

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

FARKLI KUŞAKLARDA TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE İŞTEN
AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
BELGİN YILMAZ

Danışman
Yrd. Doc. Dr. Hülya ERKANLI

BOLU 2015

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne

Belgin YILMAZ' ait 'Farklı Kuşaklarda Tükenmişlik Sendromu Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi' adlı çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında **Yüksek Lisans Tezi** olarak oy birliğiyle kabul edilmiştir.

23.10.2015

Ünvan, Adı, Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Yrd. Doç. Dr. Hülya ERKANLI

Üye : Yrd. Doç. Dr. Aysun ÇETİN

Üye : Yrd. Doç. Dr. Barış KAVCAR

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı



Doç. Dr. Erol ÖZTÜRK

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ETİK UYGUNLUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi Olarak sunduğum, “**Farklı Kuşaklarda Tükenmişlik Sendromu Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi**” başlıklı çalışmamın yazılmasında, bilimsel ve etik kurallara uyulduğunu, başvuru kaynaklardan yapılan alıntılarının bilimsel kurallara uygun olarak metin içinde, dipnotlarda ve kaynaklarda gösterildiğini, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin tamamının ya da bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Belgin YILMAZ

23.10.2015

ÖN SÖZ

Yüksek lisans tezi olarak hazırlanan bu çalışma, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında ilişki olup olmadığını, kuşaklar ile tükenmişlik sendromunun birlikte işten ayrılma niyetiyle ilişkisi olup olmadığını ve tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetinin kuşaklara göre farklılık gösterip göstermediğini incelemiştir.

Bu çalışma da verilerin analizi için sosyo-demografik özellikler ile ilgili 13 soru, Maslach ve Jackson tarafından hazırlanmış olan 22 maddelik Maslach Tükenmişlik Sendromu envanteri ve Cammonn ve arkadaşları tarafından hazırlanmış olan 3 maddelik İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır.

Çalışmamın her aşamasında değerli görüş ve bilgilerinden yararlandığım, benden desteğini esirgemeyen değerli tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Hülya ERKANLI'ya çok teşekkür ediyorum.

Tezimin hazırlanma aşamasında ölçeklerin uygulanmasında ve istatistiksel analizlerde yardımlarını esirgemeyen değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Yusuf Volkan TOPUZ'a çok teşekkür ediyorum.

Hem maddi hem de manevi desteğini esirgemeyen, anket yaptırma aşamasında bana çok yardımcı olan annem Ayşe YILMAZ'a, her zaman beni destekleyen babam Hasan YILMAZ ve kardeşim Gökhan YILMAZ'a çok teşekkür ediyorum.

Ayrıca tezimin "Abstract" bölümünün yazılmasında bana yardımcı olan Amcam Tuncer YILMAZ'a, yardımlarını esirgemeyen Orhan AKSAY'a, Alperen YANDI'ya ve manevi olarak desteklerini her zaman hissettiğim arkadaşlarım Nergis GÜLEZ'e, Cansu GÖREN'e ve Ceren MUTLUER'e çok teşekkür ediyorum.

Belgin YILMAZ

23.10.2015

ÖZET

FARKLI KUŞAKLARDA TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ

Belgin YILMAZ

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Hülya ERKANLI

Ekim 2015, 152 + XX Sayfa

Değişen dünya koşullarında bireyler farklı sorunlarla karşılaşmaktadır. Son yıllarda günümüz iş ortamlarında ortaya çıkan önemli sorunlarından biri de tükenmişlik sendromu olarak görülmektedir. Tükenmişlik sendromu özellikle insanlarla yüz yüze iletişim halinde olan meslek gruplarında stresin etkisiyle daha yüksek olmaktadır. Bireyin yaşadığı hem fiziksel hem de psikolojik olarak ortaya çıkan tükenmişlik hissinin onun işten ayrılma niyeti içerisine girmesine sebep olacağı söylenebilir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkisi olup olmadığını, kuşakların ve tükenmişlik sendromunun birlikte işten ayrılma niyetine etkisi olup olmadığını ve tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetinin kuşaklara göre farklılık gösterip göstermediğini incelemektir.

Bu çalışma da "Farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisi" incelenmiştir. Araştırma kapsamında Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen 22 maddelik "Maslach Tükenmişlik Envanteri" ile Cammann ve diğerleri (1983) tarafından geliştirilen 3 maddelik "İşten Ayrılma Niyeti" ölçeği kullanılarak hazırlanan anket 250 sağlık personeli üzerinde uygulanmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde ise istatistiksel paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde t-testi, Anova, Tukey ve regresyon testleri uygulanmıştır.

Araştırmanın sonucunda genel olarak tükenmişlik sendromu artıkça işten ayrılma niyetinin arttığı görülmüştür. Kuşaklar ile tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyeti ile ilişkisine bakıldığında ise pozitif yönde ilişki olduğu görülmüştür. Kuşaklar için tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetinin farklılıklarına bakıldığında ise, Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromlarının X ve Baby Boomer kuşağındakilerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Teknoloji çağında yaşayan ve hızlı iş değişikliğine gidebilen Y kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyetlerinin X kuşağındaki katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Daha sonra Baby Boomer, X ve Y kuşağının ayrı ayrı sosyo-demografik özellikleri ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki farklılıkları incelenmiştir. Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların sosyo-demografik değişkenlere göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık göstermediği görülürken, X kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeylerine, kıdemlerine, çalışma yaşamlarına bakış açılarına ve meslek karar belirleyici değişkenlerine göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Y kuşağındaki katılımcıların cinsiyet, sektör, meslekleri, çalışma yaşamlarına bakış açıları ve meslek karar belirleyici değişkenlerine göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Farklı Kuşaklar, Tükenmişlik Sendromu, İşten Ayrılma Niyeti.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN BURNOUT SYNDROME AND THE INTENTION TO LEAVE IN DIFFERENT GENERATIONS

Belgin YILMAZ

Master Thesis

Department of Business Administration

Advisor: Assist. Prof. Dr. Hülya ERKANLI

October 2015, 152 + XX Pages

In a constantly changing world, the individuals come across with different problems. In recent years, one of the most frequent workspace problems is the burnout syndrome. The rate of burnout syndrome is significantly high in some occupational groups, whose members have to establish a face to face interaction with other people and are exposed to stress in business life. It can be said that, the burnout feeling, which can appear both physically and psychologically, may put an individual into an intention to leave. In this context, this study aims to determine whether the burnout syndrome has an influence on the intention to leave. In addition, it also aims to reveal if the generation variable, when combined with the burnout syndrome, has an effect on intention to leave as well as analyzing whether the burnout syndrome and intention to leave differs from one generation to other.

In this study, “The relationship between burnout syndrome and the intention to leave in different generations” is analyzed. Within the scope of the study, the questionnaire which is prepared by using the 22 point “Maslach Burnout Inventory” developed by Maslach and Jackson (1981), and the 3 point “Intention to Leave” scale developed by Cammann et al. (1983) is conducted on 250 healthcare personnel. In data

evaluation, a data processing software is used. In analyzing the data, the t-test, Anova, Tukey and regression tests are employed.

In the result section of the study, it is clearly seen that generally the burnout syndrome increases the intention to leave. After including the generation variable, when the relationship between burnout syndrome and intention to leave is analyzed, a positive relationship is revealed. When the relationship between burnout syndrome for different generations and intention to leave is analyzed, it is seen that, burnout syndrome level of the participants who belong to Generation Y is higher than that of the members of Generation X and Baby Boomers. As they live in an era of advanced technology and are accustomed to rapid changes, the participants from Generation Y have a higher rate of intention to leave when compared to the participants from Generation X. Later on, the socio-demographic backgrounds, the variations between burnout syndrome and intention to leave is analyzed for Generations X, Y and Baby Boomers separately. According to socio-demographic variables, there is no significant difference between burnout syndrome and the intention to leave in Baby Boomer generation, while there is a significant difference for the participants from generation X when their level of education, seniority, perceptions of business life and profession decision variables are taken into consideration. In addition, for the participants from generation Y, there is a statistically significant difference between burnout syndrome and the intention to leave in respect to gender, sector, profession, perception of business life and profession decision variables.

Key words: Different Generations, Burnout Syndrome, Intention to Leave.



Aileme....

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI.....	ii
ETİK UYGUNLUK BEYANI.....	iii
ÖN SÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vii
İTHAF.....	ix
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar LİSTESİ	xv
ŞEKİL LİSTESİ.....	xix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xx
GİRİŞ.....	1
I. BÖLÜM.....	3
1. TÜKENMİŞLİK SENDROMU	3
1.1. Tükenmişlik Sendromu Kavramı	3
1.2. Tükenmişlik Sendromu Modelleri.....	7
1.2.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	7
1.2.2. Edelwich ve Brodsky (1980) Tükenmişlik Sendromu Modeli	8
1.2.2.1. İdealist Coşku	8
1.2.2.2. Durgunluk.....	9
1.2.2.3. Engellenme	9
1.2.2.4. Apati (duygusuzlaşma).....	10
1.2.3. Pines Tükenmişlik Sendromu Modeli.....	10
1.2.4. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Sendromu Modeli	11
1.2.4.1. Durumun Strese Götürme Derecesi.....	11
1.2.4.2. Algılanan Stres Düzeyi.....	12
1.2.4.3. Strese Verilen Tepki	12

1.2.4.4. Strese Verilen Tepkinin Sonucu	12
1.2.5. Meier Tükenmişlik Sendrom Modeli	13
1.2.5.1. Pekiştirme Beklentileri	13
1.2.5.2. Sonuç Beklentileri	13
1.2.5.3. Yeterli Olma Beklentileri	13
1.2.5.4. Bağlamsal Bilgi İşleme/Davranışları Anlamlandırma Süreci	14
1.2.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Sendromu Modelleri	14
1.2.7. Maslach Tükenmişlik Sendromu Modeli	16
1.2.7.1. Duygusal Tükenme	17
1.2.7.2. Duyarsızlaşma	17
1.2.7.3. Kişisel Başarıda Düşme Hissi	17
1.3. Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler	18
1.3.1. Bireysel Faktörler	18
1.3.1.1. Cinsiyet	18
1.3.1.2. Eğitim	19
1.3.1.3. Medeni Durum	19
1.3.1.4. Kişilik Özellikleri	20
1.3.1.5. Dış kontrol Odaklılık	20
1.3.1.6. Kendine Yeterlilik	21
1.3.1.7. Empati	21
1.3.2. Örgütsel Faktörler	22
1.3.2.1. İş Yüğü	22
1.3.2.2. Kontrol	23
1.3.2.3. Ödüller	24
1.3.2.4. Adalet	24
1.3.2.5. Aidiyet/Birlik Duygusu/Grup olma	25
1.3.2.6. Değerler	26
1.4. Tükenmişlik Sendromunun Belirtileri	27
1.4.1. Fiziksel Belirtiler	27
1.4.2. Davranışsal Belirtiler	28
1.4.3. Psikolojik Belirtiler	28
1.5. Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları	29

1.5.1. Bireysel Sonuçlar	29
1.5.2. Örgütsel Sonuçları	30
1.5.3. Ailesel Sonuçları	30
1.6. Tükenmişlik Sendromu ile Mücadele Teknikleri	31
1.6.1. Bireysel Yöntemler	32
1.6.1.1. Kendini Tanıma	32
1.6.1.2. Gerçekçi Hedefler Belirleme	32
1.6.1.3. İşin Yapılış Tarzını Değiştirme	33
1.6.1.4. Psikolojik Geri Çekilme	33
1.6.1.5. İşe Ara Verme	33
1.6.1.6. Kendi Kendine Diyalog Kurma	34
1.6.1.7. Olumlu Yanları Görme	34
1.6.1.8. Sorunları İçselleştirmeme	34
1.6.1.9. Zaman Yönetimi	34
1.6.1.10. Stres Yönetimi	35
1.6.1.11. Solunumun Kontrolü	35
1.6.1.12. Dinlenme ve Gevşeme	35
1.6.1.13. İş değiştirme	36
1.6.2. Örgütsel Mücadele Yöntemleri	36
1.6.2.1. Personel Seçimi	36
1.6.2.2. Yönetim ve Örgüt Geliştirme	37
1.6.2.3. Personeli Güçlendirme	37
1.6.2.4. Katılmalı Yönetim	38
1.6.2.5. İş Zenginleştirme	38
1.6.2.6. Kariyer Danışmanlığı	39
1.6.2.7. Çalışılan Çevre Koşullarının İyileştirilmesi	39
1.6.2.8. Çatışmaların Yönetimi	39
1.6.2.9. Sosyal Destek	40
1.6.2.10. Performans Değerlendirme	40
1.6.2.11. Eğitim Programları	41
II. BÖLÜM	42

