirmektedir. Kadın ya bir erkeğin kızıdır ya da bir erkeğin karısıdır. Kadınlar tek başlarına var olamazken, erkekler diğer bireylerden özgür hareket ederler. Bu ilişki, kadınlara kız çocuğu iken benimsetilirken, erkeklere ise küçükken bağımsız erkek çocuğu olma fikri aşıl原因arak ilerde evinin ekonomik sorumluluklarını ve gerekirse bu sorumluluğu tek başlarına yürütme durumu koşullandırılmaktadır (Tolan, 1991).

3.3.1. Erkek ve Çalışma Hayatı

Erkekler ile ilgili yukarıda bahsedilen roller, çalışma hayatına da büyük ölçüde etki etmektedir. Kadınların ve erkeklerin toplumsal ve çalışma alanlarındaki konumlarını belirleyen en önemli unsurlardan biri olan eğitim, erkeklerin işgücüne katılımları anlamında az etkiye sahip bir unsurdur (İlkkaracan, 1998). Fakat buna rağmen, erkeklerin eğitim oranları, kadınlara kıyasla daha yüksektir. Türkiye'de okuma-yazma oranındaki artış dikkat çekmektedir fakat; cinsiyetler arasındaki farklılıklar gözden kaçmamaktadır. Erkeklerin okuma-yazma oranı kadınlara kıyasla daha yüksektir. Özellikle kırsal kesimde erkekler her zaman bir adım öndedir. Kadının sorumlulukları ev işleri, çocuk bakımı, evin erkeklerine hizmet etmek, yemek ve temizlik yapmaktır. Fakat kırsaldan kente göç etkisi ve eğitimin yaygınlaşması ile birlikte kadına olan bakış açısı değişmiş ve kadınların da erkekler kadar eğitim alma, çalışma hayatına katılma hakkı olduğu düşüncesi yerleşmiştir. Çalışma hakkı bir insanlık hakkıdır ve yasalar ile korunmaktadır. Çalışma hakkını erkeğin kadınlara kıyasla daha çok kullanması, toplumun kabul ettiği bir durum olmuştur. Bu bakış açısı da çalışma hayatında erkeklerin kadınlardan ayrı tutularak, erkeklerin kadınlardan farklılaşmasına yol açmaktadır (Başer, 2011).

Toplumun kendilerine yüklediği rol ile birlikte, erkekler de kendilerini işlerine bağlı, çalışma rollerini benimseyen bir yapıya sahip olarak tanımlarlar. Erkek çalışanların işlerine yönelik, duygusal kontrollü davranışlar gösterdikleri gözlenmiştir (Day & Stogdill, 1972; akt. Durmuş, 2001). Erkek çalışanların aynı zamanda, vizyon yaratma yetileri ile yönetici ve lider konumlarında daha aktif ve hırslı oldukları incelenmiştir (Kabacoff, 1998; akt. Durmuş, 2001).

3.3.2. Erkek, Tükenmişlik ve İş-Aile Çatışması İlişkisi

Erkekler, tükenmişliğin bir boyutunu yaşarken, kadınlar bir başka boyutunu yaşamaktadır. Kadınlar, tükenmişlik boyutlarından biri olan duygusal tükenme boyutunu erkeklere kıyasla daha fazla yaşarken, erkekler de duyarsızlaşma boyutunu yaşamaya daha yatkındır. Buna benzer farklılıklar, cinsiyet rollerindeki kadınsılık ve erkeksilik farklılıklarını ortaya koymaktadır (Maslach & Zimbardo, 1982).

Kadın ve erkeklerin yetiştirilme tarzlarında farklılıklar yaşanmaktadır. Kadınlar, duygusal, duyarlı yetiştirilirler. Erkekler ise; katı, dayanıklı, mantıklı yetiştirilmektedirler. Yetiştirilme farklılıkları nedeniyle, erkekler ve kadınların tükenmişlik ile ilgili ayrı sonuçlara sahip oldukları görülmektedir. Erkekler, diğer insanlarla yakın ilişki ve bağ kurmama

özelliklerine göre duyarsızlaşmayı kadınlara kıyasla daha çok yaşamaktadırlar (Maslach & Zimbardo, 1982).

Türkiye'de, TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) tarafından, ev işlerinin kim tarafından yerine getirildiğine dair yapılan araştırma sonucunda; yemek yapma işinin % 87,1, ütü yapma işinin % 84,3, sofranın kurulması-kaldırılması % 74,1 oranında kadınlar tarafından yapılmakta olduğu görülmektedir. Fatura ödeme ve tamirat işlerinin ise % 69,1 ve % 68,4 oranlarında erkekler tarafından yapılmakta olduğu incelenmektedir. Dolayısıyla, evin içindeki işlerin genellikle kadınlar, evin dışındaki işlerin ise erkekler tarafından yapıldığı görülmektedir. Bu da Türkiye'de toplumsal cinsiyet algısının ev içindeki işbölümünde etkili olduğuna işaret eder. Bu durum sonucunda ise; çalışan kadınların, çalışan erkeklere kıyasla daha çok mesai harcadığı gözlenmiştir. Kadınlar hem evde hem de işte aktif rol alarak çalışmaktadırlar. Oysa erkekler, işlerine harcadıkları zaman dışında, evde yoğun ve yorucu bir mesaiye sahip değildirler. Bu nedenle genellikle, çalışan kadınların erkeklerden daha çok tükenmişlik yaşadıkları gözlenmektedir (Özek, 2011).

İş-aile çatışması kavramı kadın ve erkekler boyutunda incelendiğinde; göze çarpan ilk faktör cinsiyet rollerinin bireylere yüklediği rol ve sorumluluklar olmalıdır. Önceki bölümlerde detaylı ele alınan iş-aile çatışması kavramı göz önüne alındığında, çalışan erkekler kadınlardan daha fazla iş-aile çatışması yaşıyor demek mümkündür. Bunun sebebi; erkeklerin toplumsal hayatta üstlendikleri rol gereği, çalışmak, ailelerine geçim kaynağı sağlamak gibi sorumluluklara sahip olmalarından dolayı ailelerine yeterli zaman ve enerjiyi ayıramıyor olmalarıdır. Çalışan kadınlar ise; ev ve aile hayatında üstlendikleri aynı anda gerçekleştirmeleri gereken birçok rol ile aile-iş çatışması kavramını erkeklere kıyasla daha çok yaşamaktadırlar.

Tükenmişlik kavramı, iş-yaşam çatışması kavramı, cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramı çalışmanın ilk üç bölümünde incelenmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise tükenmişlik ve iş-yaşam çatışmasının cinsiyet ile olan ilişkisinin araştırıldığı araştırma sonuçlarına yer verilmiştir.

BÖLÜM 4:

İŞ-YAŞAM ÇATIŞMASI VE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİNDE

CİNSİYETİN ETKİLERİ

4.1. Araştırmanın Sorunsalı ve Amacı

Tükenmişlik ve iş-yaşam çatışmasının bireylerde yarattığı duygusal yıpranma, insanlar arası ilişkilerin bozulması, psikolojik stres, işe bağlılıkta azalma, başarının düşmesi ve daha birçok olumsuz sonucun oluşması hem bireylere hem de örgütlere son derece büyük zararlar vermektedir. Bu zararları önlemek, tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması ile başa çıkabilmek adına; bireylerin ve örgütlerin bilgilenmeleri, kadın ve erkeklerde bu unsurların nasıl farklılaştığını ve ortaya çıktığını anlamak söz konusu duruma nasıl politikaların izlenmesi gerektiğini anlamak adına önemlidir. Çalışmanın temel sorunsalı iş yaşam çatışması ve boyutlarının tükenmişlik ve boyutları üzerindeki farklı etkileri ile bu olası etkinin cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığının araştırılmasıdır. Kadın ve erkeklerin biyolojik, sosyal ve toplumsal konumu açısından tükenmişlik ve iş-yaşam çatışmalarını yaşama düzeyleri ve şekilleri birbirinden farklılaşmakta olduğu öngörüsüyle cinsiyete göre tükenmişlik alt boyutları ve iş-yaşam çatışması alt boyutlarının incelenmesi ve ortaya çıkan sonuçların yorumlanmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Kadın ve erkeklerin çalışma hayatlarında yaşadıkları tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması düzeylerinin farklılaşmasını araştıran bu çalışmada elde edilen bulgular ile literatüre katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

4.2. Araştırmanın Önemi ve Kapsamı

İş hayatı kalitesinin yükseltilmesi ile ilgili çalışmalar arasında tükenmişlik kavramı literatürde geniş kapsamlı olarak incelenmiştir. Bunun sebebi; tükenmişliğin çalışma hayatında insanları fiziksel, duygusal ve davranışsal olarak doğrudan etkiliyor oluşudur. Diğer bir taraftan; iş-yaşam çatışması kavramının da çalışan bireyler üzerinde son derece etkili bir yapıya sahip olduğundan dolayı, yapılan çalışmalarda bu kavramın da oldukça fazla incelendiği gözlemlenmiştir. Bireyler, çalışma ortamlarında diğer insanlarla sürekli yakın iletişim halindedirler. Bu durum çalışma hayatında insanlarla iç içe ve birlikte çalışmayı gerektirmektedir. Tükenmişlik konusunda hangi mesleklerin daha çok etkilendiği ile ilgili literatürde rastlanılmış kesin bir yargı bulunmamaktadır. Ancak; üzerinde çok çalışılmış olan öğretmen gruplarında, yaklaşık %20'sinin bu durumla karşı karşıya kaldıkları gözlenmiştir.

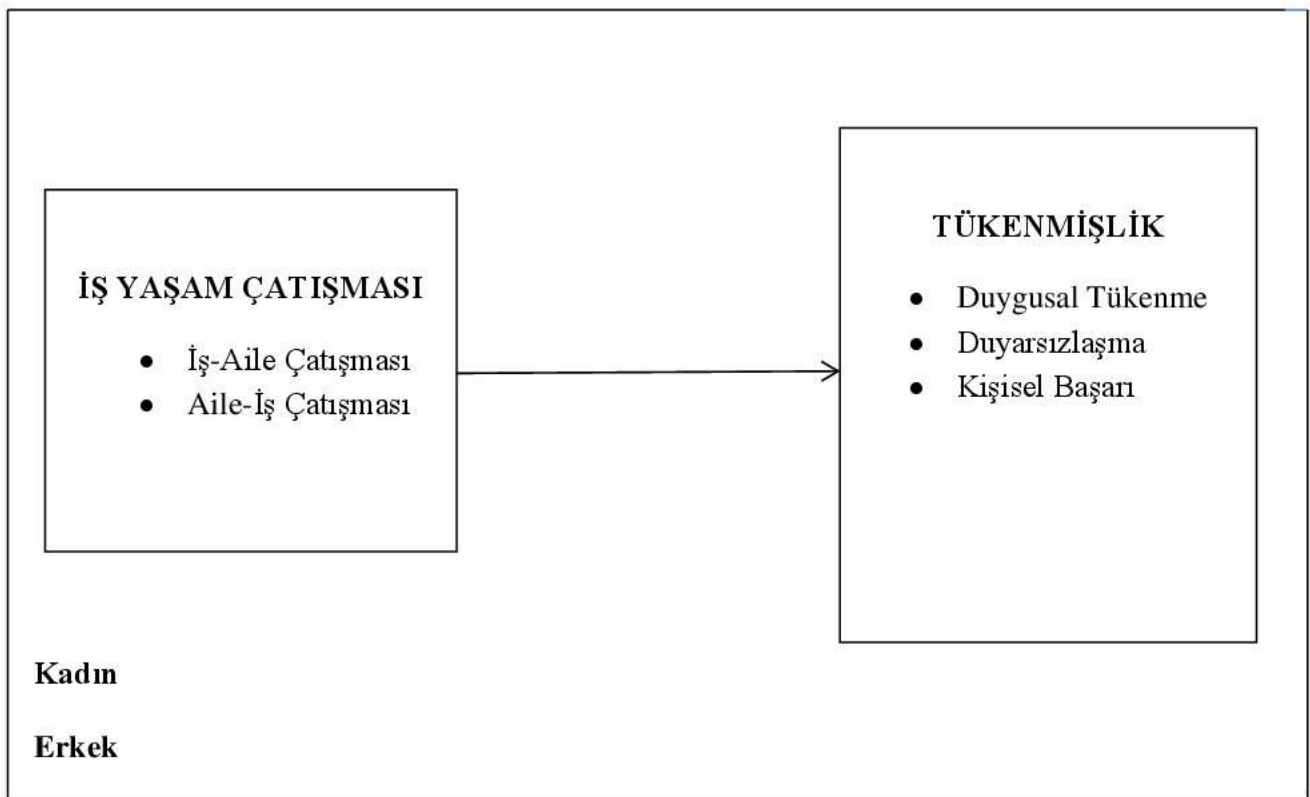
Diğer meslek gruplarında da en az bunun kadar olabilecek bir tükenmişlik oranı olabileceği tahmin edilmektedir (Shirom, 1989). İnsanları doğrudan etkileyen tükenmişlik kavramının bireysel ve örgütsel nedenleri, kadın ve erkeklerde farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla; kadın ve erkeklerin tükenmişliğe karşı verdikleri sonuçlar da buna bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde, kadınların erkeklere kıyasla daha yüksek oranda tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür. Bu durum, kadınların cinsiyet ve toplumsal cinsiyet rollerinin yüklediği görev ve sorumluluklar ile ilişkilendirilmektedir. Bu durumda erkeklerin hiç tükenmediğini söylemek mümkün değildir. Erkekler de profesyonel hayatta tükenmişlik yaşamakta ve bu durumun beraberinde getirdiği sonuçlara katlanmaktadır. Hem kadınların hem erkeklerin tükenmişlik sonucunda; kendileri, iş hayatları ve aile hayatları olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu nedenle; tükenmişlik kavramının kadın ve erkeklerde ayrı ayrı incelenmesi, tükenmişliğe karşı mücadelede farklı tekniklerin uygulanması oldukça önemlidir (Polatçı, 2007). İş-yaşam çatışması kavramı ise; bireyleri iş ve aile hayatlarının kesişmesi ve kişileri olumsuz etkilemesi bakımından oldukça önem taşımaktadır. Çalışan bireyler, iş ve aile hayatlarındaki denge ve uyumu yakalayamadıklarında çatışma yaşamaktadırlar. Fakat; bu çatışma kadın ve erkeklerde farklı şekillerde meydana gelerek, farklı sonuçlar doğurmaktadır. Bu da iş-yaşam çatışması kavramının; kadın ve erkeklerin ayrı ayrı ele alınarak incelenmesi, analiz edilmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi gerektiği anlamına gelmektedir. Literatürde iş-yaşam çatışması alt boyutlarından aile-iş çatışmasının kadınlarda; iş-aile çatışmasının ise erkeklerde daha çok görüldüğü ifade edilmektedir (Polatçı, 2007).