2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ.....	42
2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı	42
2.2. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler.....	43
2.2.1. Genel Ekonomik Nedenler.....	43
2.2.2. İşletme İçi Nedenler.....	44
2.2.3. Kişisel Yaşam Şartlarına İlişkin Nedenler.....	44
2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	45
2.4. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi	46
2.5. Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Kavramlar.....	48
2.5.1. Stres	48
2.5.2. Örgütsel Bağlılık.....	50
2.5.3. İş Tatmini	53
III. BÖLÜM.....	56
3. KUŞAK	56
3.1.Kuşak Kavramı.....	56
3.1.1. Sessiz Kuşak	57
3.1.2. Baby Boomer Kuşağı (Bebek Patlaması Kuşağı)	58
3.1.3. X Kuşağı	60
3.1.4. Y Kuşağı	62
3.1.5. Z Kuşağı.....	64
IV. BÖLÜM.....	66
4. FARKLI KUŞAKLAR, TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN BİRBİRİYLE OLAN İLİŞKİSİ.....	66
V. BÖLÜM	74
5. YÖNTEM, SONUÇLAR VE BULGULAR.....	74
5.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Kısıtlılığı.....	74
5.2. Araştırmanın Önemi	74
5.3. Araştırmanın Modeli	75
5.4. Araştırma Hipotezi	76

5.5. Araştırmanın Kapsamı ve Türü	78
5.6. Ana Kütle ve Örneklem Seçimi.....	78
5.7. Yöntem	79
5.8. Bulgular ve Yorumlar.....	80
5.8.1. Kuşakların Demografik Özellikleri, Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları ve Meslek Karar Belirleyicileri.....	80
5.8.2. Güvenirlilik.....	84
5.8.3. Varyans Analizleri (Anova).....	85
5.8.4. Baby Boomer Kuşağındaki Katılımcıların Demografik Özellikleri, Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları ve Meslek Karar Belirleyicilerine Göre Tükenmişlik Sendromu ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Analizler.....	86
5.8.5. X Kuşağındaki Katılımcıların Demografik Özellikleri, Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları ve Meslek Karar Belirleyicilerine Göre Tükenmişlik Sendromu ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Analizler....	92
5.8.6. Y Kuşağındaki Katılımcıların Demografik Özellikleri, Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları ve Meslek Karar Belirleyicilerine Göre Tükenmişlik Sendromu ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Analizler..	101
5.8.7. Regresyon Analizi.....	110
VI. BÖLÜM.....	112
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	112
KAYNAKLAR	120
EKLER	147
EK 1: Katılımcılara verilen anket formu	148
EK 2: Araştırma hipotezleri özet sonuçları.....	151

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1: Baby Boomer, X ve Y kuşağının dönemsel özellikleri, temel değerleri ve işe bakış açıları	65
Tablo 5.1: Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı	80
Tablo 5.2: Katılımcıların Yaş Dağılımı	80
Tablo 5.3: Katılımcıların Öğrenim Düzeyi	81
Tablo 5.4: Katılımcıların Medeni Durumu	81
Tablo 5.5: Evli Olan Katılımcıların Eşlerinin Düzenli Gelir Getiren Bir İşte Çalışması ve Çalışmaması	81
Tablo 5.6: Katılımcıların Meslek Dağılımı.....	82
Tablo 5.7: Katılımcıların Kamu ve Özel Sektör Dağılımı	82
Tablo 5.8: Katılımcıların Kıdem Dağılımı.....	82
Tablo 5.9: Katılımcıların Bulundukları İş Yerindeki Kıdemlerinin Dağılımı	82
Tablo 5.10: Katılımcıların Aylık Gelir Dağılımı	83
Tablo 5.11: Katılımcıların Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları	83
Tablo 5.12: Katılımcıların Meslek Kararlarının Belirleyicisi.....	83
Tablo 5.13: Ölçeklerin Güvenirlilikleri ve Soru Sayıları.....	84
Tablo 5.14: Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti ile Yaşlar (kuşak) Arasındaki Varyans Analizleri	85
Tablo 5.15: Tükenmişlik sendromu ile kuşaklar (yaş) arasındaki Tukey Testi ve Sonuçları.....	85
Tablo 5.16: İşten Ayrılma Niyeti ile Yaşlar (kuşak) arasındaki Tukey Testi ve Sonuçları.....	86
Tablo 5.17: Baby Boomer Kuşağında Tükenmişlik Sendromu Ve İşten Ayrılma Niyeti İle Cinsiyet Arasındaki t-testi Analizi	87
Tablo 5.18: Baby Boomer Kuşağına Göre Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti ile Öğrenim Düzeyleri Arasındaki Varyans Analiz Sonuçları.....	87

Tablo 5.19: Baby Boomer Kuşağında Evli Olan Katılımcıların Eşlerinin Düzenli Gelir Getiren Bir İşte Çalışıp Çalışmaması Durumu İle Tükenmişlik Sendromu Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki t-testi Analiz Sonuçları ..	88
Tablo 5.20: Baby Boomer Kuşağındaki Katılımcıların Meslekleri İle Tükenmişlik Sendromu Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki t-testi Analiz Sonuçları ..	89
Tablo 5.21: Baby Boomer Kuşağındaki Katılımcıların Çalıştıkları Sektör İle Tükenmişlik Sendromu Ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki t-testi Analiz Sonuçları	89
Tablo 5.22: Baby Boomer kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların kıdemleri arasındaki varyans analiz sonuçları	90
Tablo 5.23: Tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların aylık gelir düzeyleri arasında baby boomer kuşağına göre varyans analizleri ...	90
Tablo 5.24: Baby Boomer kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açıları arasında ki varyans analiz sonuçları.....	91
Tablo 5.25: Baby Boomer kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile çalışanların meslek kararlarının belirleyicileri arasındaki varyans analiz sonuçları.....	92
Tablo 5.26: X kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasında t-testi analiz sonuçları	93
Tablo 5.27: X kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile öğrenim düzeyleri arasındaki varyans analiz sonuçları.....	93
Tablo 5.28: X kuşağındaki katılımcılar için tükenmişlik sendromu ile öğrenim düzeyleri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları.....	94
Tablo 5.29: X kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analiz sonuçları	95
Tablo 5.30: X kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analiz sonuçları.....	95
Tablo 5.31: X kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektör ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analiz sonuçları.....	96

Tablo 5.32: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile kıdemleri arasındaki varyans analiz sonuçları.....	97
Tablo 5.33: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile kıdemleri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları.....	97
Tablo 5.34: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile kıdemleri arasındaki farklılığın LSD testi ve sonuçları	98
Tablo 5.35: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile gelir düzeyleri arasındaki varyans analizi sonuçları.....	98
Tablo 5.36: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile çalışma yaşamlarına bakış açıları arasındaki varyans analiz sonuçları	99
Tablo 5.37: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile çalışma yaşamlarına bakış açısı arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları....	100
Tablo 5.38: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki varyans analiz sonuçları	100
Tablo 5.39: X kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları	101
Tablo 5.40: Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasındaki t-testi analizi sonuçları.....	102
Tablo 5.41: Y kuşağındaki katılımcılara göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile eğitim düzeyleri arasındaki varyans analizi sonuçları.	102
Tablo 5.42: Y kuşağındaki katılımcıların medeni durumu ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analizi sonuçları.....	103
Tablo 5.43: Y kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analizi sonuçları	103
Tablo 5.44: Y kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analizi sonuçları	104
Tablo 5.45: Y Kuşağında Katılımcıların Çalıştıkları Sektör ve Tükenmişlik Sendromu ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki t-testi Analizi Sonuçları.....	105

Tablo 5.46: Y kuşağındaki katılımcılara göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların çalışma yılları arasındaki varyans analizi sonuçları.....	105
Tablo 5.47: Y kuşağındaki katılımcılara göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların aylık gelir düzeyleri arasındaki varyans analizi sonuçları	106
Tablo 5.48: Y kuşağındaki katılımcılara göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açıları arasındaki varyans analizi sonuçları	106
Tablo 5.49: Y kuşağındaki katılımcılar için tükenmişlik sendromu ile çalışma yaşamlarına bakış açısı arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları....	108
Tablo 5.50: Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki varyans analizi sonuçları	108
Tablo 5.51: Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları	109
Tablo 5.52: Y kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları	109
Tablo 5.53: Tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkisinin regresyon sonuçları	110
Tablo 5.54: Tükenmişlik sendromu ve kuşağın (yaş) işten ayrılma niyetine etkisinin regresyon analiz sonucu.....	110

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 5.1: Araştırma Modeli.....	75
----------------------------------	----



KISALTMALAR LİSTESİ

çev.	: Çeviren
TDK	: Türk Dil Kurumu
vb.	: Ve Benzeri
vd.	: Ve Diğerleri
Yük.Lis.	: Yüksek Lisans



GİRİŞ

18. yy. ikinci yarısından itibaren sanayi devrimi ile birlikte artan üretim hızı çalışma hayatının giderek yoğunlaşmasına ve zorlaşmasına neden olmuştur. Bu bağlamda çalışan bireyinde bu değişen çalışma ortamına uyum sağlama çabaları beraberinde stres ve tükenmişlik sendromu gibi kavramların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Boyar 2011:1).

Çalışma yaşamı bireye belli bir rol, statü ve güç sağlamaktadır. Bu statü ve güç sağlama savaşı aynı zamanda bireyin sağlığını da fizyolojik ve psikososyal yönden olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Son yıllarda önemli bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır (Dönmez 2012: 1).

Uzun süreli stresin ve işin gereklerinin bireyin sahip olduğu kaynakları aşması beraberinde tükenmişlik sendromunu getirmekte, tükenmişlik; yılgınlık, bıkkınlık, idealizmin kaybı ve işe yönelik istek ve heyecanın ortadan kalkması ile kendisini göstermektedir (Maslach ve Schaufeli 1993: 1-3).

Tükenmişlik sendromu, insanların aşırı çalışma sonucu artık işinin gereklerini yerine getiremez duruma gelişlerini ifade eden bir duygusal tükenme durumu olarak ifade edilmektedir (Kulaklıkaya 2013: 1). İş gereği insanlarla birebir ve yüz yüze gelen çalışanların zamanla fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumunun daha yoğun olduğu ve sağlıklarının bozulduğu görülmektedir. Tükenmişlik olarak adlandırılan bu sendrom bireyin iş hayatını ve özel yaşamını olumsuz yönde etkilemektedir (Dağlı ve Gündüz 2008: 13).

Tükenmişlik sendromu çalışanın enerjisinin tükenmesine, zihinsel olarak işten uzaklaşmasına mesleki performansının düşmesine ve son olarak da işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Kervancı 2013: 1).

Son yıllarda sağlık sektöründe hem hizmet anlayışında hem de müşteri kavramında hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Sağlık hizmetlerinin kalitesi ve müşteri memnuniyeti açısından sağlık personelinin is tutum ve davranışları önemli bir konu haline gelmiştir. Artık örgütlerin en önemli sermayesinin insan kaynağı olduğu görüşü sağlık sektöründe faaliyet gösteren kurum ve yöneticiler tarafından da anlaşılmaya başlanılmıştır (Gül, Oktay ve Gökçe 2008:2).

Türkiye de her ne kadar tükenmişlik sendromu ile yapılan araştırmalar artmış olsa da, tükenmişlik sendromu kavramı ve kuşak kavramını birlikte inceleyen çalışmalarda eksiklik görülmektedir. Ayrıca tükenmişlik sendromu iş yaşamında en çok örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi kavramlarla değerlendirilmiş ve işten ayrılma niyeti kavramı ile ilgili yapılan çalışmalarda da eksiklik görülmüştür.

Bu çalışmanın amacı farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisi arasında bir farklılık olup olmadığını incelemektir. Bu bağlamda çalışmanın birinci bölümünde tükenmişlik sendromu kavramı, tükenmişlik sendromunun modelleri, tükenmişlik sendromuna etki eden faktörler, tükenmişlik sendromunun belirtileri ve sonuçlarına yer verilerek, tükenmişlik sendromu ile mücadele yöntemlerine değinilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, işten ayrılma niyeti kavramına, işten ayrılma niyetine etki eden faktörlere, işten ayrılma niyetinin sonuçlarına, işten ayrılma niyetinin önlenmesi için neler yapılabileceğine ve tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili kavramlara değinilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde kuşak kavramı tanımlanarak, Sessiz kuşak, Baby Boomer kuşağı, X kuşağı, Y kuşağı ve Z kuşağı kavramları açıklanmıştır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde farklı kuşaklar, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetinin birbiriyle olan ilişkisi bağlamında yapılmış olan araştırma kapsamında elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve bu kapsamda teorik çerçevede incelenmiştir.

Çalışmanın beşinci bölümünde “farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromu ve

I. BÖLÜM

1. TÜKENMİŞLİK SENDROMU

Çalışmanın bu bölümünde tükenmişlik sendromu kavramı açıklanarak, modelleri, etki eden faktörler, sendromun belirtileri, sendromun sonuçları, tükenmişlik sendromu ile mücadele yöntemleri ve sendromla ilgili kavramların açıklanmasına yer verilmiştir.