Bu çalışmada tükenmişlik kavramının alt boyutları olan; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutu ile iş-yaşam çatışmasının alt boyutları olan; iş-aile çatışması ile aile-iş çatışması kavramları kadın ve erkekler bakımından ayrı ayrı ele alınmaktadır. Bu bağlamda çalışma, tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması kavramlarının bir arada cinsiyete göre farklılaşmasını incelemesi açısından önemlidir.

4.3. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli kapsamında; tükenmişlik kavramının alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları ile iş-yaşam çatışması kavramının alt boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması boyutlarının cinsiyete göre farklılaşmasına yönelik önerilen model ve çalışmanın araştırma soruları aşağıdaki gibidir.

Şekil 9. Araştırmanın Modeli



***Araştırma Sorusu 1:** İş yaşam çatışmasının boyutlarının tükenmişlik boyutları üzerindeki etkileri nasıl farklılaşmaktadır?*

***Araştırma Sorusu 2:** İş yaşam çatışmasının boyutlarının tükenmişlik boyutları üzerindeki etkileri cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?*

4.4. Araştırmanın Yöntemi

4.4.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini; Ankara'da çeşitli sektörlerde çalışan kadın ve erkekler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise; evreni temsil etmesi amacıyla ve evreni temsil edecek nitelikte iş hayatında çalışan kadın ve erkek topluluğundan rastlantısal olarak seçilen katılımcılardır. Örneklem olarak kolayda ulaşılabilir durum örnekleme modeli kullanılmıştır.

Bu çalışmanın verileri kamuda 2 ve özelde 5 olmak üzere toplam 7 işletmede görev yapan ve rasgele seçilen 360 kişiye uygulanan anketlerle sağlanmıştır. Özel işyerleri mobilya, bankacılık, dış ticaret, lojistik ve yükseköğretim alanlarında hizmet yürüten işyerleridir. Çalışanlar tarafından doldurulmuş olan anket formları bizzat araştırmacı tarafından toplanmıştır. Bu çalışmada anket uygulaması yapılırken, alt örneklem kullanılmıştır. Özetle; kadınlar için ayrı, erkekler için ayrı örneklem oluşturulmuştur.

Araştırmacı tarafından toplanan, doldurulmuş anket formlarının uygunluk açısından değerlendirilmesi sonucunda 10 adet anket formunun uygun şekilde doldurulmadığı için değerlendirme kapsamına alınmamasına karar verilmiştir. Değerlendirilmeye alınması uygun bulunan anket formu sayısı 350 olarak belirlenmiştir. Buna göre, anketlerin geri dönüşüm oranı %97 olarak gerçekleşmiştir. Değerlendirilmeye alınan anket formlarının sayısı ve dönüş oranı yapılacak olan istatistiksel analizler için yeterli bulunmuştur.

4.4.2. Veri Toplama ve Araçları

Bu çalışmada daha önce yapılan çalışmaların incelenmesi ve yorumlanması sonucunda geliştirilen yeni hipotezlerin geçerliliklerinin sınanması amacıyla yönelik olarak veri toplanması sürecinde araştırma planına uygun olarak hem sayısal olan hem de sayısal olmayan veriler toplanmıştır. Sayısal verilerin toplanması amacıyla hazırlanan anket formu çalışanların iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik düzeylerini ölçmek amacıyla daha önce çeşitli araştırmacıların geliştirmiş oldukları ölçeklerin yanı sıra, ankete cevap verenlerle ilgili demografik bilgileri elde etmeyi amaçlayan sorulardan oluşmuştur.

Anket formunun oluşturulması aşamasında çalışanların iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik düzeylerini ölçmek amacıyla hazırlanan çeşitli ölçekler incelenmiş, araştırmanın

amacı, kapsamı ve planına en uygun olduğu düşünölen ölçekler anket formunda kullanılmak üzere belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların iş-yaşam çatışması düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen iş-aile yaşam çatışması ölçeği ve tükenmişlik düzeylerini ölçmek üzere ise Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır.

Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen iş-yaşam çatışması ölçeği çalışanların iş yaşamından kaynaklanan iş-aile çatışması ve aile yaşamından kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt ölçekten oluşmaktadır. Söz konusu her iki ölçek de çatışma durumunu belirlemeye yönelik 5 maddelik yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Ölçek için 5’li Likert Ölçeği; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum kullanılmıştır. Her iki alt ölçeğin maddeleri Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. İş-Yaşam Çatışması Ölçeğinin Maddeleri

A) İş-Aile Çatışması Ölçeğinin Maddeleri:
1) İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.
2) İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.
3) İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.
4) İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.
5) İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.
B) Aile-İş Çatışması Ölçeğinin Maddeleri:
6) Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.
7) Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.
8) Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.
9) Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.
10) Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.

Kaynak: Ergin (1992).

Katılımcıların tükenmişliğini ölçmek için 1981 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen ve 1992 yılında Canan Ergin tarafından Türkçe'ye uyarlanan Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Toplam 22 ifadeden oluşan bu ölçek, tükenmişliği üç farklı boyut üzerinden ölçmektedir. Bunlardan birincisi 9 ifadeden oluşan duygusal tükenme (DT) (emotional exhaustion), ikincisi 5 ifadeden oluşan duyarsızlaşma (D) (depersonalization) ve sonuncusu 8 ifadeden oluşan kişisel başarı (KB) (personal accomplishment) alt boyutudur. Anketin orijinalinde her ifade için 7'li ölçek kullanılmıştır. Ancak anketi Türkçe'ye çeviren Ergin (1992) yaptığı araştırmalar sonucunda Türk kültürüne uygunluk ve uygulama açısından kolaylık nedeniyle 7'li yerine 5'li ölçeği kullanmıştır. Deneklerden her ifade için “hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman ve her zaman” seçeneklerinden kendilerine en uygun olanı işaretlemeleri istenmiştir. Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin maddeleri ankette soruluş sıra numaralarına göre Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Tükenmişlik Ölçeğinin Maddeleri

A) Duygusal Tükenme Ölçeğinin Maddeleri:
1) İşimden soğuduğumu hissediyorum.
2) İş döntüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.
3) Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.
6) Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı.
8) Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.
13) İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.
14) İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.
16) Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende stres yaratıyor.
20) Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.
B) Duyarsızlaşma Ölçeğinin Maddeleri:
5) İşim gereği karşılaştığım bazı insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.
10) Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.
11) Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.
15) İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.
22) İşimde karşılaştığım insanların, bazı problemlerinin nedeni sanki benmişim gibi davrandıklarını düşünüyorum.

C) Kişisel Başarı Ölçeğinin Maddeleri:
4) İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.
7) İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.
9) Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.
12) Kendimi işimde çok şeyler yapabilecek güçte hissediyorum.
17) İşimin gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.
18) İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.
19) Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.
21) İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.

Kaynak: Efeoğlu, 2006.

Toplanan veriler SPSS (20,0) paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

4.5. Araştırma Bulguları

4.5.1. Betimleyici İstatistikler

Tablo 3'te örnekleme ilişkin cinsiyet ile ilgili bulgular sunulmuştur.

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Katılımcıların Cinsiyeti		Sayı	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
	Kadın	162	46,3	46,3
	Erkek	188	53,7	100,0
	Toplam	350	100,0	

Anket formunu cevaplayan toplam 350 çalışanın %46'sı (162 kişi) kadın , %54'ü (188 kişi) erkektir. Katılımcıların cinsiyetlerine göre sayısal ve oransal dağılımı Tablo 3'de gösterilmektedir. Araştırma sorularının cinsiyete dayalı olması nedeniyle, araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyet oranlarının birbirine oldukça yakın olması çalışmanın sonuçları açısından önem taşımaktadır.

Tablo 4. Katılımcıların Yaşlarına ve Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

	N	Min	Max	Ortalama	Std. Hata	Std. Sapma
Kişinin Yaşı	350	24	73	37,63	,458	8,56
Kişinin Kurumda Çalışma Süresi	350	,5	41,0	9,20	,385	7,20

Tablo 4'te görüleceği üzere; katılımcılar en düşük 24, en büyük 73 yaş aralığında olup yaş ortalaması $37,63 \pm 8,56$ dır.

Ayrıca; katılımcıların çalıştıkları kurumda en az 0,5 yıl, en fazla 41 yıl çalıştıkları tespit edilmiştir. Çalışma süresi ortalaması $9,20 \pm 7,20$ dir.

Tablo 5. Katılımcıların Yaşlarına Göre Gruplanmış Dağılımı

Yaş Aralığı	Sayı	%	Toplam %
24-29 yaş	57	16,3	16,3
30-35 yaş	118	33,7	50,0
36-41 yaş	73	20,9	70,9
42-47 yaş	53	15,1	86,0
48 yaş ve üzeri	49	14,0	100,0
Toplam	350	100,0	

Tablo 5'de görüleceği üzere; anket formuna cevap verenlerin %50 si 35 yaş altında yer almaktadır. Katılımcıların; %21'inin 36-41 yaş, %15'inin 42-47 yaş, %14'ünün ise 48 yaş ve üzeri olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6'da ise; çalışma süresi dağılımı verilmekte olup; katılımcıların %41,1'inin 0-5 yıl arasında çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların; %22,9'unun 6-10 yıl, %17,7'sinin 11-15 yıl, %11,7'sinin 16-20 yıl, %6,6'sının ise 21 yıl ve üzeri çalıştıkları görülmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Gruplanmış Dağılımı

Çalışma Süresi Aralığı	Sayı	%	Toplam %
0-5 yıl	144	41,1	41,1
6-10 yıl	80	22,9	64,0
11-15 yıl	62	17,7	81,7
16-20 yıl	41	11,7	93,4
21 yıl ve üzeri	23	6,6	100,0
Toplam	350	100,0	

Tablo 7. Katılımcıların Çalıştıkları Kurum Tipine Göre Dağılımı

Katılımcıların Kurum Tipi	Sayı	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
Kamu	134	38,3	38,3
Özel	216	61,7	100,0
Toplam	350	100,0	

Katılımcıların; %38'i kamu, %62'si özel sektörde çalışmaktadır.

Tablo 8. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Katılımcıların Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
Lise mezunu	80	22,9	22,9
Üniversite mezunu	180	51,4	74,3
Yüksek lisans/ doktora mezunu	75	21,4	95,7
Lise altı mezuniyet	15	4,3	100,0
Toplam	350	100,0	

Tablo 8'e göre; anket formunu cevaplayan çalışanların eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, çalışanların %4,3'ünün lise altı okullardan, %22,9'unun lise, %51,4'ünün lisans, %21,4'ünün yüksek lisans veya doktora derecesine sahip olduğu görülmektedir. Bir başka ifadeyle, ankete cevap veren çalışanların %72,8'i lisans ve üstü derecede eğitim düzeyine sahiptir.

Tablo 9. Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Dağılımı

Katılımcıların Medeni Durumu	Sayı	Yüzde (%)	Toplam Yüzde
Bekar	95	27,1	27,1
Evli	255	72,9	100,0
Toplam	350	100,0	

Tablo 9'a göre; anket formunu cevaplayan çalışanların medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde ise çalışanların %27'sinin bekâr, %73'ünün evli olduğu görülmektedir.

4.5.2. Ölçeklerin Geçerlilik, Güvenilirlik Analizi ve Değişkenler Arası İlişkiler

Araştırmada kullanılan iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlikleri konusunda, faktör analizleri ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

4.5.2.1. İş-Yaşam Çatışması Ölçeği

İş-yaşam çatışması ölçeğine faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda maddelere ait elde edilen yük değerleri ve güvenilirlik katsayıları Tablo 10'da sunulmuştur. Analiz sonucunda öz değeri birden büyük olan iki faktör ortaya çıkmıştır. Faktörlerin altında oluşan maddeler incelendiğinde bu faktörler literatüre de uygun şekilde “İş-Aile Çatışması” ve “Aile-İş Çatışması” olarak tanımlanmıştır. Ayrıca faktör analizi sonucunda ilk 5 maddenin 1. faktöre, ikinci 5 maddenin 2. faktöre yüklendiği tespit edilmiştir.