1.1. Tükenmişlik Sendromu Kavramı

Tükenmişlik sendromu kavramı 1970'lerin sonu ile 1980'li yılların başlarında ortaya çıkmış, ilk olarak 1974'te psikiyatrist Herbert Freudenberger tarafından, uyuşturucu bağımlılarının tedavisi edildiği bir klinikte gönüllü çalışanlar arasında görülen mesleki hastalık olarak kullanılmıştır (Barutçu ve Serinkan 2008: 545; Bucak ve Yılmaz 2009: 200; Yıldırım ve İçerli 2010: 124). Ancak yıllar içinde tükenmişlik önemli bir fenomen haline gelmiş, bu sebeple küresel önemi ve bunun bir yelpazede bireyleri etkilediği kabul edilmektedir (Byrne vd. 2013: 128).

Tükenmişlik sendromu araştırmalarının kavram doğuşundan günümüze kadar ne şekilde farklılaştığı öncü safha ve ampirik araştırmalar safhası olarak iki kısım halinde incelenmektedir (Sürgevil 2006: 14).

İlk safhada (öncü) yapılan çalışmalar öncelikli olarak tükenmişlik sendromunu açıkça ifade etme ve tanımlama amacını gütmektedir. İlk makaleler 1970'ler de Amerika da ortaya çıkmıştır. Söz konusu çalışmalar, müşteri hizmetleri ve sağlık gibi amaçları, ihtiyacı olan insanlara hizmet etmek ve yardım sunmak olan ve böylesi duygusal ve

kişiler arası stresör özelliği taşıyan mesleklerde çalışan insanların yaşadıklarına odaklanmıştır (Cordes ve Dougherty 1993: 622). Tükenmişlik sendromu ile ilgili ilk makaleler; klinik psikolog Freudenberg tarafından 1974 ve 1975 yıllarında, sosyal psikolog Maslach tarafından 1976 yılında yazılmıştır (Sürgevil 2006: 14).

İkinci safhada ise tükenmişlik sendromu ile ilgili 1980'ler de sistematik ampirik çalışmalar yapılmıştır. Bu araştırmaların odak noktası tükenmişlik sendromunu ölçme konusu olmuştur. Bu dönemde birkaç farklı ölçek geliştirilmiştir (Sürgevil 2006: 15). En yaygın olarak kullanılan ölçek ise Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiştir (Henkens ve Leenders 2010: 308).

Tükenmişlik sendromu kavramıyla ilgili literatürde birçok tanım yer almaktadır. Tükenmişlik sendromu kavramı ilk olarak 1974 yılında Herbert Freudenberg tarafından "başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu olarak ifade edilmiştir (Negiz ve Tokmakçı 2011: 4043; Okumuş vd. 2013: 193). Tükenmişlik sendromu; bireyin sahip olduğu değerlerde, itibar ve maneviyatta aşınmayı temsil etmektedir. Tükenmişlik sendromu aşırı ve uzun süreli stresin neden olduğu duygusal ve fiziksel yorgunluk halini oluşturmaktadır (Circenis ve Millere 2011: 2043). Tükenmişlik sendromu en sade şekli ile insan ruhunun çöküşü olarak ifade edilebilir (Sürgevil 2006: 4). Tükenmişlik sendromu, insanlarla yüz yüze ilişki gerektiren mesleklerde daha fazla görülmektedir (Maslach ve Jackson 1981: 99; Çapri 2006: 63; Öztürk vd. 2012: 239). Duygusal kaynakları tükenmiş gibi çalışanlar psikolojik düzeyde kendilerini işlerine veremediklerini hissederler (Maslach ve Jackson 1981: 99). Tükenmişlik sendromu kavramı ile ilgili literatürdeki diğer tanımlara bakıldığında ise;

Berns (1984) tükenmişlik sendromunu, "kişinin işinin asıl amacından uzaklaşması ve hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenemiyor olması durumu" (Aktaran: Soysal 2009: 291) olarak ifade etmektedir.

Pines ve Aronson (1988) ise tükenmişlik sendromunu "duygusal açıdan dikkat ve emek isteyen şartlar altında uzun süre kalmaktan kaynaklanan fiziksel, duygusal ve

zihinsel olarak tükenme durumu" olarak tanımlamaktadırlar (Aktaran: Kervancı 2013: 7).

Meier (1984) çalışmasında tükenmişlik sendromunu, "işten değer elde etme gerginliği sebebiyle azalan beklenti durumu" olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Kaya 2010: 27).

Jerry, Edelwich ve Archie (1980) ise tükenmişlik sendromunu "başkalarına yardım sağlayan mesleklerde çalışan bireylerde, çalışma koşullarının bir sonucu olarak görülen; idealizm, enerji ve amaçta sürekli olarak artan bir kayıp" şeklinde tanımlamıştır (Aktaran: Aydın 2007: 5).

Cherniss'e göre tükenmişlik sendromu "insanın yaptığı işten dolayı karşılaştığı aşırı stres ya da doyumsuzluğa gösterdiği tepki" dir (Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman 2005: 116; Cherniss 1988: 449).

Kalimo vd. tarafından ise tükenmişlik sendromu, "iş talepleri ile kişisel kapasite arasında, uzun bir zaman dilimi içerisinde dengesizlik olduğu zaman gelişen, işyerinde süregelen şiddetli bir stresin sonucu olarak" tanımlanmıştır.

Pines ve Maslach (1978) tükenmişlik sendromunu, "olumsuz benlik kavramının gelişimini, olumsuz iş tutumu ve endişe ve müşterileri için his kaybı içeren fiziksel ve duygusal tükenme" olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Kounenou ve Koumoundourou 2010: 1891).

Maslach ve Jackson ise tükenmişlik sendromunu "bireyin yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom" olarak tanımlamışlardır. Araştırmacılar sendromun fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularını beraberinde getirdiğini belirtmişlerdir (Maslach ve Jackson 1981: 2).

Tükenmişlik sendromunun en genel ve en kabul görmüş tanımı ise yine Christina Maslach ve arkadaşları tarafından yapılan “iş gereği insanlarla yoğun ilişki içerisinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi” olarak ifade edilmektedir (Demirel, Utku ve Ersoy 2005 : 44; Oğuzberk ve Aydın 2008: 168; Taycan vd. 2006: 101; Kaçmaz 2005: 29). Ayrıca bu tanım tükenmişliğin üç boyutunu oluşturmaktadır ve aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

İlk boyut olan duygusal tükenme; tükenmişlik sendromunun ilk ve en önemli belirleyici boyutu olarak ifade edilmektedir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin 2009: 88; Byrne vd. 2011: 129; Roche ve Haar 2013: 519). Bireyde yorgunluk, enerji eksikliği, duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme gibi belirtiler gözlenmektedir (Arı ve Bal 2008: 133; Weisberg vd. 1999: 334). Birey için ertesi gün işe gitmek zorunda olmak büyük bir sıkıntı ve endişe kaynağıdır (Arı, Bal ve Bal 2010: 3).

İkinci boyutu olan duyarsızlaşma; hizmet verdikleri kişilere yönelik küçültücü sözler sarf etme, umursamaz, alaycı bir tutum sergilemedir. Bu tutumun altında bir yabancılaşma duygusu ve savunma mekanizması yatmaktadır (Güllüce ve İşcan 2010: 33).

Bu iki boyuttan sonra ise üçüncü boyut olan düşük kişisel başarı hissi boyutu ortaya çıkmaktadır. Düşük kişisel başarı boyutunda; Duygusal ve fiziksel olarak tükenen, hizmet verdiği insanlara ve kendine yönelik olumsuz bir tutum içine giren bireylerin, yaptıkları işlerin gerektirdiği talepleri yerine getirmekte zorlandıkları için kişisel yeterlik duyguları azalmaktadır (Polat vd. 2009: 2; Vuorensyrja ve Malkia 2011: 385). Tükenmişliğin bu yönünde insanlar, işleriyle ya da kendileriyle ilgili olarak mutsuzdurlar. Bu duygu, kişinin başarısının azalmasına veya duygu zayıflığına neden olmaktadır (Telli, Ünsar ve Oğuzhan 2012: 137; Houdmont 2013: 622).

Bu belirtilenlere göre ise tükenmişlik sendromu; fiziksel bitkinlik, kronik yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları, olumsuz benlik kavramı gelişimi, işe, yaşama ve diğer insanlara yönelik olumsuz tutumlar içeren fiziksel, duygusal ve mental bir tükenme duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olarak tanımlanabilir.

1.2. Tükenmişlik Sendromu Modelleri

Tükenmişlik sendromu ile ilgili literatürde birçok model yer almakta, bu modeller içerisinde en çok üzerinde durulanlar; Cherniss tükenmişlik sendromu modeli, Edelwich ve Brodsky tükenmişlik sendromu modeli, Pines tükenmişlik sendromu modeli, Pearlman ve Hartman tükenmişlik sendromu modeli, Meier tükenmişlik sendromu modeli, Suran ve Sheridan tükenmişlik sendromu modeli ve Maslach tükenmişlik sendromu modelidir. Bu çalışmada da bu temel modeller kısaca ele alınıp açıklanmaya çalışılacaktır.

1.2.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cary Cherniss' in (1980) öne sürdüğü tükenmişlik sendromu modeli kavramı işle ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan başa çıkma davranışlarını içeren ve işle psikolojik ilişkiyi kesmekle son bulan bir süreç olarak tanımlanmıştır (Aktaran: Yıldırım 1996: 4).

Cherniss (1981) Modeline göre, iş talepleri ve iş gerekleri kişilerin sahip oldukları kaynakları aştığı zaman çalışanlar stres yaşamaktadır. İş tarafından ortaya konan bu talepler dışsal veya içsel olabilmektedir. Benzer şekilde sahip olunan kaynaklar da dışsal yani; iş ekipmanı gibi veya içsel yani; bilgi, beceri, motivasyon, enerji gibi olabilmektedir (Aktaran: Kervancı 2013: 10).

Cherniss tükenmişlik sendromu modelini şöyle açıklamaktadır. Ayrıca model sadece nedenlerini ortaya koymakla kalmamış aynı zamanda tükenmişlik sendromuna yönelik verilen tepkileri ve tükenmişlik sendromu ile başa çıkma yollarını da ortaya koymaya çalışmıştır. Modele göre, taleplerin kaynakları aşması nedeniyle stres yaşayan birey ilk olarak; stres kaynağını ortadan kaldırmayı tercih etmektedir. Stres kaynağını ortadan kaldırma konusunda başarılı olamayan birey ikinci bir adım olarak egzersiz, meditasyon gibi bir takım stresle başa çıkma yöntemlerine başvurur ve bu şekilde rahatlamaya çalışır. Bu adımdan da başarılı bir şekilde çıkamazsa, birey duygusal

yükünü azaltmak için işle psikolojik olarak ilişkisini kesmeye çalışır (Sürgevil, 2006:26).

1.2.2. Edelwich ve Brodsky (1980) Tükenmişlik Sendromu Modeli

Edelwich ve Brodsky'nin 1980'de geliştirdiği modele göre tükenmişlik sendromu; iş koşulları, müşteri yoğunluğu, düşük ücret, uzun mesai saatleri, bürokratik ve politik zorlamalar veya yüksek idealler ile ulaşılabilen nokta arasındaki farklılıktan kaynaklanmaktadır. Bu modelde tükenmişlik sendromu “başkalarına yardım sağlayan mesleklerde çalışan bireylerde, çalışma koşullarının bir sonucu olarak; idealizm, enerji ve amaçta görülen ve sürekli olarak artan bir kayıp” şeklinde tanımlanmıştır (Aktaran: Polatçı 2007: 20-21).

Bu modelde tükenmişlik sendromu, idealist coşku, durgunluk, engellenme ve apati (duygusuzlaşma) olmak üzere dört dönemden meydana gelmektedir (Baklacı 2013: 58). Bu dönemler kısaca aşağıda açıklanmıştır.

1.2.2.1. İdealist Coşku

Heves ya da şevk olarak adlandırılan, genellikle çalışma hayatına yeni başlayan bireylerde görülen; fazla enerjiye, yüksek beklentilere ve umutlara, seçilen meslekteki amaçlara ulaşabilmek için şiddetli motivasyona sahip olunan aşama olarak tanımlanmaktadır (Aydın 2007: 11). Başlangıçta umut, enerji artışı ve mesleki idealleri olan bireyler iş ortamında uygulama sorunları, sık eleştiri, kendine ve yaşamın diğer yönlerine zaman ayıramayıp, uyum sağlama çabası ve tüm bunlarla baş edememe sonucunda durgunlaşmaya başlamaktadır (Akyüz 2012: 12).