İş-yaşam çatışması ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değerleri 0,87 ile 0,88 arasında çıkmıştır. Bu çalışmada Alpha katsayısının kabul kriteri olarak; Kalaycı'nın (2010); Cronbach Alfa Katsayısı ile ilgili söylemleri ele alınmıştır. Cronbach Alfa Katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almakta ve bu değer 1'e ne kadar yaklaşırsa ölçeğin güvenilirliği o kadar artmaktadır (Kalaycı, 2010). Dolayısıyla kabul edilen kritere göre tüm ölçeklere ilişkin alfa değeri “yüksek derecede güvenilir” bulunduğundan, iş-yaşam çatışması için literatüre uygun olarak analizlere devam edilmiştir.

Tablo 10. İş-Yaşam Çatışması Ölçeğinin Faktör Analiz Sonucu

Ölçek Madde No	Faktör	Faktör Yüğü		Cronbach Alfa
1	İş-Aile Çatışması	,83		,88
2		,86		
3		,82		
4		,82		
5		,71		
6	Aile-İş Çatışması		,69	,87
7			,81	
8			,87	
9			,81	
10			,77	

4.5.2.2. Tükenmişlik Ölçeği

Çalışmanın tükenmişlik ifadeleri için faktör analizi gerçekleştirilmiştir. 22 madde ve 3 alt boyuttan oluşan tükenmişlik ölçeğinden, faktör analizi sonucunda duygusal tükenme alt boyutunda yer alan 6. ve 16. maddelerin uygun yüklenmediği tespit edilmiş ve bundan sonraki analizlerden çıkarılmıştır.

Ayrıca literatürde yer aldığı şekilde “Duyarsızlaşma” alt boyutunda yer alan 10. ve 11. maddelerin 1. alt boyuta yani “Duygusal Tükenme” boyutuna yüklendiği gözlenmiştir. Literatürde ikinci boyuta yüklenen, "Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim" ifadesinden oluşan 10. madde ve "Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum." ifadesinden oluşan 11. maddenin, bu çalışmada ilk boyuta yüklenmesi nedeniyle; literatüre ters olacağı düşünülerek çalışmadan çıkarılması ile yinelenen faktör analizi ve güvenirlik analizlerinde çalışmanın oldukça olumsuz yönde etkilendiği gözlenmiştir. Bu nedenle; çalışmaya 10. ve 11. maddelerin ilk boyut olan "Duygusal Tükenme" boyutunda ele alınarak devam edilmesinin doğru olacağı bulgusuna varılmıştır.

Faktör analizi sonucunda tespit edilen tüm bu değişikliklere göre maddelere ait elde edilen yük değerleri ve güvenirlik katsayıları Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. Tükenmişlik Ölçeğinin Faktör Analiz Sonucu

Ölçek Madde No	Faktör	Faktör Yüğü	Cronbach Alfa
1	Duygusal Tükenme	,786	,89
2		,714	
3		,760	
8		,792	
10		,595	
11		,689	
13		,708	
14		,609	
20		,620	

5	Duyarsızlaşma		,739	,70
15			,740	
22			,646	
4	Kişisel Başarı	,592		,81
7		,618		
9		,670		
12		,741		
17		,691		
18		,644		
19		,625		
21		,614		

Tablo 11'de verilen analiz sonuçlarından görüleceği üzere; tükenmişlik ölçeğine yönelik yapılan güvenilirlik analizinde alfa değerleri 0,70 ile 0,89 arasında çıkmıştır. Dolayısıyla kabul edilen kritere göre tüm ölçeklere ilişkin alfa değeri “oldukça güvenilir” ve “yüksek derecede güvenilir” bulunduğundan tükenmişlik ölçeğine ilişkin alt boyutlardaki maddelerin yeni şekliyle çalışmada kullanılması uygun bulunmuştur.

Tablo 12. Araştırma Ölçeklerinin Korelasyon Katsayıları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	İŞ-YAŞAM ÇATIŞMASI	İş-Aile Çatışması	Aile-İş Çatışması	TÜKENMİŞLİK	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
İŞ-YAŞAM ÇATIŞMASI	1						
İş-Aile Çatışması	,880**	1					
Aile-İş Çatışması	,831**	,468**	1				
TÜKENMİŞLİK	,451**	,462**	,299**	1			
Duygusal Tükenme	,537**	,570**	,331**	,844**	1		
Duyarsızlaşma	,332**	,317**	,247**	,557**	,588**	1	
Kişisel Başarı	,087	,072	,077	,656**	,177**	-,013	1
ORTALAMA	2,27	2,53	2,00	2,21	1,99	1,53	2,72
STANDART SAPMA	,78	,98	,83	,57	,81	,73	,78

** p< 0,01 anlamlılık derecesinde ilişki anlamlı

Tablo 12' de gösterilen pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre,

İş-yaşam çatışması ile iş-aile (.88) ve aile-iş çatışması arasında (.83) ile pozitif yönde, tükenmişlik ile (.45) pozitif yönde, duygusal tükenme ile (.54) pozitif yönde, duyarsızlaşma ile (.33) pozitif yönde ilişki olduğu görülmektedir ve tüm ilişkiler $p<0,01$ derecesinde anlamlıdır. İş-yaşam çatışmasının kişisel başarı ile anlamlı bir ilişkisi yoktur.

İş-aile çatışması ile aile-iş çatışması arasında (.47) ile pozitif yönde, tükenmişlik ile (.46) pozitif yönde, duygusal tükenme ile (.57) pozitif yönde, duyarsızlaşma ile (.32) pozitif yönde ilişki olduğu görülmektedir ve tüm ilişkiler $p<0,01$ derecesinde anlamlıdır. İş-aile çatışmasının kişisel başarı ile anlamlı bir ilişkisi yoktur.

Aile-iş çatışması ile tükenmişlik arasında (.30) pozitif yönde, duygusal tükenme arasında (.33) ile pozitif yönde, duyarsızlaşma ile (.25) pozitif yönde ilişki olduğu görülmektedir ve tüm ilişkiler $p<0,01$ derecesinde anlamlıdır. Aile-iş çatışmasının kişisel başarı ile anlamlı bir ilişkisi yoktur.

Tükenmişlik ile duygusal tükenme arasında (.84) pozitif yönde, duyarsızlaşma ile (.56) pozitif yönde, kişisel başarı ile (.66) pozitif yönde ilişki olduğu görülmektedir ve tüm ilişkiler $p<0,01$ derecesinde anlamlıdır.

Duygusal tükenme ile duyarsızlaşma arasında (.59) ile pozitif yönde, kişisel başarı ile (.18) pozitif yönde ilişki olduğu görülmektedir ve tüm ilişkiler $p<0,01$ derecesinde anlamlıdır.

Duyarsızlaşma ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

4.5.3. Etki Analizi Sonuçları

Tablo 13. Cinsiyete Göre İş-Yaşam Çatışması ve Tükenmişlik Puan Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız Örneklem t-Testi

	İş-Yaşam Çatışması				Tükenmişlik			
Cinsiyet	Ort	Std. Sapma	t değeri	p	Ort	Std. Sapma	t değeri	p
Kadın	2,2901	,77429	,533	,594	2,2725	,57699	1,756	,080
Erkek	2,2457	,77834			2,1652	,56450		

Tablo 13'de incelendiğinde kadınların iş-yaşam çatışması ortalaması $2,29 \pm 0,77$, erkeklerin iş-yaşam çatışması ortalaması ise; $2,25 \pm 0,78$ dir. Kadınların tükenmişlik ortalaması $2,27 \pm 0,58$, erkeklerin tükenmişlik ortalaması ise; $2,17 \pm 0,56$ dır.

Buna göre; kadınların hem iş-yaşam çatışması hem de tükenmişlik ölçeğinde erkeklere kıyasla daha yüksek ortalamaya sahip oldukları gözlenmiştir. Ancak kadın ve erkekler arasında iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik hakkında bilimsel karar verebilmek için bağımsız örneklerde t testi yapılmıştır. Tabloda da yer alan analiz sonuçlarına göre her iki alt boyutta da $p > 0,05$ olduğundan cinsiyetler açısından hem iş-yaşam çatışması hem de tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Yani iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik üzerinde katılımcıların cinsiyetlerinin etkisinin olmadığı sonucuna varılabilir. Cinsiyetin iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik algısı üzerine bir etkisi olmadığından alt boyutlar bazında cinsiyetin rolünün araştırılmasının uygun olduğu düşünülmüştür.

Tablo 14. Cinsiyete Göre İş-Yaşam Çatışması Alt Boyutlarından Alınan Puan Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız Örneklem t-Testi

	İş-Aile Çatışması				Aile-İş Çatışması			
Cinsiyet	Ort	Std. Sapma	t değeri	p	Ort	Std. Sapma	t değeri	p
Kadın	2,6160	1,04006	1,473	,142	1,9642	,79217	-0,747	,456
Erkek	2,4606	,91543			2,0309	,86606		

Tablo 14'de incelendiğinde kadınların iş-aile çatışması ortalaması $2,62 \pm 1,04$, erkeklerin iş-aile çatışması ortalaması ise; $2,46 \pm 0,92$ dir. Kadınların aile-iş çatışması ortalaması $1,96 \pm 0,79$, erkeklerin aile-iş çatışması ortalaması ise; $2,03 \pm 0,87$ dir.

Buna göre; kadınlar iş-aile çatışması alt boyutunda erkeklere kıyasla daha yüksek ortalamaya sahiptir. Tam tersine erkeklerde ise aile-iş çatışması kadınlara oranla daha yüksek çıkmıştır. Ancak kadın ve erkekler arasında iş-yaşam çatışmasının alt boyutları hakkında bilimsel karar verebilmek için bağımsız örneklerde t testi yapılmıştır. Tabloda da yer alan analiz sonuçlarına göre her iki alt boyutta da $p > 0,05$ olduğundan cinsiyetler açısından hem iş-aile hem de aile-iş çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur. Yani iş-yaşam çatışmasının alt boyutları üzerinde katılımcıların cinsiyetlerinin etkisinin olmadığı bir kez daha kanıtlanmıştır.

Tablo 15. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Alt Boyutlarından Alınan Puan Ortalamaları, Standart Sapmalar ve Bağımsız Örneklem t-Testi

	Duygusal Tükenme				Duyarsızlaşma				Kişisel Başarı			
Cinsiyet	Ort	Std. Sapma	t değeri	p	Ort	Std. Sapma	t değeri	p	Ort	Std. Sapma	t değeri	p
Kadın	2,0549	,85353	1,223	,222	1,4547	2,8241	-1,794	,074	2,8241	,74592	2,418	,016
Erkek	1,9492	,76328			1,5922	2,6230			2,6230	,80060		

Tablo 15 incelendiğinde kadınların duygusal tükenme ortalaması $2,05 \pm 0,85$, erkeklerin duygusal tükenme ortalaması ise; $1,95 \pm 0,76$ dır. Kadınların duyarsızlaşma ortalaması $1,45 \pm 2,82$, erkeklerin duyarsızlaşma ortalaması ise; $1,59 \pm 2,62$ dir. Kadınların kişisel başarı ortalaması $2,82 \pm 0,78$, erkeklerin kişisel başarı ortalaması ise; $2,62 \pm 0,80$ dir.

Buna göre; kadınların duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında erkeklere kıyasla daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu da kadınların duygusal tükenme ve kişisel başarı açısından daha fazla tükendiğini göstermektedir. Duyarsızlaşma alt boyutunda ise erkeklerin kadınlara oranla daha fazla tükendiği görülmektedir. Ancak cinsiyet grupları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek için bağımsız örnekler için t testi kullanılmış ve görüleceği gibi t testi sonuçlarına göre cinsiyet grupları açısından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$). Yani hem duygusal tükenme hem de duyarsızlaşma anlamında kadın ve erkekler aynı oranda tükenmektedir. Fakat test sonuçlarına göre kişisel başarı açısından kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmiş olduğu istatistiksel olarak kanıtlanmıştır ($p < 0,05$).

4.5.3.1. İş-Yaşam Çatışmasının Tükenmişlik Üzerindeki Etkileri

İş-yaşam çatışması kavramı ve bu kavramın alt boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasındaki ilişkilere pearson korelasyon analizi yoluyla sınanması sonucunda ulaşılmış, söz konusu bulgular Tablo 12'de değerlendirilmiştir. Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre, iş-yaşam çatışmasının tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile arasında %99 güven aralığında olumlu ilişki vardır.

Bu nedenle; söz konusu kavramlar arasındaki ilişkileri sınavan korelasyon analizi yönteminin yanı sıra, iş-yaşam çatışması kavramının ve alt boyutlarının tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı kavramları üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla kavramları temsil eden değişkenler doğrusal regresyon analizine tabi tutulmuş ve sonuçları Tablo 16'da verilmiştir.

Bununla birlikte; bu çalışmanın amacının cinsiyet açısından iş-yaşam çatışması kavramı ve bu kavramın alt boyutlarının tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı üzerindeki etkilerinin belirlenmesi olması nedeniyle; değişkenler kadınlar ve erkekler için ayrıca doğrusal regresyon analizine tabi tutulmuş ve sonuçları Tablo 17 ve 18'de verilmiştir.

Çalışmanın modeline göre bağımsız değişken olarak iş-yaşam çatışması ve iki alt boyutu, bağımlı değişken olarak ise tükenmişlik ve 3 alt boyutu alınmış, önce genel daha sonra kadın ve erkeklerde ayrı ayrı olmak üzere doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Aşağıdaki kısımda, alt başlıklar altında doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular daha önce yapılan korelasyon analizi bulgularından da yararlanılarak değerlendirilmektedir.

Tablo 16. İş-Yaşam Çatışması ve Alt Boyutlarının Tükenmişlik ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

		Tükenmişlik			Duygusal Tükenme			Duyarsızlaşma			Kişisel Başarı		
		β	t	R ²	β	t	R ²	β	t	R ²	β	t	R ²
MODEL 1	İş-Yaşam Çatışması	0,61**	9,44	0,20	0,29**	11,86	0,52	0,35**	6,57	0,11	0,09	1,63	0,005
MODEL 2	İş-Aile Çatışması	0,79**	9,72	0,21	0,69**	12,95	0,32	0,43**	6,24	0,10	0,09	1,36	0,002
MODEL 3	Aile-İş Çatışması	0,44**	5,85	0,09	0,34**	6,54	0,11	0,28**	4,76	0,06	0,08	1,44	0,003

** p< 0,001 anlamlılık derecesinde değişkenler arası etki anlamlı

Tablo 16'ya göre;

İş yaşam çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.61$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.29$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.35$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. İş-yaşam çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

İş-aile çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.79$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.69$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.43$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. İş-aile çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Aile-iş çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.44$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.34$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.28$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. Aile-iş çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Regresyon analizine göre iş-yaşam çatışması ve alt boyutları ile kişisel başarı değişkeni arasındaki model dışında tüm modeller istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Tablo 17. Kadınlarda İş-Yaşam Çatışması ve Alt Boyutlarının Tükenmişlik ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

		Tükenmişlik			Duygusal Tükenme			Duyarsızlaşma			Kişisel Başarı		
		β	t	R ²	β	t	R ²	β	t	R ²	β	t	R ²
MODEL 1	İş-Yaşam Çatışması	0,41**	8,20	0,29	0,67**	9,84	0,37	0,40**	6,79	0,22	0,10	1,37	0,005
MODEL 2	İş-Aile Çatışması	0,31**	8,67	0,32	0,54**	11,17	0,44	0,29**	6,70	0,21	0,06	1,13	0,002
MODEL 3	Aile-İş Çatışması	0,23**	4,29	0,10	0,36**	4,44	0,10	0,25**	4,12	0,09	0,09	1,19	0,003

** p< 0,001 anlamlılık derecesinde değişkenler arası etki anlamlı

Tablo 17'ye göre **kadınlarda**;

İş yaşam çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.41$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.67$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.40$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. Kadınlarda iş-yaşam çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

İş-aile çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.31$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.54$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.29$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. İş-aile çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Aile-iş çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.23$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.36$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.25$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. Aile-iş çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Regresyon analizine göre kadınlarda iş-yaşam çatışması için kişisel başarı değişkeni ile olan model dışında tüm modeller istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Tablo 18. Erkeklerde İş-Yaşam Çatışması ve Alt Boyutlarının Tükenmişlik ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

		Tükenmişlik			Duygusal Tükenme			Duyarsızlaşma			Kişisel Başarı		
		β	t	R ²	β	t	R ²	β	t	R ²	β	t	R ²
MODEL 1	İş-Yaşam Çatışması	0,27**	5,42	0,13	0,45**	7,12	0,21	0,25**	3,42	0,05	0,07	0,89	-0,001
MODEL 2	İş-Aile Çatışması	0,21**	5,13	0,12	0,39**	7,17	0,21	0,19**	3,09	0,04	0,04	0,54	-0,004
MODEL 3	Aile-İş Çatışması	0,19**	4,16	0,08	0,30**	4,93	0,11	0,19**	2,83	0,04	0,07	1,02	0,000

** p< 0,001 anlamlılık derecesinde değişkenler arası etki anlamlı

Tablo 18'e göre **erkeklerde**;

İş yaşam çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.27$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.45$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.25$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. Erkeklerde iş-yaşam çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

İş-aile çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.21$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.39$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.19$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. İş-aile çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Aile-iş çatışmasının tükenmişlik üzerinde ($\beta=.19$, $p<0.001$), duygusal tükenme üzerinde ($\beta=.30$ $p<0.001$), duyarsızlaşma üzerine ($\beta=.19$, $p<0.001$) anlamlı etkisi bulunmaktadır. Aile-iş çatışmasının kişisel başarı üzerine anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Regresyon analizine göre erkeklerde iş-yaşam çatışması için kişisel başarı değişkeni ile olan model dışında tüm modeller istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışanların sık sık karşılaştıkları iş-aile çatışması ve tükenmişlik kavramları günümüzde bireyler için büyük bir sorun teşkil etmektedir. Bu nedenle; günümüzde birçok çalışma bu iki kavram üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu araştırma kapsamında da ele alınan iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik kavramları derinlemesine incelenmiş ve bu kavramların cinsiyet ile olan ilişkisel farklılıkları üzerinde durulmuştur.

Literattir incelendiğinde; iş-aile çatışması ve tükenmişlik kavramları arasındaki ilişki ile çalışanların yoğun iş-aile çatışması yaşadıkları ve dolayısıyla tükenmişliğe yakalandıkları sonucu elde edilmiştir (Çağatay, 2012; Uzun 2013; Çoban, 2014). Örneğin; Çoban'ın (2014) yaptığı araştırmada; çalışanların orta düzeyde iş-aile çatışması ve orta düzeyde tükenmişlik yaşadıkları bulgularına ulaşılmıştır. İş-aile çatışması ve tükenmişlik ilişkisini araştırmaya yönelik bulgular ise; iş-aile çatışmasının tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları ile ilişkili olduğu yönündedir. İş-aile çatışması ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında pozitif yönlü, kişisel başarı boyutu ile negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet ile iş-aile çatışması ve tükenmişlik kavramları arasındaki ilişki incelendiğinde ise; kadın çalışanların daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı, erkek çalışanların ise daha fazla duyarsızlaşma yaşadığı görülmüştür. Duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutunun cinsiyet ile anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir (Çoban, 2014). Bu bulgular, bu çalışmada yapılan araştırma sonuçları sonucu elde edilen bulgular ile desteklenmiştir.

Bu çalışmada ise; iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik kavramlarının alt boyutları birlikte ele alınmış, birbirleri arasındaki ilişki incelenmiş ve buna ek olarak cinsiyet ile olan ilişkilerine bakılmıştır. Çalışmanın sonucunda elde edilmesi amaçlanan bulgular; iş-yaşam çatışmasının boyutlarının tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisinin nasıl farklılaştığı ve bu durumun cinsiyete göre nasıl değişiklik gösterdiğidir. Bu amaç doğrultusunda yürütülen bu çalışma; Ankara'da çeşitli sektörlerde çalışan 162 kadın ve 188 erkekten oluşan toplam 350 kişinin katılımı ile oluşturulan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar bizzat araştırmacı tarafından dağıtımı gerçekleştirilen anket formlarını doldurmuş ve toplanan formların analiz sonuçları elde edilmiştir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre ise; iş-yaşam çatışması ile tükenmişlik kavramları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İş-yaşam çatışması, tükenmişlik kavramının alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahipken, kişisel başarı alt boyutu ile anlamlı bir ilişkiye sahip değildir. İş-yaşam çatışmasının alt boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile pozitif yönlü ilişkisi varken, kişisel başarı alt boyutu ile anlamlı bir ilişkisi bulunmamaktadır. Yani kişilerin, iş ve aile alanları arasında yaşadıkları çatışma arttıkça yaşadıkları tükenmişlikte artış göstermektedir. Diğer yandan; kişilerin iş ve aile alanları arasında yaşadıkları uyumsuzluk nedeniyle daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları görülmektedir. Fakat, iş ve aile alanlarında yaşadıkları çatışmanın kişisel başarılarını önemli ölçüde etkilemediği tespit edilmiştir. Korelasyon analizi ile tespit edilen bu sonuçlar, yapılan regresyon analizi sonucunda bulunan modellerle de doğrulanmıştır.

Araştırmada incelenen tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması kavramları arasındaki ilişki cinsiyet unsuruna göre ele alındığında; kadınların hem iş-yaşam çatışması hem de tükenmişlik ölçeğinde erkeklere kıyasla daha yüksek ortalamaya sahip oldukları gözlenmiştir. Ancak bu gözlem sonucunda; erkeklerin de iş-yaşam çatışması nedeniyle tükenmişlik yaşadıkları tespit edildiğinden, iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik üzerinde katılımcıların cinsiyetlerinin etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Diğer yandan ilişkisel anlamda tespit edilen sonuçlar; cinsiyet açısından ele alındığında hem kadınlarda hem erkeklerde iş-yaşam çatışmasının tükenmişliği etkilediği, ancak; tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı gözlenmiştir. Özetle; Çoban'ın (2014) çalışmasındaki iş-aile çatışması ve tükenmişlik ilişkisini destekleyen bulgular elde edilmesine rağmen, cinsiyetin bu iki kavrama göre farklılaşması konusunda ayrı bulgulara ulaşılmıştır.

Tüm bu sonuçlardan çıkarım yapılacak olursa; çalışmanın ilk araştırma sorusuna bulunan cevap; iş-yaşam çatışması ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin aynı oranda artış gösterdiği olmuştur. Bu demek oluyor ki; çalışan insanların iş ortamları, çalışma koşulları, diğer insanlarla olan ilişkileri, işe bağlılıkları ve iş tatminleri; ev ve özel hayatlarındaki yaşam ile kesiştiğinde ve bireyler bu iki alan arasında sıkıştığında tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bu durum; bireylerin fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, yapılan işe, hayata ve çevredeki insanlara olumsuz tavır ve davranışlar sergilemelerine ve duygusal tükenme ile duyarsızlaşma yaşamalarına neden olmaktadır. Fakat iş ve aile alanlarında yaşanan bu çatışma, tükenmişliğin alt boyutlarından olan kişisel başarı boyutu ile anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığından, çalışanların kendilerine olan başarı veya başarısızlık hislerinin anlamlı bir şekilde

değişmediğini söylemek mümkündür. Bu araştırmada seçilen örneklem için iş-yaşam çatışması sonucunda kişisel başarı boyutunun etkilenmemesi incelenmesi gereken bir konu olarak görülmektedir. Çalışanların iş-yaşam çatışması yaşamalarına rağmen, başarı veya başarısızlık durumlarının değişmemesi, kişilerin içinde bulundukları örgüt yapısı ve çalışma ortamları ile açıklanabilir. Bireyler çatışma yaşadıklarında, duygusal olarak tükenmekte ve diğer insanlara karşı duyarsızlaşmakta fakat; kişilerin başarı durumları değişmemektedir.

Çalışmanın ikinci araştırma sorusuna bulunan cevap ise; her ne kadar kadınlarda daha yüksek bulunmuş olsa da; aslında cinsiyetin iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik kavramlarını anlamlı bir şekilde etkilemediği olmuştur. Literatürde yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlara göre; cinsiyete göre iş-aile çatışması algılarının farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Çağatay, 2012; Uzun, 2013). Örneğin; Uzun'un (2013) çalışmasında; çalışanların yaşadıkları iş-aile çatışması ve iş stresi düzeyinin cinsiyete göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Çağatay'ın (2012) yaptığı araştırma sonucuna göre ise; cinsiyetin iş-aile çatışmasını etkileyen göstergelerde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Çağatay, 2012; Uzun, 2013). Aynı zamanda literatürde tükenmişliğin cinsiyete göre farklılaşmasını araştıran çalışmalar da bulunmaktadır. Bazı çalışmalar, kadın ve erkeklerin tükenmişlik düzeylerinin farklı olduğunu göstermektedir (Ergin, 1992; Tümkeya, 1996). Bu durum kadın ve erkeklerin yapısal özellikleri ve toplumsal cinsiyet rolleri ile açıklanabilir. Fakat literatürde; bu durumun tam tersini ifade eden çalışmalara da rastlanmaktadır (Gündüz, 2004; Polatçı, 2007). Örneğin; Polatçı'nın (2007) çalışmasında; cinsiyet unsurunun tükenmişlik kavramı üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Polatçı, 2007).

Bu çalışmada analizi yapılan araştırma sonuçları ve literatür araştırması sonuçlarına göre bir yorum yapmak gerekirse; cinsiyetin iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığı görülmektedir. Fakat yine de bu çalışmada yapılan araştırma sonuçları, kadınların erkeklere kıyasla daha çok iş-yaşam çatışması yaşayarak tükenmişliğe sürüklenmekte olduklarını göstermektedir. Bu durum, kadınların üstlendikleri roller gereği, hem iş hem de aile alanlarında yoğun enerji ve zaman harcamalarına rağmen; yapıları ve karakteristik özellikleri sonucu daha dayanıklı ve özverili olmaları ile açıklanabilir. Bu nedenle; kadınlar iş ve aile alanları arasındaki uyumsuzluk ile mücadele edebilirler. Buna rağmen erkekler de, iş-yaşam çatışması ve bu çatışma ile birlikte ortaya çıkan tükenme durumunu kadınlar kadar yoğun yaşamaktadırlar. Türk toplumunda erkeklere yüklenen toplumsal cinsiyetin getirdiği rol gereği; evin maddi geçimini sağlama görevi, baba figürünün ağır sorumluluğu ve kadından üstün olma çabası, erkeklerin kendilerini baskı altında

hissetmelerine neden olabilir. Dolayısıyla erkeklerin; bu baskı ile iş ve aile yaşantıları arasında kadınlar kadar, alanlar arası çatışma ve tükenme yaşadıkları söylenebilir.