1.2.2.2. Durgunluk

Bu evrede artık istek ve umutlulukta bir azalma olmaktadır. Mesleğini uygularken karşılaştığı güçlüklerden, daha önce umursamadığı bazı noktalardan rahatsız olmaya başlamıştır. Sorgulanmaya başlanan “işten başka bir şey yapmıyor olmak” tır. Zira mesleği kuramsal ve pratik tüm yönleri ile bireyin varoluşunu tamamen dolduramamıştır (Kaya 2010: 29).

Yaptığı işten memnun olmadığını hisseden birey; arkadaşlar, spor, boş zaman aktiviteleri, aile gibi iş dışındaki ilgilere yoğunlaşmaktadır. Bu aşama, tükenmişliği tecrübe eden insanlar arasında “yolun sonuna gelme”, “tünelin sonunda herhangi bir ışık görememe” gibi ifadelerle tasvir edilmektedir (Baysal 1995: 28-29).

1.2.2.3. Engellenme

Başka insanlara yardım ve hizmet etmek için çalışmaya başlamış olan birey, insanları, sistemi, olumsuz çalışma koşullarını değiştirmenin ne kadar zor olduğunu anlar. Yoğun bir engellenmişlik duygusu yaşar (Aydın 2007: 7). Bu durumu yaşayan birey aşağıdaki savunmalara başvurur;

a) Uyum gösteren (adaptif) savunma: Bireyin kendi durumu ve içerisinde bulunduğu şartlar arasında bir denge kurarak tükenmişlikten kurtulmasını içeren savunma tarzıdır.

b) Uyum göstermeyen (maladaptif) savunma: Bireyin tükenmişliği görmezden gelerek, daha yoğun ve daha uzun süre çalışarak sorunu çözebileceğini düşünmesi, uyum göstermeyen savunma tarzını ifade etmektedir.

c) Durumdan kendini çekme: Bu tarz bir savunma yöntemi uygulayan birey, işini yaparken katı, duyarsız ve mekanikleşmiş davranışlar sergiler ve kendisini ruhen işine vermez (Polatçı 2007: 22-23).

1.2.2.4. Apati (duygusuzlaşma)

Engellenmeye karşı kullanılan doğal bir savunma mekanizması şeklinde tanımlanabilir. Hizmet veren kişide teslim olmuş, her şeyden vazgeçmiş bir hava vardır. İlgisizlik, süren engellemelerin yıkıcılığının üstesinden gelebilmek için hizmet veren kişinin son çabası, son çaresi gibi görünmektedir. Genellikle hizmet verende “vazgeçmiş” bir hava vardır (Kervancı 2013: 12).

1.2.3. Pines Tükenmişlik Sendromu Modeli

Pines vd. (1981), tükenmişlik sendromu modellerini; “çaresizlik ve umutsuzluk duyguları, duygusal tükenme, fiziksel tükenme, olumsuz benlik algısı ve işe, yaşama ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlar geliştirmekle” tarif edilebileceğini belirtmişlerdir. Bu modele göre, tükenmişlik sendromunun temelinde bireyi sürekli olarak duygusal baskı altında tutan iş ortamları vardır (Aktaran: Baklacı 2013: 57).

Model de üç boyut yer almaktadır. Birinci boyut olan fiziksel bitkinlik; yorgunluk, enerji azalması ve güçsüzlüğü; ikinci boyut olan duygusal bitkinlik; çaresizlik, umutsuzluk, adanmış olma duygusu ve hayal kırıklığını son boyut olan zihinsel bitkinlik; ise işe yaramama, kendini değersiz hissetme, suçluluk duyguları ve kendine karşı olumsuz tutumlar içerisinde olma duygularını içermektedir (Pines ve Aronson 1988: 9-15).

Pines’a göre mesleki tükenmişlik sendromu yalnızca idealist ve yüksek düzeyde bir güdülenmeye sahip kişilerde görülmektedir. Bu kişilerin meslek yaşamları ile ilgili beklenti düzeyleri yüksek, duygusal baskı ise yoğun ve uzun süreli olduğundan stres, yabancılaşma, kaygı ve depresyon gibi duyguları da yüksek bir seviyede olmaktadır (Çapri 2006: 64).

Tükenmişlik sendromunun; fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu şeklinde ifade edilmesinden hareketle, Pines ve Aronson (1988) tarafından geliştirilen

tükenmişlik sendromu ölçeği Maslach tükenmişlik envanterinden sonra kullanılan en yaygın ikinci ölçek olarak kabul edilmektedir (Pines 2003, Aktaran: Sürgevil 2006: 29).

1.2.4. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Sendromu Modeli

Perlman ve Hartman'a göre tükenmişlik sendromu; "kronik duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir yanıttır. Bu bileşenler; duygusal ve/veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranış boyutundaki reaksiyonlardır" (Sılığ 2003: 15). Perlman ve Hartman (1982)'nın geliştirdiği model, bilişsel/algısal bir odağa sahiptir ve bu modele göre tükenmişlik sendromu, strese verilen bir reaksiyon sonucu gelişmektedir (Sürgevil 2006: 30).

Perlman ve Hartman (1982)'a göre tükenmişlik sendromunun üç boyutu, stresin üç temel belirtisini yansıtmaktadır. Stresin temel belirtileri; yorgunluk ve fiziksel semptomlara odaklanan fizyolojik belirtiler; duygusal olarak tükenme gibi tutum ve duygulara odaklanan duyusal/bilisel belirtiler ve duyarsızlaşma ve düşük iş verimi gibi davranışlara odaklanan davranışsal belirtilerdir (Perlman ve Hartman 1982, Aktaran: Boyar 2011: 25)

Perlman ve Hartman'ın tükenmişlik modelinde “durumun strese götürme derecesi, algılanan stres düzeyi, strese verilen tepki ve strese verilen tepkinin sonucu” olmak üzere dört aşama bulunmaktadır (Sılığ 2003: 17). Bu aşamalar aşağıdaki gibi tanımlanabilir

1.2.4.1. Durumun Strese Götürme Derecesi

Hangi durumun veya durumların strese yol açtığını gösteren aşamadır (Sürgevil 2006: 31). Stresin oluşumunda iki temel durum mevcuttur. Bireyin beceri ve

yetenekleri, algısal ve gerçek organizasyonel talepleri karşılamak için yetersiz olabilir ya da iş bireyin istek, ihtiyaç ve değerleri ile örtüşmeyebilir (Baklacı 2013: 55).

1.2.4.2. Algılanan Stres Düzeyi

Strese yol açan birçok durum, bireyin algılaması ile sonuçlanmaktadır. Birinci aşamadan ikinci aşamaya geçiş, rol ve organizasyonel değişkenlere olduğu kadar, bireyin kişiliği ve geçmiş özelliklerine de bağlıdır (Kervancı 2013: 14).

1.2.4.3. Strese Verilen Tepki

Bu aşama, strese cevap olarak verilen üç ana tepki kategorisini içermektedir. Bu tepkiler; fizyolojik, psikolojik ve davranışsal tepkilerdir. Bu tepkilerden hangisinin ortaya çıkacağı yine çeşitli bireysel ve örgütsel değişkenler tarafından belirlenir (Polatçı 2007: 28).

1.2.4.4. Strese Verilen Tepkinin Sonucu

Stresin sonuçlarını temsil etmektedir. Bu aşamada tükenmişlik sendromu, kronik duygusal stresin yaşanması ile oluşur. Tükenmişlik sendromunun sonucunda iş doyumu ya da iş düzeyinde bir değişme olur. Psikolojik ve fizyolojik sağlık durumunda bir bozulma meydana gelebilir (Dinç 2008: 17).

Perlman ve Hartman'ın tükenmişlik sendromu sürecin de kronolojik bir aşaması olmayan, ancak diğer aşamalara verilen bir tepki olarak adlandırılan müdahale aşaması da bulunmaktadır. Müdahalenin anlamı ortamı terk etmek ya da yeniden yapılandırmaktır. Edelwich ve Brodsky modelini kullanan araştırmacılar genellikle ilk dört aşamayı kabul ederek müdahale aşamasını ise önleme stratejisi olarak kabul etmektedir (Yıldırım 1996: 78).

1.2.5. Meier Tükenmişlik Sendrom Modeli

Scott Meir'in tükenmişlik sendromu modeli Bandura'nın "kendini yeterli bulma/öz yeterlilik (self efficacy)" modeli temel alınarak geliştirilmiştir (Sürgevil 2006: 32). Bu modele göre tükenmişlik sendromu; bireyin işinde anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya kişisel yeterliliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum şeklinde ifade edilmektedir (Sarıkaya 2007: 3-7). Meier'in tükenmişlik sendromu modeli; pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal bilgi işleme (davranışları anlamlandırma) süreci olmak üzere dört öge ile açıklanabilir (Şanlı 2006: 16-17). Bu ögeler aşağıdaki şekilde tanımlanmaktadır.

1.2.5.1. Pekiştirme Beklentileri

Bireyin gizli veya açık amaçlarını karşılayıp karşılayamayacağı ile ilgili olan pekiştirme beklentileri, gerçekleşmediği takdirde işten memnuniyetsizlik duyulmaya başlanmakta ve bu da zaman içinde tükenmişlik sendromuna yol açmaktadır (Orel 2013: 56).

1.2.5.2. Sonuç Beklentileri

Meier'e göre (1983) bu tanım belli sonuçlara yol açan davranışlarla ilgili betimlemelerden oluşmaktadır. Başka bir deyişle arzu edilen sonuca ulaşmak için yapılması gereken davranışlarla ilgili betimlemelerdir (Meier 1983: 899).

1.2.5.3. Yeterli Olma Beklentileri

Verimli davranışı yapmada kişisel yeterlik beklentisine işaret etmektedir (Meier 1983: 906). Yeterlik beklentisi, bireyin sonuçları üretmede gerekli davranışları başarılı

bir şekilde yapma kabiliyetidir (Baklacı 2010: 15). Arzuladıkları bir işi yapabilecek kişisel yeterliliğe sahip olmadığını düşünen bireyler, tükenmişlik sendromu yaşayabilmektedir (Sürgevil 2006: 34).

1.2.5.4. Bağlamsal Bilgi İşleme/Davranışları Anlamlandırma Süreci

Bu süreç tükenmişlik yaklaşımının en geniş kategorisidir. Burada bireyin beklentileri nasıl öğrendiği, sürdürdüğü ve değiştirdiğiyle ilgili açıklamalar yer almaktadır (Atlandı 2010: 27). Bağlamsal bilgi işleme kavramı, insanın sosyal gruplar, örgütsel yapılar, öğrenme tarzları ve kişisel inançlar gibi bağlamlardaki bilgi işleme, başka bir deyişle davranışları anlamlandırma süreçlerine işaret etmektedir (Şanlı 2006: 17).

Meier'e göre (1983) insanların iş çevresine tepki olarak neler hissettikleri, ne düşündükleri ve nasıl davrandıkları ile bireyin tükenmişlik sendromu yaşamasına neden olan öğrenme stili ve kişisel inanış gibi bilişsel etkenlerin rolünün ne olduğu bu modelin ilgilendiği sorulardandır. Literatürde tükenmişlik sendromunun daha çok duyuşsal yönü üzerinde durulduğunu belirten Meier (1983); bu modelde olgunun bilişsel ve davranışsal yönlerini vurgulamayı amaçladığını belirtmiştir. Meier'in tükenmişlik sendromu modeli, tükenmişlik sendromunun bir stres süreci olduğunu, ilerleyen psikolojik aşamaları kapsadığını ve zamanla oluştuğunu vurgulamaktadır (Sürgevil 2006: 34-35).

1.2.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Sendromu Modelleri

Suran ve Sheridan'ın (1985) tükenmişlik sendromu modelindeki yaklaşımın temelini, Eric Erikson'un (1950-1959) kişilik gelişimi kuramı oluşturmuştur (Suran ve Sheridan 1985: 742). Bu kavramda elli yaşa kadar olan tükenme durumu ele alınmış, tükenmenin ileri yaşlarda da ortaya çıkabileceği belirtilmiştir. Bu durum basamak olarak incelenmiştir. Her bir basamak tükenmişlik sendromu oluşumunda etkili olan

hayat tarzını içermektedir. Suran ve Sheriden'a (1984) göre tükenmişlik sendromu her basamakta yaşanma ihtimali bulunan çatışmaların doyumsuz kalmasıyla ortaya çıkmaktadır (Dinç 2008: 19). Gözleme ve tecrübeye dayalı olarak geliştirilen bu model, yetişkinliğin başlangıcında ve ortasında var olan, mesleki gelişime uygun psikolojik adımları ayrıntılı olarak işlemeye çalışmaktadır. Modelin aşamaları aşağıda ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır (Suran ve Sheridan 1985: 742).