Bu çalışmanın araştırma sonuçlarına bakılarak bir öneride bulunmak gerekirse; kadınlar ve erkekler arasındaki tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması farklarının önlenmesi veya başa çıkılabilmesi için farklı yollar izlenmelidir. İş ve aile sorunlarına maruz kalma durumu ve dolayısıyla yaşanan çatışmalar kadın ve erkek çalışanlarda farklı sonuçlara yol açtığından; ele alınması gereken en önemli konu tükenmişliğin ve iş-yaşam çatışmasının cinsiyete göre değişkenlik gösterip göstermemesidir. Çünkü, tükenmişliğin bireysel ve örgütsel nedenleri kadın ve erkeklerde farklı şekillerde ortaya çıkmakta ve bireyin kendisini, ailesini ve çalışma hayatını farklı şekillerde etkilemektedir. Aynı zamanda, kadın ve erkeklerde meydana gelen, işe devamsızlık, işten ayrılma, iş tatminsizliği, insani ilişkilerin zayıflaması, aile ilişkilerinin bozulması ile yorgunluk, bitkinlik ve mutsuzluk duygularının kadın ve erkeklerde farklılaşıp farklılaşmadığı önem taşımaktadır. Bu çalışmanın önemini vurgulayan bu konu ışığında; günümüzde kadınların erkeklere kıyasla daha çok tükenmişlik ve iş-yaşam çatışması yaşadıkları fakat; artık erkek çalışanların da kadınlar kadar tükenme ve çatışma yaşadıkları görülmektedir. Bunun sebebi; toplumsal cinsiyet rollerinin getirdiği eş ve annelik rolleri kadınların ev ve çocuk bakımı gibi işlerle uğraşırken aynı zamanda iş hayatında çalışmaları ve evin ana geçimini sağlayan erkeklerin ev dışındaki çoğu işin sorumluluğunu almaları ve aynı zamanda işte başarılı olmalarının beklenmesidir. Hem kadınların hem de erkeklerin iş ve aile alanları arasında bir denge yakalamaları, tükenmişliğe yakalanmamaları açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu dengenin sağlıklı bir şekilde kurulması, hem kadın hem de erkeklerin aynı toplumda yaşayan bireyler olarak birbirlerine destek olmaları ile gerçekleşmelidir.

Sosyal rol kuramının savunduğu kadın ve erkek rollerinin farklılaşması nedeniyle, kadınlar ve erkeklerin birbirlerinden ayrı oldukları düşünülmekte ve bu nedenle farklı davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Dolayısıyla, kadınlar ve erkekler iş-yaşam çatışması ve tükenmişliği farklı şekillerde yaşamakta ve farklı sonuçlarla karşılaşmaktadırlar. Bu nedenle bu çalışmanın araştırma sonuçları ele alındığında bireysel bir yorum yapmak gerekirse; kadın ve erkeklerin yakın oranlarda iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik yaşamalarına rağmen, toplumumuzda kadınların daha çok tükendiğine, fakat erkeklerin sanki hiç tükenmiyorlarmış gibi davrandıklarına dair yerleşmiş bazı kalıpyargıların olduğu düşünülmektedir. Bunun sebebi olarak; toplumsal cinsiyet rollerindeki kadın ve erkek arasındaki farklılık ile kadın ve erkek kişilik yapılarının farklılaşması olduğu

düşünülmektedir. Çünkü toplumumuzda kadınların hassas, kırılgan ve nazik bir yapıda oldukları, erkeklerin ise sert, dayanıklı ve güçlü bir yapıda oldukları bilinmektedir. Dolayısıyla, kadınların iş ve aile alanlarında daha çok çatışma yaşadıkları ve sonuçta da tükenmişliğe erkeklere kıyasla daha sık yakalandıkları düşünülmektedir. Fakat bu yanlış düşüncenin; yapılan araştırmalar sonucunda değiştiği görülmektedir. Araştırma sonuçları; kadınların ve erkeklerin günümüzde yakın oranlarda iş-yaşam çatışması sonucunda tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Bunun sebebinin, sosyal rol kuramından gelen erkeklerin evin erkeği ve baba figürünü üstlenmeleri ile devamlı güçlü olma ve başarılı olma beklentilerine cevap verme eğilimlerinin olmasıdır. Bu eğilimin erkeklerde, büyük bir iş ve aile sorumluluğu ile baskı hissi uyandırdığı düşünülmektedir. Bu durumda erkeklerin yüklendikleri iş ve aile sorumlulukları nedeniyle, kadınlar kadar tükenme ve iş-yaşam çatışması yaşamalarına sebep olmaktadır. Hemen hemen yakın oranlarda tükenen kadın ve erkek çalışanların, hem çalışma hayatları hem de aile hayatlarının yaşanan tükenme ve çatışma sonucunda olumsuz etkilenebileceği görülmektedir.

Kadın ve erkeklerin yaşadığı iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik sonucunda bireysel, ailesel ve örgütsel anlamda birçok alan zarar görmektedir. Bu zararların önlenmesi veya ortadan kaldırılabilmesi için kadın ve erkeklerin uygulaması gerektiği düşünülen durumlar bulunmaktadır. Örneğin, erkeklerin kadınlara ev ve çocuk bakımı gibi işlerde yardımcı olması sağlanarak, kadınlara iş hayatında erkekler kadar aktif olabilmek fırsatı sunulabilir. Aynı şekilde; kadınların da erkeklerin iş ve ev dışındaki yüklerini hafifletmek adına her türlü desteği göstermeleri beklenmelidir. Bu şekilde; hem kadınlar hem erkekler iş ve aile alanlarında eşit şekilde sorumluluk alacak ve dolayısıyla bilgi ve becerilerini her iki alanda da sergileyebilme imkanı bulabileceklerdir. Örgütlerin ise insan kaynakları politikaları ile; çalışanların iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik problemlerini en aza indirebilmek için bazı noktalara dikkat etmeleri gerektiği düşünülmektedir. Bunlardan biri, örgütlerin çalışanların aile kavramını göz ardı etmeyerek, çalışanların aileleri ile geçirebilecekleri ortak zaman dilimlerini arttırmalarıdır. Örgütler çalışanların en çok yaşadıkları duygusal tükenme durumunu önleyebilmek veya bu durumla başa çıkabilmek adına psikolojik rehberlik ve danışmanlık hizmeti verebilirler. Aynı zamanda çalışanların aileleri ile ilgili izin isteklerinde yapılan kısıtlamaların düzenlenmesi çalışanların işe bağlılıkları ve iş tatminlerini arttırabilir. Ayrıca, örgütlerdeki insan kaynakları politikaları gözden geçirilerek, kadın ve erkeklerin çalışma ortamlarında yaşadıkları problemlere farklı çözümler ile yanıt verilebileceği öngörülmelidir. Bu nedenle, örgütlerde bireylerin yaşadıkları iş-yaşam çatışması ve tükenmişlik, kadın ve erkek çalışanlarda ayrı ayrı incelenmeli ve farklı yöntemler ile çözüme

kavuşturulmalıdır. Örneğin, kadın çalışanların yöneticileri ile yaptıkları olumsuz bir görüşme sonucunda bireyin motivasyonunun düşmesi ile ailesine karşı sergileyeceği negatif bir tavır bireyin aile hayatının yıpranmasına neden olacaktır. Bu durumun önüne geçenilmek adına kadın ve erkeklerin örgütlerde eşit çalışma şartlarına sahip olmaları sağlanabilir. Erkeklerin ise yüklendikleri fazla iş yükleri diğer çalışanlar ile dengelenerek, bireylerin aileleri ile geçirecekleri zaman dilimleri arttırılabilir. Aynı zamanda, çocuk sahibi olan kadın çalışanların çocukları ile kaliteli zaman geçirmeleri adına yapılacak bazı anne-çocuk aktiviteleri kadın çalışanları memnun edebilir ve işlerine bağlanmalarını sağlayabilir. Aynı zamanda kadın çalışanların çalıştıkları kurum içerisinde yer alan bir kreş hizmetinin sağlanması, kadınların çocuklarına hem yakın olmaları hem de işlerine kendilerini verebilmeleri sağlanabilir. Erkek çalışanların ise, sorumlu oldukları ailelerin maddi ve manevi güvenliğini kazanmaları adına örgütler tarafından verilecek ödüller veya primler erkek çalışanların motivasyonunu arttırabilir. Böylece; kadın ve erkek çalışanların iş-yaşam çatışması ve sonucunda tükenmişlik yaşamalarının önüne geçilerek, örgütlerdeki verimlilik arttırılabilir ve insan kaynakları yönetimi açısından çalışan motivasyonu ve tatmini sağlanabilir.

Bu çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış olsa da, ölçeklerin başka toplumlarda, başka örneklerde ve farklı sektörlerde incelenmesi araştırmanın geliştirilebileceği ve farklı sonuçlara ulaşılabileceğini göstermektedir. Bu nedenle; farklı yöntemler ve farklı değişkenler ile farklı bir örneklem üzerinde uygulanacak olan iş-yaşam çatışması ölçeği ve tükenmişlik ölçeği ile yapılacak yeni bir çalışmada, değişik sonuçların elde edilmesi beklenebilir. Özellikle; iş-yaşam çatışması yaşayan çalışanların kişisel başarı düzeylerinin değişimi yapılacak başka çalışmalarda incelenmeli ve bu konu üzerinde durulmalıdır. Böylece elde edilen sonuçlar; zamanla genellenebilir hale gelerek yapılan çalışmaların literatüre ışık tutması sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. (1994). İki Kariyerli Aileler ve İşletmeler. *Yönetim Dergisi*, Sayı:17, 21-29.
- Acuner, S., & Sallan, S. (1993). Türk Kamu Yönetiminde Yönetici Kadınlar. *Amme İdaresi Dergisi*.
- Açıkgöz, B. (2014). Çalışan Annelerde Başa Çıkma Stratejilerinin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri: Zonguldak Örneği. Zonguldak: Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Adams, G., & Jex, S. (1999). Relationships Between Time Management, Control, Work-Family Conflict and Strain. *Journal of Occupational Health Psychology*, 72-77.
- Adams, G., King, L., & Daniel, W. (1996). Relationships Job and Family Involvement Family Social Support and Work-Family Conflict with Job and Life Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 403-411.
- Ağaoğlu, E., Ceylan, M., Kasım, E., & Madden, T. (2004). Araştırma Görevlilerinin Kendi Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. Malatya.
- Ahola, K., Honkonen, T., Isometsa, E., Kalimo, R., Nykyri, E., Koskinen, S., et al. (2005). Burnout in General Population Results from the Finnish Health 2000 Study. *Social Psychiatry & Psychiatric Epidemiology*, 11-17.
- Ahuja, M., Mcknight, D., Chudoba, K., George, J., & Kacmar, C. (2007). It Road Warriors: Balancing Work-Family Conflict Job Autonomy, and Work Overload to Mitigate Turnover Intentions, *MIS Quarterly*.
- Akçamete, C. (2004). Kadın ve Erkek Yöneticilerin Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmalarına Yönelik Tutumlarının ve Cam Tavan Sorununun İncelenmesi: Bankalarda Bir Uygulama. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akçamete, C., Kaner, S., & Sucuoğlu, B. (2001). Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik. Ankara: Nobel Yayınları.
- Allen, T., Herst, D., Bruck, C., & Sutton, M. (2000). Consequences Associated With Work to Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Occupational Health and Psychology*, Vol.5, 126-138.
- Allen, T., Herst, D., Bruck, C., & Sutton, M. (2000). Consequences Associated with Work-to Family Conflict:A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Altan, Ö. (2003). Sosyal Politika. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Altan, Ş., & Ersöz, A. (1994). Kadının Çifte Yükümlülüğü. Kadın ve Sosyal Hizmetler Müsteşarlığı Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Bülteni.