1.Aşama; Kimlik, Rol Çatışması: Profesyonel gelişim ile ilgili konuların etkin olarak dikkate alınması, lisenin son sınıfında ve üniversitenin ilk yıllarında başlamaktadır. Kişisel ve mesleki kimlik rollerinin oluştuğu bu zaman dilimi, psikolojik gelişim açısından kritik bir dönemdir (Kervancı 2013: 16). Ego kimliği ve rol karmaşası arasındaki çatışmaların kararlılığı, mesleki seçim ile profesyonel ve bireysel hedeflerin belirlenmesinde ağırlık kazanmaktadır (Üresin 2009: 14-15). Bu aşamada ebeveyn, aile ve yaşlılar, destek, yönlendirme ve kendine saygı konularında önemli kaynaklar oluşturmaktadır. Mesleki gelişimin anlamlı bir şekilde tamamlanamaması, gelecekte bireyi rol karmaşası ile karşı karşıya bırakacaktır. Dolayısıyla bu süreç tükenmişlik sendromunun başlangıcına zemin hazırlayacaktır (Dinç 2008: 19).

2.Aşama; Yeterlilik Kazanımı Aşaması: Kimlik süreci, bireyin işinde bir yeterlilik duygusu edinmesi ve kendi kişisel-sosyal yaşamını etkili bir şekilde yönetebilmesiyle tanımlanmaktadır. Bu süreçte birey "Yaptığım işte ne kadar iyiyim?" sorusunu sormakta ve kendisini eş düzeydeki diğer profesyonellerle karşılaştırmaktadır. Bu dönem 20'li yaşların ortalarıyla, otuzlu yaşların başlarında yaşanmaktadır (Sürgevil 2006: 37-38). Karşılaştırma olumsuz olursa birey, yetersizlik ve mesleki aşağılık duygusu yaşamakta ve tükenme riski artmaktadır. Karşılaştırma olumlu olursa birey yapmayı seçtiği işte kendisini değerli hissetmektedir (Baduroğlu 2010: 30).

3.Aşama; Verimlilik-Durgunluk Aşaması: Meslek insanı, çıraklık dönemini tamamladıktan sonra, sisteme bağlılığı kalmamıştır ve kariyerini düzenleme sürecinin içine girmiştir. Bu süreç genellikle, otuzlu yaşlarda ortaya çıkar ve otuzlu yaşların sonlarına kadar devam eder (Okuy 2009: 20). Bu aşama profesyonelin odaklandığı ve üretici olduğu bir aşamadır. Bireyin hayatını sağlamlaştırıp, yeteneklerine imkan verme

duygusu, enerjisini iste verimli olma ve yaratıcı bir yaşam tarzı geliştirme üzerine çevirebilmektedir. Ancak profesyonelin stil ve ilgi geliştirememesi, bir amaç ve hedefsizlikle sonuçlanmaktadır (Dinç 2008: 20). Yeteneklerini yaratıcı biçimde kullanabileceği bir ortam olmayınca daha önceki başarıları da anlamlı görünmeyecektir. Bireyin bu sürecin sonunda tükenmişlik yaşanması kaçınılmaz hale gelmektedir. Verimlilik ise yaratıcı olmayı, bireyin kendisini olduğu gibi ifade etmeyi ve öyle davranmayı öğrenme sürecidir (Kervancı 2013: 17).

4.Aşama; Yeniden hayal kırıklığı-oluşturma: Üçüncü aşamadaki süreç devam ederken, birey bugünkü bulunduğu noktaya kendisini getiren ilk seçimi sorgulamaya başlamaktadır. Bu dönemde meslekte memnuniyetsizlik gündeme gelebilmektedir (Kervancı 2013: 17). Birey bu dönemde kırgınlık, küskünlük ve engelleme duyguları içinde ruhsal dengesini yitirebilmektedir. Alkole düşkünlük, işi bırakma, yönetsel kariyerini tehlikeye atma gibi davranışlar göstererek geçmişteki kişiliğinin tam tersine bürünebilmektedir (Budak ve Budak 2004: 613). Bunun sonucunda bireyin yeteneklerini kullanmasından yıllar sonra, sıkılma ve muhtemelen tükenmişlik ortaya çıkmaktadır. Stres, gerginlik ve yorgunluk bireyin hayatında baskın duruma geçmektedir. Bu dönemde incinme ve fanilik duygusu hakim olmaktadır. Yeniden oluşturma ise, kişinin kişisel ve profesyonel yaşamında olmak istediği kişi olması için yeni bir neden keşfetme sürecidir (Dinç 2008: 20).

1.2.7. Maslach Tükenmişlik Sendromu Modeli

Günümüzde en yaygın kabul gören tükenmişlik sendromu tanımı, konuyla ilgili çalışan araştırmacılar arasında en önemli isim olarak anılan ve aynı zamanda kendi adıyla anılan Maslach Tükenmişlik Envanterini geliştiren Christina Maslach'a aittir (Berber 2011: 13). Bu modele göre tükenmişlik sendromu; "Yaygın olarak insanlarla yüz yüze çalışan mesleklerde bireylerin, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı/ yeterlilik duygularında azalma şeklinde görülen bir sendrom" olarak tanımlanmıştır (Aydın 2007: 22). Maslach'a göre tükenmişlik sendromu, yapılan iş ile

ilgili kronikleşmiş stresörlere yönelik sürekli bir tepkidir. Duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization, cynicism) ve düşük kişisel başarı hissi (feeling of reduced personal accomplishment) şeklinde üç boyutlu olarak tanımlamaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter 2001: 399; Maslach ve Jackson 1984: 134; Maslach ve Jackson 1981: 99; Malik vd. 2010: 235; Maslach ve Zimbardo 1982: 2). Bu üç boyut aşağıdaki gibi ifade edilebilir;

1.2.7.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme, tükenmişlik sendromu durumunun başlangıcı, merkezi ve en önemli bileşenidir. Duygusal tükenme, yoğun çalışma temposuna bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır (Maslach ve Jackson 1981: 99). Birey yaşadığı bu yoğunluktan dolayı duygusal kaynaklarının tükendiğini hissetmektedir (Togia 2005: 130). Duygusal tükenmişlik yaşayan birey, hizmet verdiği kişilere geçmişte olduğu kadar verici ve sorumlu davranmadığını düşünmektedir (Friesen ve Sarros 1989: 179; Sweeney ve Summers 2002: 225; Singh, Goolsby ve Rhoads 1994: 559).

1.2.7.2. Duyarsızlaşma

Tükenmişlik sendromunun bireyler arası boyutunu temsil etmektedir (Maslach ve Jackson 1981: 99). Birey bu boyutta insanlara birer nesne gibi davranmakta ve onları nesne isimleriyle çağırmaktadır (Cordes ve Dougherty 1993: 633). Birey müşterilere ve işyerindeki çalışanlara karşı alaycı ve duygusuz tutumlar sergilemektedir (Maslach ve Jackson 1981: 99; Togia 2005: 130; Maslach, Schaufeli ve Leiter 2001: 403).

1.2.7.3. Kişisel Başarıda Düşme Hissi

Bireyin kendi çalışmasıyla ilgili negatif öz-değerlendirme eğiliminde olduğu gözlemlenmektedir (Maslach ve Jackson 1981: 99). Birey iş performansına ilişkin etkisizlik ve yetersizlik duygusu hissetmektedir (Togia 2005: 130; Maslach 2003: 190).

Bu bireylere göre başardıkları her şey çok anlamsız ve çok küçük olmaktadır. Bir farklılık yaratabilmek için kendi yeteneklerine güven duymazlar bireyler kendilerine duydukları güveni kaybettikleri zaman diğerleri de onlara duydukları güveni kaybetmektedir (Berber 2011: 15).

1.3. Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler

Tükenmişlik sendromuna etki eden faktörler ele alındığında bireysel faktörler ve örgütsel (çevresel) faktörler olmak üzere iki ayrımdan söz edilmektedir. Bu bölümde bu faktörlere ilişkin bakış açısı aktarılmaya çalışılacaktır (Basım ve Şeşen 2006: 17; Ardahan ve Ağyar 2012: 187).

1.3.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, bireyin tükenmişlik sendromuna maruz kalmasına neden olan örgütsel (çevresel) faktörlerden etkilenmesini hem azaltıcı hem de güçlendirici bir etkiye sahiptir. Aynı koşullar altında bazı bireyler tükenirken, bazılarının tükenmediği gözlenebilmektedir (Sürgevil 2006: 50).

Sıklıkla bahsedilen bireysel faktörler; cinsiyet, medeni durum, eğitim, dış kontrol odaklılık, empati ve kendine yeterlilik olarak sıralanmaktadır. (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin 2009: 88; Karacaoğlu ve Arslan 2013: 461; Arı ve Bal 2008: 137; Çalgan, Yeğenoğlu ve Aslan 2009: 64; Güllüce ve Kaygın 2013: 237; Kounenou, Koumoundourou ve Botsari 2010: 1891). Belirtilen bu faktörler aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

1.3.1.1. Cinsiyet

Yapılan çalışmalara göre kadınlar erkeklere göre daha fazla duygusal tükenmişlik sendromu yaşamaktadır (Maslach ve Jackson 1981: 111; Dikmetaş, Top ve

Ergin 2011: 4; Purvanova ve Mures 2010: 169). Maslach ve Jackson (1981) çalışmalarında duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissini ise erkeklerin daha fazla yaşadığını ortaya koymuşlardır. Ergin de 1992'de doktor ve hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada aynı sonucu elde etmiştir (Ergin 1992).

Örmen de banka yöneticileri üzerinde yapmış olduğu bir çalışmada (1993) cinsiyetin tükenmişlik sendromunu etkileyen bir değişken olduğunu belirtmiş özellikle duygusal tükenmenin kadın yöneticilerde erkek yöneticilere göre daha fazla olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Ancak yine yapılan bazı çalışmalarda ise cinsiyetin fazla farklar yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Eren ve Durna 2006: 43).

1.3.1.2. Eğitim

Bireylerin almış oldukları eğitim düzeyi tükenmişlik sendromu üzerinde etkili olan bir diğer etkidir. Yapılan araştırmaların birçoğunda eğitim seviyesi arttıkça tükenmişlik sendromu ile başa çıkma ve mücadele yetisinin artacağı tahmin edilirken, sonuçlara bakıldığında eğitim arttıkça tükenmişlik sendromunun da arttığı gözlenmektedir. Bu sonuçlara göre eğitim arttıkça stres yaratan durum ve sorumluluklarla karşılaşılma olasılığının da artması öngörülmüştür (Maslach, Schauteli ve Leiter 2001: 397-422).

1.3.1.3. Medeni Durum

Çalışmalara göre hiç evlenmemiş ve boşanmış kişiler, evli fakat çocuksuz kişilere göre daha fazla duygusal tükenmişlik hissetmektedirler (Kervancı 2013: 23). Bunun sebepleri ise; evliliklerin kişileri daha dengeli, kararlı ve psikolojik yönden daha olgun bir hale getirmesi, eş ve çocuklarla ilgilenmenin kişiyi daha tecrübeli kılması ve ailede gösterilen sevginin çalışan bireye işin duygusal talepleriyle başa çıkmada yardımcı olmasıdır (Sürgevil 2006: 56). Literatürde medeni durumun tükenmişlik

üzerinde etkili olmadığını belirten çalışmalara rastlamak da mümkündür (Özben ve Argun 2003: 34; Basım ve Şeşen 2006: 18; Arabacı ve Akar 2010: 83).

1.3.1.4. Kişilik Özellikleri

Birey A tipi veya B tipi kişilik özelliklerine sahiptir (Keser 2009: 158). A tipi kişiliğe sahip birey; üzerinde sürekli baskı hisseden, başarı hissi yüksek, kendisi veya başkalarıyla sürekli yarış halinde olan her şeyi eksiksiz yapmaya çabalayan, başkalarına karşı öfkeli olan bireydir. B tipi birey ise bunun tam tersi olarak daha rahattır. Bunun sonucunda da A tipi birey Strese daha yatkın olduğu için B tipi bireye göre tükenmişlik sendromuna daha yatkın olacaktır (Aydın 2007: 26).

1.3.1.5. Dış kontrol Odaklılık

Rotter tarafından geliştirilen denetim/kontrol odağı kavramı; "kişilerin kendileriyle ilgili olan olayları açıklarken, olayların nedenlerini konumlama yerleri" ni ifade etmektedir.

Günlük hayatlarında insanlar olayları kontrol altında tutabildiklerine inanırken bazen de bunun tam aksi olarak kontrol edemeyecekleri etmenler olduğunu düşünmektedirler (Orel 2013: 13). Rotter da buradan hareketle olayları kontrol edebileceği inancına sahip bireyler için iç kontrol odaklılık ve olayları kontrol edemeyeceği inancına sahip bireyler içinse dış kontrol odaklılık olmak üzere iki kavram nitelendirmektedir (Bilgin 2003: 83).

Bu iki kavram açıklanacak olursa, iç kontrole sahip olan bir birey her şeyin kendi kontrolünde olduğuna inanarak, yaptıklarının sonuçlarına dair sorumlulukları üstlenebilen bir birey olurken, dış kontrol odaklı bireyse bunun tam tersini düşünerek dış etkenlere müdahale edemeyeceğine inanarak yaşayan bir birey olmaktadır (Berber 2011: 19). Buna bağlı olarak da dış kontrol odaklı olan bireylerde, iç kontrol odaklı olan

bireylere kıyasla tükenmişlik sendromu daha yüksek olarak gözlemlenmektedir (Sürgevil 2006: 52).

1.3.1.6. Kendine Yeterlilik

Bandura'ya göre kendine yeterlilik, bireyin belli bir performansı göstermesi için gerekli etkinlikleri düzenleyip başarılı bir biçimde gerçekleştirme kapasitesi hakkında kendine ilişkin yargısı olarak tanımlanmaktadır (Acar 2014, http://parantezanaliz.com/site/wpcontent/uploads/2014/12/Oz_yeterlik_T.Acar_.pdf, 29 Eylül 2015'te erişildi).

Kendi kendine yetebilen bireyler kendilerinden emindirler ve her türlü gerilim ve uyarılmayı stres olarak değil fırsat olarak görmektedirler. Kendi kendine yetemeyen bireyler ise, yeteneklerinin daha az farkındadır ve birçok konuda başarısız olacaklarına inanmaktadır. Buna paralel olarak da bireyler, herhangi bir stres durumuyla karşı karşıya kaldıklarında, onunla başa çıkma konusunda da başarısız olacaktır (Sürgevil 2006: 53).

1.3.1.7. Empati

Empati "bir insanın kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi süreci "şeklinde ifade edilmektedir (Ergin vd. 2009: 52).

Araştırmalara göre empatinin kendini açma, toplumsallaşma, sosyal duyarlılık ve topluma uyum ile pozitif ilişkisi bulunmaktadır. Bu da bireylerin tükenmişlik sendromu yaşamalarının önüne geçmesinde yardımcı olabilmektedir. Ancak aşırı duygusal yüklenme sonucunda bireylerin tam tersi olarak tükenmişlik sendromu yaşamaları da mümkün olabilmektedir (Sürgevil 2006: 53-54).

1.3.2. Örgütsel Faktörler

Tükenmişlik sendromu kavramının ilk kez tanımlandığı yıllarda, tükenmişliğin daha çok bireysel özelliklerden kaynaklanan bir sorun olduğu kabul gören bir bakış açısidir. Bu bakış açısına göre, sorun bireydedir ve çözüm bireyin sorunlarını ortadan kaldırmak ya da bireyden kurtulmaktır. Fakat ilerleyen yıllarda yapılan çalışmalarda tükenmişliğin sadece birey odaklı bir sorun olmadığı, örgütsel (çevresel) faktörlerin de tükenmişlik sendromunda etkili olduğu ortaya çıkmıştır (Izgar 2000: 31).

Tükenmişlik sendromu üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel (çevresel) faktörler 1997'de Maslach ve Leiter tarafından önerilen sınıflama çerçevesinde, iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler başlıkları altında incelenmektedir (Budak ve Sürgevil 2005: 97; Çalgan, Yeğenoğlu ve Aslan 2009: 461; Maslach, Schaufeli ve Leiter 2001: 413-415; Konakay 2013: 126).

1.3.2.1. İş Yükü

Tükenmişlik sendromunun bireyin kendisini duygusal olarak tükenmiş ve kendisini işe yaramaz hissettiği duygusal tükenme boyutu ile ilgilidir (Silah 2005: 165). İş yükü faktörünün tükenmişlik sendromunun oluşmasında da en temel faktörlerden biri olduğu vurgulanmaktadır (Keser 2009: 157). İş yükü kavramı; genel olarak çalışanların performansına ve tepkilerine etki eden çeşitli baskılar olarak tanımlanmaktadır (Soysal 2009: 20; Maslach ve Leiter 1997: 38).

Çalışanlarda stres yaratıcı bir faktör olarak iş yükü kavramı, niteliksel yani; belli bir zamanda sayıca çok fazla işi yapmak değil, zor bir işi başarmak ve niceliksel yani; belli bir zaman diliminde çok fazla işi bitirmek olmak üzere iki şekilde ifade edilmektedir (Izgar 2000: 31).

Aşırı iş yükü, zaman ve kişi başına düşen işin bireyi baskı altında tutması anlamına gelmektedir (Budak ve Sürgevil 2005: 97). Aşırı yükü karşı karşıya kalan

bireyler aileleriyle yeteri kadar beraber olamayacak, dinlenmeye ve eğlenmeye ayırabilecekleri zaman azalacaktır. Buna paralel olarak da zaman baskısı altında çalışmak ve istenen faaliyetlere yer verememek bireyin beden ve ruh sağlığını olumsuz olarak etkilemektedir (Izgar 2000: 31). Buna ek olarak da iş yükü kadar, az iş yükünün de bireyler üzerinde stres yarattığı bilinmektedir (Sürgevil 2006: 59). Az iş yükü, kısa zamanda monotonlaşan, sade ve can sıkıcı işleri ifade etmektedir. İşin yalın oluşu bireyde can sıkıntısı yaratabilmekte ve işten alınan doyumunu düşürmektedir. Bireyin yeteneklerinden tam olarak yararlanmamak bireyi engellemekte ve bu engellenme hissi bireyde stres yaratmaktadır (Budak ve Budak 2004: 579).

1.3.2.2. Kontrol

Kontrol, bireyin işi üzerinde sahip olduğu "seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme" olarak tanımlanmaktadır (Kaya 2010: 33; Budak ve Sürgevil 2005: 98).

Bireylerin işi üzerinde sahip oldukları kontrolle sorumlulukları örtüşürse, başarılı bir uyumdan söz edilebilmektedir. Ancak bireyler, işlerinde yerine getirmekle yükümlü oldukları sorumluluklarını gerçekleştirme durumu için yeterli bir kontrole veya yetkiye sahip değillerse, o noktada uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır. Bir bireyin işi üzerindeki kontrolünün azalması iş ile çalışan arasındaki uyumsuzluğun en önemli göstergesidir. Bu bir anlamda yetki ve sorumluluğun birbirine denk olmamasına işaret etmektedir (Kervancı 2013: 28). Çünkü, bireyler seçim yapma ve karar verme şansına sahip olmak, düşünmek ve sorun çözmek için kendi yeteneklerini kullanmak ve belli ölçüde sorumluluğa sahip oldukları bir süreçte yer almak istemektedirler (Maslach ve Leiter 1997: 11-12).

Bireyin işi üzerinde aşırı kontrollü olması da istenmeyen bir durumdur. Örgüt içindeki aşırı kontrolün, çalışanların bitkin düşmelerine, yaptıkları işten bezmelerine, kendilerini yetersiz hissetmelerine ve güven eksikliğine neden olabilmektedir. Bu

nedenle aşırı kontrole sahip bireylerin tükenmişlik sendromunu ve beraberinde alaycı davranışları desteklediği belirtilmektedir (İraz ve Yusufoglu 2011: 454).

Leiter ve Maslach'a göre kontrol ile ilgili temel problemlerden biri de, bireylerde rol çatışması durumudur (Keser 2009: 157-158). Bu bağlamda rol çatışması, Wolfe ve Snoek tarafından "iki talep ya da beklentiden birine uymanın, diğerine uymayı güçleştirdiği ya da engellediği durum" olarak tanımlanmaktadır (Boyar 2011: 58). Bu bağlamda değerlendirildiğinde birçok araştırmacı da rol çatışmasının kontrol üzerinde güçlü ve pozitif bir şekilde tükenmişlik sendromu ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Keser 2009: 157-158).

1.3.2.3. Ödüller

Bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak, hem maddi hem de sosyal açıdan takdir edilmesi anlamını ifade etmektedir (İraz ve Yusufoglu 2011: 454).

Eksik bir ödüllendirme sisteminin bireyin tükenmişlik sendromu yaşaması üzerinde etkisi vardır. Performans ile uyumlu olmayan bir ödüllendirme sistemi ise kişisel başarıda düşme hissine neden olmaktadır (Cordes vd. 1997: 685). Ayrıca ödüllerin yetersizliği bireylerde işe yaramadıkları duygusunu geliştirdiğinden, bu konudaki uyumsuzluk, tükenmişlik sendromunun kişisel başarıda düşme boyutuyla ilgi olmaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter 2001: 414).

1.3.2.4. Adalet

Örgütler de adalet kavramı adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içermektedir (İşcan ve Sayın 2010: 196). Bir örgütte adalet bireyler açısından önemli bir değişkendir. Bireyin işe alımından, yükselmesine kadar çeşitli aşamalarda, birey örgütün adalet anlayışını sorgular.

Herhangi bir aşamada örgütün adalet algısı ile bireyin adalet algısı uyumsuzlaşır ise birey bu durumda tükenme sürecine girebilmektedir (Keser 2009: 158).

Bir örgütte adalet açısından algılanan uyumsuzluk; tükenmişlik sendromu üzerinde iki şekilde etkili olmaktadır. Öncelikle, adaletsiz bir örgüt algısı, duygusal açıdan üzücü ve tüketici bir etki yaratır; ikinci olarak da, örgüte karşı duyarsızlaşmayı körükler. Örgüt değerleri ile çalışanların değerleri arasında farklılık söz konusu olduğunda tükenmişlik daha fazla yaşanmaktadır (Arı ve Bal 2008: 139; Kervancı 2013: 30; Keser 2009: 158).

1.3.2.5. Aidiyet/Birlik Duygusu/Grup olma

Aidiyet kavramı bazı gruplara ait ve birlik olmanın algılanması ya da bireyin belirgin bir gruba duygusal katılımı yani sosyal olarak özdeşleşmesi veya bireyin çalıştığı örgütle özdeşleşmesinin algılanması olarak tanımlanmaktadır (Tüzün ve Çağlar 2008: 1013–1014). Örgütün sosyal çevresinin bir özelliğini ifade etmektedir. Buna göre, bireyler; sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girmektedirler (Leiter 2003, Aktaran: Sürgevil 2006: 84).

İnsanlar çalışma ortamında, bireysel hareket etmek yerine, grup üyesi olmayı, grup dinamiğinden yararlanmayı bir güvence olarak algılama eğilimindedirler. Bu nedenle örgütlerde, belirli amaçlar doğrultusunda oluşmuş çalışma grupları hem bireyler hem de örgüt açısından büyük önem taşımaktadır (Silah 2005: 469).

Örgüt içi rekabetin varlığı ilişkilerin bozulması ve çatışmaların çıkması, çalışma arkadaşlarından alınacak sosyal desteği azaltacaktır. Destekleyici ilişkilerin bozulması tükenmişlik sendromunun ortaya çıkma eğilimi artırmaktadır. Yükselme olanaklarının sınırlı, çalışanlar arası rekabetin yoğun olduğu örgütlerde, iletişimde güvensizlik, mesafeler ve görünmez duvarlar çalışanların tükenmişlik sendromunu yaşama riskini artıracaktır (Karataş 2006: 21; Kervancı 2013: 29).

1.3.2.6. Değerler

Değerler, bir örgüt içindeki kurallar ve davranış standartlarını oluşturmaktadır. Hangi tür davranışın örgüt içinde uygun olduğunu, insanlara nasıl davranılması gerektiğini kısaca neyin iyi neyin kötü olduğunu tanımlamaktadır (Kılıç 2010: 83). Değerler iş alanında ise hedef ve beklentilerin bilişsel ve duygusal gücünü ifade etmektedir. Değerler, çalışanlar açısından paranın dışında, örgüte faydalı olmak amaçlı motivasyonu güçlendirirken, örgüt idealleri için çalışmayı da beraberinde getirir. Çalışan bu şekilde örgüt misyon ve vizyonunu benimseyerek üst düzey performans gösterebilmektedir (Maslach ve Leiter 1997, Aktaran: Dinçerol 2013: 45). Değerler altı bölümde değerlendirilmektedir.

Hedeflerle ilgili değerler; sonuçlara yönelik olma, kaliteye bağlı olma, kâr amaçlı olma, hizmet odaklı olma, büyümeye açık olma, teknolojiyi izleme ve iyi sonuçlar için mücadele etme.

İlişkilerle ilgili değerler; işbirlikçi olma, rekabetçi olma, hoşgörülü olma, resmî olma, uzlaşmacı olma, eşitlikçi olma, ılımlı olma, çalışma arkadaşlarına saygılı olma, bağışlayıcı olma, söz tutma, cinsiyet ayrımı yapmama, din ve etnik ayrım yapmama.

Organizasyon ve kontrolle ilgili değerler; şeffaf yönetim, başarılı çalışanların fark edildiği düzenlemeler, bürokratik yapı, meslek etiği, hiyerarşik yapı, güven, malî kontrol.

Sosyal değerler; açık olma, müdahaleci olma, saygınlık, güçlü yerel bağlar kurma, zorlu pazarlıklara dayalı olma, evrensellik.