- Andres, M., Moelker, R., & Soeters, J. (2012). The Work Family Interface and Turnover Intentions over the Course of Project Oriented Assignments Abroad. *International Journal of Project Management*, 752-759.
- Aras, M., & Karakiraz, A. (2013). Zaman Temelli İş Aile Çatışması, Düşük Başarı Hissi ve İş Tatmini İlişkisi, Doktora Yapan Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1-13.
- Arat, N. (1998). *Aydınlanmanın Kadınları*. İstanbul: Çağ Pazarlama Gazete Dergi Kitap Basın ve Yayın A.Ş.
- Arat, N. (1999). Türkiye'de Kadınların Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Zorlukların Sosyo-Kültürel Nedenleri. *Türkiye'de Kadın Olmak: Kadın Sorunlarından Kesitler*, 43-54.
- Ardıç, K., & Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma(GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.
- Arıkan, Ç., Çalışkan, C., & Bal, A. (2013). İşkolikliğin Bireysel Öncülleri Üzerine Bir Araştırma: Kişilik, Değerler ve Kariyer Hedeflerinin İşkoliklik Üzerindeki Etkisi. *Sakarya: Örgütsel Davranış Kongresi Kitabı*.
- Atabay, E. (2012). İş-Aile Çatışması ve İş Tatmini İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama . *Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Avcı, S. (2013). Farklı Mesleklerde Çalışan Kadınların Yaşam Doyumu, İş Doyumu, Tükenmişlik ve Algılanan Cinsiyet Ayrımcılığı Düzeylerinin Depresyon İle İlişkisinin İncelenmesi. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Avşaroğlu, S., Deniz, M., & Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 115-129.
- Aycan, Z., Eskin M., & Yavuz , S. (2007). *Hayat Dengesi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Aydın, K. (2004). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Aydın, O. (1999). *Yasal Açından Kadın İşgücü*. Türkiye'de Kadın İşgücü Seminerleri, TİSK Yayınları, 26-32.
- Aydın, P. (2002). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: Pegama Yayıncılık.
- Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

- Bacharach, S., Bamberger, P., & Conley, S. (1991). Work-Home Conflict Among Nurses and Engineers: Mediating The Impact of Rolestress, Burnout and Satisfaction at Work . Journal of Organizational Behavior, 12.
- Bahar , E. (2006). Tükenmilik Sendromu, Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bahar, H. (2009). Sosyoloji. Ankara: Uşak Yayınları.
- Baltaş, A., & Baltas, Z. (2002). Stres ve Başa Çıkma Yolları. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change. Psychological Review, 84,2,191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. American Psychologist, 37(2): 122-147.
- Barutçugil, İ. (2002). İş Hayatında Kadın Yönetici. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim.
- Başer, H. (2011). Çalışan Kadın ve Erkek İşgücünün Konumu. Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
- Bayer, A. (2013). Değişen Toplum Yapısında Aile. Şırnak Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 101-129.
- Baysal, A. (1995). Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. İzmir: T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Bedeian, A., Burke, B., & Moffett, R. (1988). Outcomes of Work-family Conflict Among Married Male and Female Professionals. Journal of Management, 475-491.
- Beigi, M., Ershadi, S., & Shirmohammadi, M. (2012). Work-Family Conflict and Its Antecedents among Iranian Operating Room Personnel. Management Research Review, 958-973.
- Bellavia, G., & Frone, M. (2005). Work-Family Conflict. California: Handbook of Work Stress.
- Berber , M., & Yılmaz, E. (2008). Türkiye'de Kadın İstihdamı: Ülke ve Bölge Düzeyinde Sektörel Analiz. İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi.
- Bhasin, K. (2003). Toplumsal Cinsiyet "Bize Yüklenen Roller". İstanbul: Kadav Yayınları.
- Bilgin, N. (2003). Sosyal Psikoloji Sözlüğü. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Boles , J., Johnston, M., & Hair, J. (1997). Role Stress, Work Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences. Journal of Personal Selling and Sales Management, 17-28.

- Bora, A. (2005). Kadınların Sınıfı: Ücretli Ev Emeği ve Kadın Öznelliğinin İnşası. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Bruck, C., Allen, T., & Spector, P. (2002). The Relation Between Work-Family Conxict and Job Satisfaction: A Wner-Grained Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 336-353.
- Budak, G. (2008). Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi.
- Budak, G., & Budak, G. (2004). İşletme Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları.
- Budak, G., Doğan, H., & Harlak, H. (1991). Çalışan Kadınların Sorunları: Bir Toplumsal Değişme Araştırması. *Aile ve Toplum Dergisi*, 85-94.
- Buick, I., & Mahesh, T. (2001). Why Do Middle Managers in Hotels Burnout? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol:13, No:6, 304-309.
- Burke, R. (1988). Some Antecedents and Consequences of Work-Family Conflict. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3.
- Burke, R., & Greenglass, E. (2001). Hospital Restructuring, Work-Family Conflict and Psychological Burnout Among Nursing Staff. *Psychology and Health*, 583-594.
- Byars, L. (1992). Concepts of Strategic Management. New York: Harper Collins Publishers.
- Byrne, B. (1991). The Maslach Burnout Inventory: Validating Factorial Structure and Invariance Across Intercediate. Secondary and University Educators. *Multivariate Behavioral Research*, 583-605.
- Cam, E. (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1-10.
- Cardinell, C. (1981). Mid-Life Professional Crises: Two Hypotheses. Seattle: The Annual Meeting of the National Conferance of Professors of Educational.
- Carlson, D. (1999). Personality and Role Variables as Predictors of Three Forms of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 236-253.
- Chang, H., Shih, C., & Liang, R. (2009). Effects of Job Rotation and Role Stress among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *BMC Health Service Research*, 117-127.
- Chauvin, B., Rohmer, O., Spitzenstter, F., Raffin, D., Schimchowisch, S., & Louvet, E. (2014). Assessment of JobStress Factors in a Context of Organizational Change. *Revue Europeenne de Psychologie Appliquee*.
- Chen, Z., Powell, N., & Greenhaus, J. (2009). Work to Family Conflict, Positive Spillover and Boundary Management: A Person Enviroment Fit Approach. *Journal of Vocational Behaviour*, 82-93.

- Cherniss, C. (1980). Professional Burnout in Human Service Organizations. New York: Praeger.
- Cherniss, C. (1981). Preventing Burnout: Form Theory to Practise. J. Jones içinde, The Burnout Syndrome: Current Research, Theory, Interventions (s. 172-177). London: London House Press.
- Cherniss, C. (1995). Beyond Burnout: Helping Teachers, Nurses, Therapists and Lawyers Recover From Stress and Disillusionment. United States of America : Library of Congress Cataloging in Publication Data.
- Clark, S. (2000). Work-Family Border Theory: A New Theory of Work-Family Balance. Human Relations, 747-770.
- Cordes, C., & Dougherty, T. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. The Academy of Management Review, ABI/INFORM Global 621-656.
- Cordes, C., Dougherty, T., & Blum, M. (1997). Patterns of Burnout Among Managers and Professionals: A Comparison of Models. Journal of Organizational Behavior, 18(6):685-701.
- Croom, D. (2003). Teacher Burnout in Agricultural Education. Journal of Agricultural Education.
- Cüceloğlu, D. (1998). İnsan ve Davranışı, Psikolojinin Temel Kavramları. İstanbul: 8. Baskı, Remzi Kitabevi.
- Çağatay, A. (2012). İş-Aile Çatışmasının Çalışanların İş Performanslarına Etkisinin Belirlenmesi: Ankara'daki Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi, Yüksek Lisans Tezi.
- Çağlıyan, Y. (2007). Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumu Etkisi Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) . Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakır, Ö. (2001). İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Çam , O. (2001). The Burnout in Nursing Academicians in Turkey. International Journal of Nursing Studies, 201-207.
- Çam, O. (1992). Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenilirliğinin Araştırılması. 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları (s. 155-160). Hacettepe Üniversitesi.
- Çapri, B. (2008). Eş Tükenmişliğini Yordayan Değişkenlerin İncelenmesi. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Çapri, B., Gündüz, B., & Gökçakan, Z. (2013). Mesleki Tükenmişlik, İşle Bütünleşme ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Journal of Educational Sciences Research, 29-49.

- Çankçı, H., & Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi., 52-71: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çankçı, İ. (2001). İş-Aile Çatışmaları, Etkileşim Süreci ve Nedenleri: Türkiye'de Banka Çalışanlarında Bir Uygulama. 24-26: 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri.
- Çelik, M., & Turunç, Ö. (2011). Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 226-250.
- Çetinkanat, A. (2000). Örgütlerde Gütülenme ve İş Doyumu. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çetinkaya, F. (2011). Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon İl Merkezindeki Bayan Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma . Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Çiftçi, O. (1982). Kadın Sorunu ve Türkiye'de Kamu Görevlisi Kadınlar. Ankara: Todaile Yayınları.
- Çitçi, O. (1979). Türk Kamu Yönetiminde Kadın Görevliler. Ankara: Türk Sosyal Bilimler Derneği.
- Çoban, H. (2014). İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Çullu, S. (2009). Türkiye'de Çalışan Kadınların İşgücü Piyasasındaki Konumları ve Karşılaştıkları Sorunlar. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dağ, İ. (1992). Kontrol Odağı, Öğrenilmiş Güçlülük ve Psikopatoloji İlişkileri. Psikoloji Dergisi, 7(27):1-9.
- Deemer, C., & Fredericks, N. (2006). Cam Tavan Üstünde Dans (Çeviren.Sinem Özer). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2000). A Model of Burnout and Life Satisfaction Amongst Nurses. Journal of Advanced Nursing, 32:454-464.
- Demirtaş, A. (2004). Yakın İlişkiler ve Toplumsal Cinsiyet. Türk Psikoloji Bülteni, 165-166.
- Demirtaş, H., & Güneş, H. (2002). Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Desa, A., Yusoooff, F., İbrahim, N., Kadir, N., & Rahman, R. (2014). A Study of the Relationship and Influence of Personality on Jlob Stress among Academic Administrators ata University. Procedia Social and Behavioral Sciences, 355-359.

- Diker, O. (2010). İş-Aile Çatışması ve İşe Bağlılık İlişkisinin Turizm Sektöründe İncelenmesi: Nevşehir Bölgesinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Doğramacı, E. (1993). Atatürk'ten Günümüze Sosyal Değişmede Türk Kadını. Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi, Ankara.
- Doruk, N. (2008). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Bireylerin Performansları Üzerine Etkisinde İş ve Yaşam Tatmininin Rolü. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dökmen, Z. (2006). Toplumsal Cinsiyet . İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dökmen, Z. (2010). Toplumsal Cinsiyet-Sosyal Psikolojik Açıklamalar. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Dubrin, A. (1997). Fundamentals of Organizational Behavior. Cincinnati, Ohio.: South-Western College Publishing.
- Durmuş, E. (2001). Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar: Türkiye'de Seçilmiş Bir Grup Yönetici Üzerine Bir Araştırma. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Duxbury, L., Higgins, C., & Lee, C. (1994). Work-Family Conflict: A Comparison by Gender, Family Type and Perceived Control. Journal of Family Issues, 449-466.
- Eagly, A., & Wood, W. (1999). The Origins of Sex Differences in Human Behavior: Evolved Dispositions Versus Social Roles. American Psychologists, 408-423.
- Edelwich, J. (1980). Burnout Stages of Disillusionment In The Helping Professions. New York: Human Sciences Press.
- Efeoğlu, İ. (2006). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Efeoğlu, İ., & Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. 237-254: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.
- Elloy, D., & Smith, C. (2004). Antecedents of Work-Family Conflict Among Dual-Career Couples: An Australian Study. Cross Cultural Management, 17-27.
- Erdoğan, N. (2008). Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Kadının Görünmeyen Emeği: Mersin Örneği. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Eren, E. (2006). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul, 9. Baskı: Beta Basım Yayımları A.Ş.

- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Uyarlanması. 7.Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Hacettepe Üniversitesi, Editörler: R.Bayraktar ve İ.Dağ, Ankara, s. 143-154.
- Ergin, C. (1995). Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi, 12(1-2):37-50.
- Eroğlu, F. (2006). Davranış Bilimleri. İstanbul: 7. Baskı, Beta Yayıncılık.
- Ersoy, E. (2009). Cinsiyet Kültürü İçerisinde Kadın ve Erkek Kimliği. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 209-230.
- Evans , P., & Bartolome, F. (1984). The Changing Pictures of the Relationship Between Career and Family . Journal of Occupational Behavior, 9-21.
- Eyüboğlu, D., İncir, G., Ilgaz, N., Fidan, E., & İnce, Y. (2000). Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık. Ankara: KSSGM Yayınları.
- Eyüboğlu, D. (1999). Kadın İşgücünün Değerlendirilmesinde Yetersizlikler. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Farber , B. (2000). Introduction: Understanding and Treating Burnout in a Changing Culture. (s. 589-594). Psychotherapy in Practice.
- Farber, B. (2000). Introduction: Understanding and Treating Burnout in a Changing Culture. Psychotherapy in Practice, (s. 589-594).
- Fındıkçı, İ. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Firth, L., Mellor, D., Moore, K., & Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit? Journal of Managerial Psychology, 170-187.
- Fleishman, E. (2005). Work and Family: An International Research Perspective. Ohio: George Mason University Press.
- Fogarty, T. v. (2000). Antecedents and Consequences of Burnout in Accounting Beyond The Role Stress Model. Behavioral Research in Accounting, 31-67.
- Ford , M., Heinen, B., & Langkamer, K. (2007). Work and Family Satisfaction and Conflict: A Meta Analysis of Cross-Domain Relations. Journal of Applied Psychology, 57-80.
- Freudenberger, H. (1974). Staff Burnout. Journal of Social Issues, 159–165.
- Freudenberger, H., & Richelson, G. (1980). Burn-Out: The High Cost of High Achievement. United States of America: Anchor Press Edition.
- Freudenberger, H., & Richelson, G. (1981). Burn-out, How to Beat The High Cost of Success. New York: Bantam Boks, Double&Company, Inc.