Stil ve karakterle ilgili değerler; araştırmacı, çalışkan, problem çözücü, enerji dolu, canlı, fırsatçı, rasyonel, girişimci, gelişmeci, disiplinli, yenilikçi, radikal olma.

İşletme felsefesiyle ilgili değerler; politikalarına bağlı olma, yatırımcı olma, borçlardan korkma, pazarda lider olmak için çaba gösterme, sinerji yaratma, pazara kalite getirmektir (Gezer 2009: 39).

Değerler konusunda üzerinde durulabilecek bir noktada bireyin çabalarına rağmen örgüt tarafından yeterince takdir edilip, değer verildiği duygusunu hissetmediğinde ortaya çıkabilecek olan birey-örgüt arasındaki uyumsuzluktur (Sürgevil 2006: 86). Örgüt değerleri ile bireylerin değerleri arasında farklılık söz konusu olduğunda tükenmişlik sendromu daha fazla yaşanmaktadır (Arı ve Bal 2008: 139; Kervancı 2013: 30; Keser 2009: 158).

1.4. Tükenmişlik Sendromunun Belirtileri

Tükenmişlik sendromunun belirtileri, genellikle çok başarılı olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada, kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınır tanımayan bireylerde görülmektedir (Dinçerol 2013: 41).

Tükenmişlik sendromu aniden ortaya çıkan bir durum değildir. Aksine yavaş yavaş gelişen belirtiler toplamıdır (Pietarinen vd. 2013: 63). Tükenmişlik sendromunun önlenmesi içinde bu belirtilerin farkında olmak ve anlamını kavramak gerekmektedir. Bu belirtiler fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olarak gruplandırılmakta ve sırasıyla aşağıda ifade edilmektedir (Sezgin vd. 2012: 177).

1.4.1. Fiziksel Belirtiler

Yapılan çalışmalar tükenmişlik sendromunun bireyler üzerinde fiziksel anlamda da olumsuz etkiler oluşturabileceğini göstermektedir. Bu kapsamda tükenmişlik sendromunun ortaya çıkmasından önce bireyler; enerjik, sürekli performans sergileyebilen, dayanıklı, işe karşı hevesli, özgüveni yüksek iken tükenmişlik sendromunun etkileriyle bitkin, uykusuzluk, baş ağrısı, solunum güçlüğü gibi rahatsızlıkları daha fazla yaşayan bir hal almaktadır. (Dinçerol 2013: 47; Negiz ve Tokmakçı 2011: 4045; Kaçmaz 2005: 30; Circenis ve Millere 2011: 2043).

1.4.2. Davranışsal Belirtiler

Davranışsal belirtiler fiziksel ve psikolojik belirtilere göre aile bireyleri ve çalışma arkadaşları tarafından daha kolay gözlemlenen tükenmişlik sendromu belirtilerini oluşturmaktadır (Dinçerol 2013: 48).

Davranışsal belirtiler; işe gitmek istememe, işe geç gelme, devamsızlık, işyerinde işi yavaşlatma ya da sürüncemede bırakma, örgütleme güçlüğü, örgüte yönelik ilginin kaybı, çalışmaya yönelmede direnç, hizmet sunulan kişilere tek tip davranma, onları küçümseme ve onlarla alay etme, suçlayıcı olma, değişime direnç ve katılık, çalışma arkadaşlarıyla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, ilaç, alkol ve tütün vb. almaya eğilim ya da bunların kullanımında artış, az veya çok yemek yeme, çabuk öfkelenme, ani sinir patlamaları, aşırı alınganlık, evlilik çatışmaları ve boşanma, aile çatışmaları, aile ve arkadaşlardan (dış çevreden) uzaklaşma ve içe kapanma, kişilerarası sorunlarda artış, konsantrasyon güçlüğü, unutkanlık, hareketli olamayıp, başkalarına fazla güvenmeme veya onlardan kaçınma, göz yaşlarına engel olamama (Dönmez 2012: 41-42; Nazlıoğlu 2009: 8; Negiz ve Tokmakçı 2011: 4045; Karacaoğlu ve Arslan 2013: 460) olarak sıralanmaktadır.

1.4.3. Psikolojik Belirtiler

Tükenmişlik sendromunun psikolojik belirtileri, fiziksel ve davranışsal belirtilere nazaran daha az gözle görülebilmektedir.

Psikolojik belirtiler; kişinin değer yargıları ve inançlarındaki şüpheler, örneğin, boşanma, yeni bir meslek deneme, yeni bir yere taşınma isteği gibi büyük bir değişiklik gerektiğine inanma, Tanrı'ya karşı kızgınlık ve öfke, topluluktan çekilme, üstesinden gelinemeyen stres, alkol bağımlılığı, ilaç müptelası olma, acıma duygusunun kaybı, intihar eğilimi, iş veriminde düşme (Dönmez 2012: 42), zaman zaman bilişsel becerilerde güçlükler yaşama, hayal kırıklığı, çökkün duygu durumu, anksiyete (depresyon), huzursuzluk, sabırsızlık, benlik saygısında düşme, değersizlik, eleştiriye

aşırı duyarlılık, karar vermekte yetersizlik, apati (çevre ile anormal derecede ilgisizlik, duygusuzluk, kayıtsızlık), boşluk ve anlamsızlık hissi, ümitsizlik (Nazlıoğlu 2009: 8; Negiz ve Tokmakçı 2011: 4045) durumlarını içermektedir.

1.5. Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları

Tükenmişlik sendromunun hem bireyler hem de örgütler açısından önemli sonuçları bulunmaktadır (Maslach ve Jackson 1981: 100), fakat tükenmişlik sendromunun sonuçları konusunda kesinleşmiş standartlardan bahsetmek mümkün değildir. Bunun nedeni tükenmişlik sendromuna etki eden faktörlerden etkilenme düzeyinin kişiden kişiye bağlı olarak değişiklik gösterebilmesidir (Polatçı 2007: 80).

Tükenmişlik sendromu sadece onu yaşayana zarar veren bir olgu değil aynı zamanda bireyin etrafındaki her şeyi ve herkesi yıkıma uğratabilen bir olgu olarak ele alınmaktadır (Gezer 2009: 42). Bu bağlamda tükenmişlik sendromu birey üzerinde direkt fiziksel, davranışsal ve psikolojik etkisini göstermekle beraber, dolaylı olarak hem işini ve iş ilişkilerini hem de ailesi ve sosyal çevresini etkilemektedir (Karataş 2006: 29). Dolayısıyla tükenmişlik sendromunun bireysel, örgütsel ve ailesel sonuçlardan bahsetmek mümkündür (Karataş 2006: 29; Gezer 2009: 42). Bu bölümde bu ve temel etki alanı kapsamında detaylı açıklamaya yer verilecektir.

1.5.1. Bireysel Sonuçlar

Tükenmişlik sendromu, bireyde duygusal yorgunluk yaratarak beraberinde fiziksel yorgunluğu da getirmektedir, çünkü tükenmişlik sendromu bireyde gerginlik hissi yaratarak geceleri rahat uyuyamamasına yol açmaktadır. Bu da bireyin sabah işe gitmek ve yeni bir güne başlamak istememesi ile sonuçlanmaktadır (Maslach ve Zimbardo 1982: 74). Bireyde tükenmişlik sendromundan dolayı kronikleşmiş olan yorgunluk ve gerginlik hissi, baş ağrısı, uykusuzluk, iştahsızlık ve enerji kaybı gibi fiziksel rahatsızlıklar yaşamasına da neden olmaktadır (Ardahan ve Ağyar 2012: 188). Ayrıca bireyin bu fiziksel rahatsızlıkları kısa sürede atlatmasını güçleştirmektedir.

(Maslach ve Zimbardo 1982: 74). Bu psikosomatik şikâyetler tükenmişlik sendromunun hem en önemli belirtisi hem de en önemli sonucu olarak gösterilmektedir. Çoğu zaman birey tarafından basit bir fiziksel rahatsızlık gibi algılanarak bu durumun gerçekliğinden uzaklaşmaya çalışılsa da, sadece basit bir fiziksel rahatsızlık olmadığının ve bireyin psikolojik olarak kötü durumda olduğunun en büyük göstergesidir (Sürgevil 2006). Bunun yanı sıra tükenmişlik sendromu zihinsel fonksiyonların yerine getirilememesine de neden olarak; kaygı, depresyon, kendine değer vermede düşüş, doyumsuzluk, kendine, işine ve genel olarak yaşama karşı negatif tutumlar içerisinde olma gibi olumsuz etkilerin oluşumunu da hızlandırmaktadır (Karacaoğlu ve Arslan 2013: 460; Ardahan ve Ağyar 2012: 188; Sezgin vd. 2012: 177; Maslach, Schaufeli ve Leiter 2001: 406; Konakay 2013: 12).

1.5.2. Örgütsel Sonuçları

Örgütsel açıdan ele alındığında, tükenmişlik sendromunun öncelikle kişinin işteki performansında bir düşüşe yol açtığı görülmektedir (Birdir ve Tepeci 2003: 969). Bu performans düşüklüğü özellikle işin niteliği ve kalitesinde etkili olmaktadır.

Örgütsel açıdan bir diğer olumsuz sonuca bakıldığında, tükenmiş bireylerde motivasyon düşüklüğü, asabiyet ve diğerlerine karşı olumsuz davranışlar, hizmet sunulan kişilerle mümkün olduğunca az diyalog kurmak ve müşterilere az zaman ayırmak söz konusudur (Ardahan ve Ağyar 2012: 188). Tükenmişlik sendromunun örgütsel açıdan yarattığı sonuçlardan bir diğeri de, bireylerin iş doyumlarında da düşüşler meydana getirmesi, işe devamsızlıklarını artırması, işi bırakma isteği oluşturmaktır (Karacaoğlu ve Arslan 2013: 460). Bu açıdan bakıldığında tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir (Sürgevil 2006: 92).

1.5.3. Ailesel Sonuçları

Tükenmişlik sendromu sadece bireyin kendisini ve iş yaşamını değil aile yaşamını da olumsuz olarak etkilemektedir. Duygusal açıdan yorgun olan birey evinde

de yorgun ve gergin olmaktadır. Eve bu şekilde gelen birey ise hep işteki şikayetlerini anlatacak ve bu şekilde ailesinin kendisinden beklediği zaman ve ilginin azalmasına neden olacaktır. Aile bireyleri kendilerini yalnız ve ihmal edilmiş hissedeceklerdir (Sürgevil 2006: 93).

Bazı çalışanlar ise evlerine gittiklerinde işleri hakkında hiçbir şey konuşmamayı tercih etmektedir. Bu durum bireylerin işlerinin katı yönleriyle ailelerinin yüzleşmelerini istemedikleri için, sığındıkları bir çözümdür (Sürgevil 2006: 93). Bu durum, aile içi çatışmaların yaşanmasına, aile fertlerinin birbirlerinden uzaklaşmalarına, boşanma veya ayrı evde yaşamalarına, çocuk ve ebeveynin birbirinden kopmasına neden olabilmektedir (Ardıç ve Polatçı 2009: 75).

Aile içi bölünmelere konu olan nedenlerden birisi de çalışanların özel hayatında uygun olmayan vakitlerde telefonla aranması, hatta işe gitmek zorunda bırakılmasıdır. Acil durumların ne zaman ortaya çıkacağı kestirilemediğinden birey rahatlama fırsatı bulamamaktadır (Maslach ve Zimbardo 1982: 83).

Günümüzde boşanma oranlarındaki artış, artık çalışanların işlerinde başarılı olabilmek için aile hayatlarından ödün verdikleri varsayımını güçlendirmekte ve iş yaşamındaki başarılar için aile huzurunun bozulmasının tercih edildiği göstermektedir (Sürgevil 2006: 94).

1.6. Tükenmişlik Sendromu ile Mücadele Teknikleri

Tükenmişlik sendromu ile mücadele edebilmek için öncelikle problemin varlığını ve önemini kabul etmek gerekmektedir. Bu doğrultuda mücadele yöntemlerini bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlıkta incelemek mümkündür (Baysal 1995: 48).

1.6.1. Bireysel Yöntemler

Tükenmişlik sendromu bireysel bir problem olarak ele alındığında ya da tükenmişlik sendromuna neden olan örgütsel koşullar kontrol edilemeyecek durumdaysa; bireysel mücadele yöntemlerinin uygulanması en mantıklı çözümdür.

Tükenmişlik sendromu tek bir kişinin başa çıkabileceğinden daha ciddi bir problem olarak görülse de; bu, bireyin tükenmişlik sendromuna teslim olması ve çözüme yönelik hiçbir şey yapmaması anlamına gelmemektedir (Sürgevil 2006: 98-99).