- Friedman, I. (1991). High and Low Burnout Schools: School Culture Aspects of Teacher Burnout. *The Journal of Educational Research*, 325-333.
- Friedman, I., & Greenhaus, J. (2000). *Work and Family-Allies or Enemies*. London: Oxford University Press.
- Frone, M., & Cooper, M. (1992). Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable? *Journal of Organizational Behavior*.
- Frone, M., Yardley, J., & Markel, K. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work-Family Interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50.
- Garman, A., Corrigan, P., & Morris, S. (2002). Staff Burnout and Patient Satisfaction: Evidence of Relationships at the Care Unit Level. *Journal of Occupational Health Psychology*, 235-241.
- Gezer, E. (2009). *Stres Veren Yaşam Olaylarının, Öğretim Elemanlarının, Depresyon ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Gil-Monte, P. (1993). Role Stress: Burnout Antecedent in Nursing Professionals. *European Work and Organizational Psychologist*, 217-227.
- Giray, M., & Ergin, C. (2006). Çift Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşama Olayları ile İlişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, Sayı:57, 83-101.
- Girgin, G. (1995). İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi (İzmir İli Kırsal ve Kentsel Yöre Karşılaştırması). İzmir: T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Gök, F. (2013). *Evli Kadın ve Erkeklerin Toplumsal Cinsiyet Rollerine İlgili Algılarının Aile İşlevlerine Yansıması*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökalg, İ. (2008). *Türkiye'de Kadın Girişimciler ve Kadın Yöneticileri*. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Gökçakan, Z., & Özer, R. (1999). Doğu Karadeniz Bölgesindeki Görevli Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. IX. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi. Eskişehir.
- Greenhaus, J., & Beutell, N. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10.
- Greenhaus, J., & Parasuraman, S. (1986). A Work-Nonwork Interactive Perspective of Stress and its Consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 8.

- Greenhaus, J., Bedeian, K., & Mossholder, K. (1987). Work Experiences, Job Performance and Feelings of Personal and Family Well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 200-215.
- Greenhaus, J., Collins, K., & Shaw, J. (2003). The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63.
- Gryna, F. (2004). *Work Overload! Redesigning Jobs to Minimize Stress and Burnout*. American Society for Quality, Quality Press.
- Gutek, B., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*.
- Güllüce, A. (2006). *Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- Güntüş, H. (2006). *Farklı Mesleklerde Çalışanların İş ve Yaşam Doyumlarının Tükenmişlik Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Gündüz, B. (2004). *Öğretmenlerde Tükenmişliğin Akılcı Olmayan İnançlar ve Bazı Mesleki Değişkenlere Göre Yordanması*. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Güner, E. (2011). *Tükenmişlik Sendromunda Cam Tavan Olgusunun Rolü*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Gürdal, D. (2006). *Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Hammer, L., Bauer, T., & Grandey, A. (2003). Work-Family Conflict and Work Related Withdrawal Behaviours. *Journal of Business and Psychology*, 419-436.
- Harr, J., Spell, C., O'Driscoll, M., & Dyer, S. (2003). Examining the Relationship Between Work-Related Factors and Work-Family Related Factors on Work-Family Conflict. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 98-113.
- Hennessy, K. (2005). *Work-Family Conflict Self-Efficacy: A Scale Validation Study*. University of Maryland Masters of Arts, 1-116.
- Higgins, C., & Duxbury, L. (1992). Work-Family Conflict: A Comparison of Dual-Career and Traditional-Career Men. *Journal of Organizational Behavior*.
- Hill, E. (2005). Work-Family Facilitation and Conflict, Working Fathers and Mothers, Work-Family Stressors and Support. *Journal of Family Issues*, 26.
- Hill, E., Chongming Yang, Hawkins, J., & Maria, F. (2004). A Cross-Cultural Test of the Work-Family Interface in 48 Countries. *Journal of Marriage and Family*, 1300-1316.

- Hock, R. (1988). Professional Burnout among Public School Teachers. *Public Personnel Management*, 167-189.
- Huang, Y., Hammer, L., Neal, M., & Perrin, N. (2004). The Relationship Between Work-to-Family Conflict and Family-to-Work Conflict: A Longitudinal Study. *Journal of Family and Academic Issues*, Vol.25,No,1, 79-100.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Sayı: 1.
- İlkkaracan, İ. (1998). Kentli Kadınlar ve Çalışma Yaşamı. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.
- İmamoğlu, O. (1993). Değişen Dünyada Aile İçi Roller. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 58-68.
- İncir, G. (1998). Vardiyalı Çalışma ve Kronobiyolojik Araştırmalar. *Verimlilik Dergisi*, 63.
- Işıkhan, V. (2004). Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları. Ankara: Sandal Yayınları.
- Izgar, H. (2000). Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Izgar, H. (2001). Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik Nedenleri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Jackson, S., & Maslach, C. (1982). After-Effects of Job-Related Stress: Families as Victims. *Journal of Occupational Behavior*, 63-77.
- Jackson, S., Zedeck, S., & Summers, E. (1985). Family Life Distruptions: Impact of Job-Induced Structural and Emotional Interference. *Academy of Management Journal*, 574-586.
- Kaçar, Ö. (2007). Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Konumu: Türkiye'de Yakın Zamanlardaki Değişimi Anlamak. Afyon: Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1993). Türkiye'de Aile Kültürü. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 49-57.
- Kağnıcıoğlu, D. (2013). Refah Devleti Modellerine Göre Avrupa Birliğinde İş Aile Çatışması ve İş Yaşam Dengesi Politikaları. *Çimento Endüstri İşverenleri Sendikası*, 22-39.
- Kahn, R., Wolfe, R., Quinn, J., & Rosenthal, R. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York.
- Kalaycı, Ş. (2010). Faktör Analizi. Ş. Kalaycı içinde, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (s. 321-331). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalimo, R., Pahkin, W., Mutanen, P., & Toppinen-Tanner, S. (2003). Staying Well or Burning Out at Work: Work Characteristics and Personal Resources as Long-Term Predictors. Vol:17, No:2: *Work & Stress*.

- Kapız, S. (2002). İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 141.
- Karaaslan, G. (2015). Çalışan Kadınlarda Tükenmişlik. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Karaca, A. (2007). Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri, Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Karataş, E. (2006). Ankara İlindeki İki Kamu Hastanesinde Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi . Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Karatepe, M. (2011). Job Resourcefulness as a Moderator of the Work Family Conflict Job Satisfaction Relationship: A Study of Hotel Employees in Nigeria. Journal of Hospitality and Tourism Management , 10-17.
- Karatepe, O., & Kılıç, H. (2005). Relationships of Supervisor Support and Conflicts in the Work-Family Interface with the Selected Job Outcomes of Frontline Employess. Tourism Management, 121-127.
- Kaypak, Ş. (2014). Toplumsal Cinsiyet Bakış Açısından Kente Bakmak. Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, 344-357.
- Kervancı, F. (2013). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlmeye Yönelik Bir Araştırma. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kim, J., & Ling, C. (2001). Work-Family Conflict of Women Entrepreneurs in Singapore. Women in Management Review, 204-221.
- King, J. (2005). Gender Ideology: Impact on Dual-Career Couples' Role Strain, Marital Satisfaction and Life Satisfaction. Texas: Texas A&M University, .
- Kinnunen, U., Geurts, S., & Mauno, S. (2004). Work-to-Family Conflict and Its Relationship With Satisfaction and Well-Being: A One-Year Longitudinal Study on Gender Differences, Work&Stress.
- Kırılmaz, A., Çelen, Y., & Sarp, N. (2000). İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda "Tükenmişlik Durumu" Araştırması. A.Ü. Sağlık Eğitim Fakültesi.
- Kirk-Brown, A., & Wallace, D. (2004). Predicting Burnout and Job Satisfaction in Workplace Counselors: The Influence. Journal of Employment Counseling, 29-37.
- Kocacık, F. (2004). Türkiye'de Çalışma Hayatından Kesitler. Sivas: C.Ü. Yayınları.
- Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: 9. Baskı, Beta Yayıncılık.

- Kopelman, R., Greenhaus, J., & Connolly, T. (1983). A Model of Work, Family and Interrole Conflict: A Construct Validation Study. *Organizational Behavior and Human Decision Performance*, 32.
- Koray, M. (1992). Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri. *Amme İdaresi Dergisi*, 93-122.
- Koray, M., Demirbilek, S., & Demirbilek, T. (2000). Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği. T.C. Başbakanlık KSSGM.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*. New York: Sixth Edition, Irwin McGraw Hill.
- Kumaş, H. (2001). ÇYD ve Psiko-Sonuçlarıyla İşsizlik Etkileşimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:4, 167-278.
- Kuşcan, Ö. (2010). *Antik Çağdan Günümüze Kadının Öyküsü*. İstanbul: Ajans 2023 Yayınları.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Aile Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözüme Yönelik Yaklaşımlar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 243-267.
- Lambert, E., Hogan, N., Camp, S., & Ventura, L. (2006). The Impact of Work-Family Conflict on Correctional Staff: A Preliminary. *Criminology and Criminal Justice*, 371-387.
- Lapierre, L., Allen, T., Spector, P., O'Driscoll, M., Cooper, C., Poelmans, S., et al. (2005). Best Paper Proceedings of the Academy of Management Annual Meeting. Hawaii: Honolulu.
- Lee, H., Song, R., Cho, Y., Lee, G., & Daly, B. (2003). A Comprehensive Model for Predicting Burnout in Korean Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 44(5):534-545.
- Lee, R., & Ashford, B. (1993). A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model. *Journal of Organizational Behavior*, 14:3-20.
- Leiter, M. (2003). *Areas of Worklife Survey Manual*. Wolfville, Canada: Centre for Organizational Research and Development.
- Leiter, M., & Durup, M. (1996). Work Home and In-Between: A Longitudinal Study of Spillover. *Journal of Applied Behavioral Science*, 29-47.
- Leiter, M., & Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, Vol:9,297-308.
- Leiter, M., & Maslach, C. (1999). Six Areas of Worklife: A Model of The Organizational Context of Burnout. *JHSA*, 472-489.

- Leiter, M., & Maslach, C. (2005). *Banishing Burnout: Six Strategies for Improving Your Relationship With Work*. United States of America: Jossey-Bass.
- Levent, H. (2015). *Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Erkeklik: Gaziantep Örneği*. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lindblom, K. (2006). Burnout in the Work Populations: Relations to Psychological Work Factors. *International Journal of Behavioral Medicine*, No:1, 51-59.
- Low, G. (2001). Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout. *European Journal of Marketing*, 587-611.
- Maccoby, E., & Jacklin, C. (1988). Sex Differences in Agression: A Rejoinder and Reprise. *Child Development*, 964-980.
- Madsen, S. (2003). The Effects of Home-Based Teleworking on Work- Family Conflict, *Human Resource Development Quarterly*. 14.
- Marchese, M., Bassham, G., & Ryan, J. (2002). Work-Family Conflict: A Virtue Ethics Analysis. *Journal of Business Ethics*, 40.
- Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). Prevention of Burnout: New Perspectives. *Applied&Preventive Psychology*, 7:63-74.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2:99-113.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1986). *Maslach Burnout Inventory Manual* . Palo Alto: Ca: Consulting Psychologist Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*. United States of America: Jossey Publishers.
- Maslach, C., & Zimbardo, P. (1982). *Burnout-The Cost of Caring*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review Psychology*, 397-422.
- Meier, S. (1983). Toward A Theory of Burnout. *Human Relations*, 899-910.
- Mesmer-Magnus, J., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence Between of Work-to-Family and Family-to-Work Conflict: A Meta-Analytic Examination. *Journal of Vocational Behavior*, 215-232.
- Nohe, C., & Sonntag, K. (2014). Work family conflict, Social Support and Turnover Intentions: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior*, 1-12.
- Noor, N. (2004). Work-Family Conflict, Work and Family Role Salience, and Women's Well Being. *The Journal of Social Psychology*, 144.

- Oakley, A. (1987). *Sex, Gender and Society*. England: Gower Publishing Company.
- O'Driscoll, M., Hildreth, K., & Ilgen D. (1992). Time Devoted to Job and Off Job Activities, Interrole Conflict and Affective Experiences. *Journal of Applied Psychology*, No.3, 272-279.
- Ojha, M. (2011). *Job Demands, Social Support and Work-Family Conflict: A Comparative Study of Immigrant and Native Workers in the United States*. Kentucky: United States of America: University of Kentucky Doctoral Dissertations.
- Ok, S. (2002). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü-Doktora Tezi.
- Okyay, N. (2009). *Emniyet Teşkilatına Bağlı Okullardan Mezun Olup Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünde Görev Yapan Polislerin Psikolojik Hizmet Algıları, İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Öcal, Ö. (2008). *İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisini Belirlemeye Yönelik Tekstil İşletmesi Çalışanlarında Bir Araştırma*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ölçüm Çetin , M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Psikoloji Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Önel, N. (2006). *İş-Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İçi İlişkileri Üzerinde Etkileri*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özar, Ş., Tanrıöver, H., & Eyüpoğlu, A. (1996). *Kentlerde Kadınların İş Yaşamına Katılım Sorunlarının Sosyo-Ekonomik ve Kültürel Boyutları*. Ankara: KSSGM Raporu.
- Özbay, Y. (2004). *Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi: Kuram Araştırma*. Ankara: Öğreti Yayınları.
- Özçatal, E. (2011). *Ataerkillik, Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Çalışma Yaşamına Katılımı*. Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi, 21-39.
- Özdemir, E., & Tokol, T. (2008). *Kadın Yöneticilere Yönelik Pazarlama Stratejileri*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:2.

- Özdemir, H. (2001). Üniversite Akademik Personelinin Görev Ünvanları Açısından İş Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21:77-96.
- Özdevecioğlu, M., & Aktaş, A. (2007). Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1-20.
- Özdevecioğlu, M., & Doruk, Ç. (2009). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 69-99.
- Özek, M. (2011). Çalışan Annelerin İş Stresiyle Başa Çıkma Becerisi ile Tükenmişlik Düzeylerinin Aile Değerlendirmesine ve Çocuklarının Davranışlarına Etkileri. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Özen, S., & Uzun, T. (2005). İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Memurlara Yönelik Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 130-133.
- Özer, K. (2003). Gerçekçi Yönetişim. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Özer, M., & Biçerli, K. (2004). Türkiye'de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 55-82.
- Özgüven, İ. (1989). Endüstri Psikolojisi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No:149.
- Özmen, H. (2001). Görme Engelliler Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri. Ankara: G.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Özmete, E., & Eker, I. (2012). İş-Aile Yaşamı Çatışması ve Roller: Kamu Sektörü Örneğinde Bir Değerlendirme. Çalışma İlişkileri Dergisi, 1-23.
- Özsoy Altuğ, S., & Vatan, F. (2007). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kişisel Değerlerinin İncelenmesi. Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, Sayı:2, 1-11.
- Öztürk, N. (2008). Evli Bayan Öğretmenlerde İş Aile Çatışmasının İş Stresi ve Performansa Etkileri. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı.

- Öztürk, M. (2010). Aile, Erkek Egemenliği ve Kadının Toplumsal Konumu: Ailenin, Özel Mülkiyetin ve Devletin Kökenine Yeniden Bakış. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 90-108.
- Öztürk, T. (2007). Türkiye'de Kadın Çalışanların İş Yaşamındaki Yerinin Analizi: İzmir'de Bir Alan Çalışması. İzmir: Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Parasuraman, S., & Simmers, C. (2001). Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study. *Journal of Organizational Behavior*, 22.
- Peiro, J. (2001). Does Role Stress Predict Burnout Over Time Among Health Care Professionals. *Psychology and Health*, Vol: 16, 511-525.
- Perlman, B., & Hartman, E. (1982). Burnout: Summary and Future Research. *Human Relations*, s. 283-305.
- Perrone, K., Webb, L., & Blalock, R. (2006). Work-Family Interface Commitment, Conflict, Coping and Satisfaction. *Journal of Career Development*, 286-300.
- Pines, A. (2002). A Psychoanalytic-Existential Approach to Burnout: Demonstrated in the Cases of a Nurse, a Teacher, and a Manager. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, 103-113.
- Pines, A., & Aronson, E. (1988). *Career Burnout, Causes & Cures*. New York: The Free Press, A Division of Macmillan, Inc.
- Pleck, J., Stanies, G., & Lang, L. (1980). Conflicts Between work and Family Life. *Monthly Labor Review*, 29-42.
- Polatçı, S. (2007). Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Potter, B. (1998). *Overcoming Job Burnout: How to Renew Enthusiasm for Work*. Ronin Publishing: California.
- Powell, G., & Greenhaus, J. (2010). Sex, Gender and Decisions at the Family- Work Interface. *Journal of Management*, 1011-1039.
- Randall, M., & Scott, W. (1988). Burnout, Job Satisfaction and Job Performance. *Australian Psychologist*, s. 23(3):335-347.
- Reinhold, B. (1996). *Toxic Work: How to Overcome Stress, Overload and Burnout and Revitalize Your Career*. United States of America: Dutton-Penguin Books.
- Rice, R., Frone, M., & McFarlin, D. (1992). Work-Non-Work Conflict and The Perceived Quality of Life. *Journal of Organizational Behavior*, 155-168.

- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2003). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Furkan Ofset.
- Sağır, M. (1997). Sivas'ta Bankada Çalışan Evli Kadınların Çalışmasının Aile Yapısına Etkileri. 149-158: Cumhuriyet Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Dergisi.
- Savcı, İ. (2000). Veri Girişi İşinde Kadın Çalışanlar: İş ve İş Dışı Deneyimleri. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:4, 144-168.
- Schaufeli, W., & Enzmann, D. (1988). The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis. London: Taylor and Francis.
- Scholz, U., Dona, B., Sud, A., & Schwarzer, R. (2002). Is General Self-Efficacy a Universal Construct? European Journal of Psychological Assessment, 18(3):242-251.
- Schultz, L. (2009). Exploring The Relationship Between The Positive and Negative Sides of the Work-Family Interface: The Role of Enrichment. Purdue University.
- Scott, C. (2001). Communication, Social Support and Burnout: A Brief Literature Review. 07 20, 2017 tarihinde <https://www.ischool.utexas.edu/~ssoy/pubs/micro-communication/2micro.htm> adresinden alındı
- Selçukoğlu, Z. (2001). Araştırma Görevlilerinde Tükenmişlik Düzeyi ile Yalnızlık Düzeyi ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Selye, H. (1993). History of the Stress Concept. 12 17, 2008 tarihinde Free Press: <http://www.freepress.net> adresinden alındı
- Shirom, A., Cooper, C., & Robertson, I. (1989). Burnout in Work Organizations. New York, Wiley: International Review of Industrial and Organizational Psychology.
- Siegall, M., & McDonald, T. (2004). Person-Organization Value Congruence, Burnout and Diversion of Resources. Personel Review, No:3, 291-301.
- Silah, M. (2000). Çalışma Psikolojisi. İstanbul.
- Silah, M. (2005). Endüstride Çalışma Psikolojisi. Eskişehir: Seçkin Yayıncılık, 2.Baskı.
- Sılığ, A. (2003). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. Eskişehir: T.C. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- Singh, J. v. (1994). Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives. Journal of Marketing Research, 558-569.
- Slatten, T. (2008). Antecedents and effects of emotional satisfaction on employee perceived service quality. Managing Service Quality: An International Journal, 370-386.

- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. United States of America: Sage Publications.
- Staines, G. (1980). Spillover versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship between Work and Non-work. *Human Relations*, 111-129.
- Stout, K., & Williams, J. (1983). Comparison of Two Measures of Burnout. *Psychological Reports*, s. 283-289.
- Strauser, D., Ketz, K., & Keim, J. (2002). The Relationship between Self-Efficacy Locus of Control and Work Personality. *Journal of Rehabilitation*, 68:20-26.
- Suğur, S. (2006). *Toplumsal Yaşamda Kadın, Toplumsal Cinsiyet*. Ankara: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Suran, B., & Sheridan, E. (1985). Management of Burnout: Training Psychologists in Professional Life Span Perspectives. (s. 741-752). *Professional Psychology: Research&Practice*.
- Sürgevil, O. (2005). *Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Şanlı, S. (2006). *Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Taş, T. (1994). *Ortaokul III. Sınıf Kız Öğrencilerin Cinsiyet Roller*. Ankara: Gazi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
- Taşbaş, K. (2010). *Emniyet Teşkilatında Çalışan Kadın Polislerin İş ve Yaşam Koşullarının Değerlendirilmesi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taşkın, Ö. (2004). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Örgütü Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyum Düzeylerine Etkisi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi).
- Tatlıdil, E. (2000). *Globalleşme Sürecinde İnsan Kaynaklarının Değişimi: Türkiye Örneği*. Sivas: Önder Matbaacılık.
- Terzioğlu, F., & Taşkın, L. (2008). Kadının Toplumsal Cinsiyet Rolünün Liderlik Davranışlarına ve Hemşirelik Mesleğine Yansımaları. *Celal Bayar Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 62-67.
- Tevrüz, S. (1996). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- TİSK. (1999). *Kadın İşgücü Araştırması*. Ankara: KSSGM Yayınları.

- Tolan, B. (1991). Aile, Cinsiyet ve Cinsel Roller. Türk Aile Ansiklopedisi, T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu, 208-214.
- Toraman, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılığa ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Torun, A. (1995). Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme. İstanbul: T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Örgütsel Davranış, A.B.D. Doktora Tezi.
- Torun, A. (1996). Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi. İstanbul: Türk Psikologlar Derneği Yayını.
- Tubin , R. (2007). Multiple Roles, Work-Family Conflict and Related Outcomes. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tuğrul, B., & Çelik, E. (2002). Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:12, 1-11.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 155-179.
- TÜİK. (2017, Temmuz 17). Türkiye İstatistik Kurumu. Temmuz 21, 2017 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=24629> adresinden alındı
- Tümekaya, S. (1996). Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi).
- Tümekaya, S. (1999). Akademik Tükenmişlik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi.
- Türk, A. (2004). Öğretmenlerde Tükenmişlik. <http://www.egitim1.mynet.com> adresinden alınmıştır
- Türkkahraman, M., & Şahin, K. (2010). Kadın ve Kariyer. Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 75-88.
- Uzun, Y. (2013). Tek Gelirli ve Çift Gelirli Ailelerde Yaşanan İş-Aile Çatışmasının İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetiyle Olan İlişkisi: Zonguldak İlindeki Dersaneler Örneği. Zonguldak: Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Üstünbaş, G. (2011). Türkiye'de Fizyoterapistlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Yaşam Kalitesi Düzeylerinin Araştırılması (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü : Bolu.

- Voydanoff, P. (1988). Work Role Characteristics, Family Structure Demands and Work Family Conflict. *Journal of Marriage and the Family*, 749-761.
- Voydanoff, P. (2005). Consequences of Boundary-Spanning Demands and Resources for Work-to-Family Conflict and Perceived Stress. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Vredenburg, L., Carlozzi, A., & Stein, L. (1999). Burnout in Counseling Psychologist: Type of Practice Setting and Pertinent Demographics. *Counselling Psychology Quarterly*, 293-302.
- Wayne, J., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the Role of Personality in the Work-Family Experience: Relationships of the Big Five to Work-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 108-230.
- Wright, T., & Bonett, G. (1997). The Contribution of Burnout to Work Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18:491-499.
- Yakut, H., Kapısız, S., Durutuna, S., & Evran, A. (2013). Sağlık Alanında Çalışma Yaşamında Tükenmişlik. *The Journal of Gynecology-Obstetrics and Neonatology*, 1564-1571.
- Yaraman, A. (2001). Resmi Tarihten Kadın Tarihine. İstanbul: Bağlam Yayınları.
- Yıldırım, F. (1996). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki. Ankara: T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı.
- Yılmaz, T. (2013). Kadın ve Erkek Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Algıları: İstanbul İli Örneği. İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Yin-Fah, B., Foon, Y., Chee-Leong, L., & Osman, S. (2010). An exploratory study on turnover intention among private sector employees. *International Journal of Business and Management*, 57-64.
- Yörtük, E. (1997). Türkiye Emek Piyasasında Kadının Yeri. *Ekonomik Yaklaşım Dergisi*, 24-25.
- Yurtseven, Ö. (2008). İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Zedeck, S., & Moiser, K. (1990). Work in the Family and Employing Organization. *American Psychologist*, 240-251.
- Zhang, J., & Liu, Y. (2011). Antecedents of Work-Family Conflict: Review and Prospect. *International Journal of Business and Management*, 89-103.

EKLER

EK-1

Değerli katılımcı,

Bilimsel bir araştırma için hazırlanan bu anket formunda soruların doğru ya da yanlış cevabı bulunmamaktadır. Soruların tamamına vereceğiniz içten ve samimi cevaplar araştırmanın amacına ulaşmasında büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede kimliğiniz değil, verdiğiniz cevaplar önem taşımaktadır. Soruları lütfen "olması gerekeni (ideali)" değil, "hali hazırda olanı" düşünerek yanıtlayınız.

Katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Gamze Buse Kapusuz & Doç. Dr. İpek Kalemci TÜZÜN

Cinsiyetiniz ☐kadın ☐erkek

Yaşınız;

Eğitim durumunuz; ☐lise mezunu ☐üniversite mezunu ☐yüksek lisans/doktora mezunu

Medeni durumunuz;

Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?

Mesleğiniz (Uzmanlığınız);

Statünüz (Konum);

Çalıştığınız kurum ve işinizle ilişkilerinizi düşündüğünüzde aşağıdaki ifadelere ne derecede katıldığınızı belirtiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
2-İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	1	2	3	4	5
3-İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
4-İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantıyla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
5-İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
6-Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
7-Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.	1	2	3	4	5
8-Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
9-Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
10-Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı belirtiniz.	Hiçbir zaman	Ara sıra	Sık sık	Çoğunlukla	Her zaman
1-İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
2- İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	1	2	3	4	5
3- Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
4- İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	1	2	3	4	5
5- İşim gereği karşılaştığım bazı insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	1	2	3	4	5
6- Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı.	1	2	3	4	5
7- İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	1	2	3	4	5
8- Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
9- Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
10- Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	1	2	3	4	5
11- Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	1	2	3	4	5
12- Kendimi işimde çok şeyler yapabilecek güçte hissediyorum.	1	2	3	4	5
13- İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
14- İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
15- İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	1	2	3	4	5
16- Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende stres yaratıyor.	1	2	3	4	5
17- İşimin gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.	1	2	3	4	5
18- İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.	1	2	3	4	5
19- Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	1	2	3	4	5
20- Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
21- İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	1	2	3	4	5
22- İşimde karşılaştığım insanların, bazı problemlerinin nedeni sanki benmişim gibi davrandıklarını düşünüyorum.	1	2	3	4	5