Tükenmişlik sendromu ile ilgili uygulanabilecek bireysel mücadele yöntemleri; kendini tanıma, gerçekçi hedefler belirleme, zaman yönetimi, işe ara verme, dinlenme ve gevşeme iş yapılış tarzında değişiklikler, psikolojik geri çekilme, kendi kendiyile diyalog kurma, olumlu yanları görme, sorunları içselleştirmeme, stres yönetimi, solunum kontrolü ve işten ayrılma olarak sıralanmaktadır (Türk, http://www.caginpolicisi.com.tr/eski_sitemiz/120/12-13-14.html, 29 Aralık 2014' te erişildi, Tekin 2009, http://www.biyomed.com/forum/forum_posts.asp?TID=18670, 24 Aralık 2013'te erişildi).

1.6.1.1. Kendini Tanıma

Bireyin psikolojik ve fiziksel açıdan kendinde olanları bilmesi, kendinde olanların farkında olması ve bunları doğru değerlendirmesi ile ilgilidir (Özmen, <http://www.psikoloji.web.tr/kendinitanima.htm>, 24 Aralık 2013'te erişildi). Buna paralel olarak da kendisini bilen bireyin kişilik yapısına göre seçtiği iş ve içinde yer aldığı örgüt uyum içinde olduğu takdirde bireyin iş yaşamındaki başarısı yükselecektir (Barlı 2008: 95). Bu durumda da birey tükenmişlik sendromuna uzak olacaktır.

1.6.1.2. Gerçekçi Hedefler Belirleme

Hedefler bireyin sahip olduğu yetenek ve güçlerle ulaşabileceği türden olmalıdır. Bireyin ne yapması gerektiğini değil, gerçekten ne istediğini yansıtmalıdır. En önemlisi

de bireye, çevresine ve topluma zarar verir nitelikte olmamalıdır. (Atabek, <http://www.kigem.com/hedef-belirleme.html>, 24 Aralık 2013'te erişildi).

Çalışanları makul hedeflere yönlendirmek tükenmişlikle mücadele de önemli bir yöntemdir. Çünkü örgütlerde çalışanları yetenekli oldukları alanlarda çalıştırmak her zaman mümkün olmamaktadır (Izgar 2000: 44).

1.6.1.3. İşin Yapılış Tarzını Değiştirme

İşe özgü hep aynı biçimde yapılan işlerin daha farklı yöntemlerle ya da daha farklı zamanlarda yapılması, tükenmişlikle mücadelede önemlidir. Örneğin; satış sorumlusunun gitmesi gereken randevulara kendini en verimli hissettiği saatlere göre planlaması (Sürgevil 2006: 100).

1.6.1.4. Psikolojik Geri Çekilme

Genellikle duygusal tükenme yaşayan bireyler kendilerini soyutlamaya, diğer insanlardan uzaklaşmaya başlamaktadır. Bu şekilde bireyler işinde daha az zaman geçirerek, psikolojik ve fizyolojik olarak kendini mümkün olduğunca işinden uzak tutmaya başlamaktadır (Çağlıyan 2007: 45-46). Yani kişi stresten dolayı yaşadığı ağır yükü sosyal izolasyonla giderebilmektedir (Girgin 1995: 25-26). Bu açıdan bakıldığında psikolojik geri çekilmede bir tükenmişlik sendromu ile mücadele yöntemi olarak değerlendirilmektedir.

1.6.1.5. İşe Ara Verme

İnsanlar kronik stres altında oldukları zaman, çoğunlukla yüzde ve boyunda sık sık kasların gerilmesi gibi fiziksel belirtiler ortaya çıkmaktadır. Bu belirtiler uzun vadede sağlığı bozucu nitelik içerebilmektedir. Bu nedenle yorgunluktan kaçmak, işe

ara vermek, süreli molalar vermek gerekmektedir (Izgar 2000: 47). Bu şekilde tükenmişlik sendromunun etkilerinin azalması sağlanabilecektir.

1.6.1.6. Kendi Kendine Diyalog Kurma

Tükenmişlik sendromunun stresle olan güçlü ilişkisi araştırmalarda net bir şekilde görülmektedir. Bireyin bu stresi yenebilmesi için de kendi kendisine olumlu ve mantıklı şeyler söylemesi o anda hissettiği gerginliği azaltacak bir yöntem olarak görülmektedir (Sürgevil 2006: 102).

1.6.1.7. Olumlu Yanları Görme

Olumlu düşünce olumlu duygu ve davranışı hazırlamakta ve bilinçaltına olumlu düşünceler aşılamaktadır. Olumlu düşünce bireylerin kendilerini daha iyi hissetmeleri sağlayarak çevresi ile olumlu iletişim kurmasına neden olacaktır (Şimşek 2011, <http://www.doktorsitesi.com/makale/olumlu-dusunmenin-basari-uzerindeki-etkileri>, 22 Aralık 2013'te erişildi). Olumlu düşünce ile daha mutlu olan bireyler tükenmişlik sendromu ile başa çıkmış olacaktır.

1.6.1.8. Sorunları İçselleştirmeme

Bireylerin işleri gereği karşılaştıkları sorunları çok fazla kendi hayatlarının içine almamaları; işte gördüklerini, duyduklarını ve yaşadıklarını, iş bittikten sonra da beraberlerinde taşımamaları önerilmektedir (Sürgevil 2006: 104).

1.6.1.9. Zaman Yönetimi

Zamanını iyi düzenleyememek birey açısından, stres yaratan faktörlerden biridir. Dolayısıyla da tükenmişlik sendromunun ortaya çıkmasında kuvvetli bir etkidir. Buna

karşılık birey zamanı kontrol edebilirse, yönetebilirse bu sendromun ortaya çıkan etkileriyle daha rahat başa çıkabilmektedir (Baltaş ve Baltaş 2000: 273).

1.6.1.10. Stres Yönetimi

Stres, tükenmişlik sendromunun en güçlü etkenlerindendir. Gmelch'e göre stresle mücadele yöntemleri yedi grupta değerlendirilmektedir. Bunlar; sosyal mücadele, fiziksel mücadele, zihinsel mücadele, eğlenceye yönelik mücadele, kişisel mücadele, yönetsel mücadele ve tutumsal mücadele yöntemleri olarak sıralanmaktadır (Girgin 1995: 23-24).

1.6.1.11. Solunumun Kontrolü

Vücudumuzda kendi kendine çalışan (otonom) organlarımız bulunmaktadır. Ancak istenildiği zaman nefes tutulup, istenildiği zaman nefes alındığı için solunum iradeyle de ilgili olmaktadır. Bedeni kontrol etme yolundaki ilk adım da solunumu kontrol etmektir. Çünkü strese giren birey gerilmekte ve gevşeyememektedir. Doğru nefes almayı öğrenmek ortaya çıkan stresi kırabilir ve kaygı durumunu azaltabilir (Baltaş ve Baltaş 2000: 187-188).

1.6.1.12. Dinlenme ve Gevşeme

Dinlenme ve gevşeme, stresin yol açtığı istenmeyen sonuçları tersine çevirmekte ve stresin olumsuz sonuçlarını ortadan kaldırmaktadır. Gevşeme ile bireyin bedeninde stres sırasında ortaya çıkan durumun tam tersi meydana gelmektedir (Baltaş ve Baltaş 2000: 186). Bu da bireyin rahatlamasına neden olmaktadır.

1.6.1.13. İş değiştirme

Bireyin bütün çabalarına rağmen işiyle ilgili olumsuzluklar düzelemeyebilir. Bu durumda monotonluğu azaltmak ve iş değiştirmek tükenmişlik sendromu ile mücadele de bir yöntem olarak görülebilmektedir (Izgar 2000: 47).

1.6.2. Örgütsel Mücadele Yöntemleri

Tükenmişlik sendromu, çalışma yaşamını sürekli tehdit eden bir olgudur ve tükenmişliğin etkilerini en aza indirebilmek için, bireysel yöntemlere olduğu kadar, örgütsel müdahalelere de gerek duyulmaktadır (Sürgevil 2006: 206). Örgütsel düzeyde alınacak bazı önlemler ve stratejiler bireylerin tükenmişliğe girmesini önlemede ya da en azından tükenmişliğin süresini ve derinliğini azaltabilmede katkı sağlayabilmektedir. Bu önlemlerin alınmasında ve uygulanmasında üst düzey yöneticilere ve insan kaynakları yöneticilerine büyük görevler düşmektedir (Tekin 2009, http://www.biymed.com/forum/forum_posts.asp?TID=18670, 22 Aralık 2013'te erişildi).

Örgütsel olarak tükenmişlik sendromu ile başa çıkma yöntemleri; personel seçimi, örgüt ve yönetim geliştirme, sosyal destek, çevre koşullarının iyileştirilmesi (Türk, http://www.caginpolsi.com.tr/eski_sitemiz/120/12-13-14.html, 22 Aralık 2013'te erişildi). Performans değerlendirme, çatışma yönetimi (Tekin 2009, http://www.biymed.com/forum/forum_posts.asp?TID=18670, 22 Aralık 2013'te erişildi). Katımlı yönetim, iş zenginleştirme, kariyer danışmanlığı ve eğitim programları olarak sınırlandırılmaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın bu kısmında bu kavramlara kısaca yer verilecektir.

1.6.2.1. Personel Seçimi

İşletmeye uygun elemanların araştırılması ve seçilmesi, örgütün yaşayıp gelişmesi için çok önemli bir insan kaynakları etkinliğini oluşturmaktadır. Bu süreçte

yapılan hataların değiştirilmesi ise oldukça zordur.

Personel seçiminin etkin bir şekilde yapılması için iş gören yetenekleri ile iş gereklilikleri arasındaki en iyi ilişki bulunarak çalışmak üzere örgüte başvurmuş adayların, kişilikleri, görmüş oldukları eğitim, yetenekleri ve ilgi duydukları konulara göre en uygun yeteneklere sahip olanları göreve çağırılacaktır (Yelboğa 2008: 12).

Bu şekilde hem bireyin kaldırabileceği güçlükte işler verilerek strese girip, yıpranması engellenecek hem de bireyin tükenmişlik sendromu ile karşılaşması önceden engellenmiş olacaktır.

1.6.2.2. Yönetim ve Örgüt Geliştirme

Örgüt ve yönetim geliştirme değişime bir yanıttır. Bu anlamda, örgüt geliştirme yeni teknolojilere, pazarlara, tehlikelere ve değişimin kendi hızına daha etkili ayak uydurabilmeleri için, inançlarını, tutumlarını, değerlerini ve yapılarını değiştirmeye yönelik strateji olarak tanımlanmaktadır (Bennis 1969: 2-3).

Örgüt geliştirme ile birey ve grupların hizmet verdikleri kurum ve kuruluşlar için daha verimli olacakları ve örgütsel etkinliğin gerçekleştirilmesine katkıda bulunabilecekleri ve aynı zamanda insan gereksinimlerini ve mutluluğunu daha iyi sağlayacakları ve insanlar arası, gruplar arası ilişkileri iyileştirebileceği düşünülmektedir (Eren 2000: 545).

1.6.2.3. Personeli Güçlendirme

Personel güçlendirme kavramı, işi yapan kişinin işletmenin üst yöneticilere göre bu alanda uzman olduğu anlayışına dayanmaktadır. Kısaca bu alanda uzman olan bireyin yaptığı iş ile ilgili fırsatları görüp karar verme inisiyatifine sahip olmasıdır.

İşlerin yapılmasında inisiyatifli olan bireyler işlerinden hoşlanırlar ve işletme içindeki etkinlikleri artar (Ceylan 2015: 169-170). Başarılı ve işlerin kontrolünün kendisinde olduğunu bilen bireyler bu şekilde tükenmişlik sendromuna daha uzak olmaktadır.

1.6.2.4. Katılmalı Yönetim

Örgütsel yapıda stres yaratan durumlardan biri örgütün yönetim tarzı veya yönetim tarzındaki olumsuzluklardır. Eğer iş görenin kararlara katılımı sağlanırsa bu verimlerini artıracak, örgütten ayrılmaları azaltacak, örgütteki çatışmaları azaltarak daha iyi bir iletişim ortamı sağlayacaktır (Berkman vd. 2007: 603-604).

Kendi ile ilgili kararlara yorum yapabilen bireyler doğal olarak bu stresten uzaklaşmış ve tükenmişlik sendromuna yakalanmamış olacaktır.

1.6.2.5. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme, işin, iş gören kimseler açısından daha anlamlı hale getirilmesi için girilen çabaların toplamıdır (Eren 2000: 558). Hem işin içerdiği sorumluluk, tanınma, başarı fırsatı gibi etmenlerin hem de farklı beceriler, görevin kimliği, anlamlılığı özerklik gibi işin özüne ilişkin niteliklerin geliştirilmesini içermektedir (Özer 2011: 427).

Dikkatle yapılmış olan bu görevsel düzenlemeler iş stresi ile başa çıkmada başarılı bir yol olacaktır. Böylece bireyin iş stresi önlenerek sendromun önüne geçilecektir.

1.6.2.6. Kariyer Danışmanlığı

Bireylerin ilgi ve isteklerini dikkate alarak, organizasyon içinde ilerleme imkanı sağlayacak kariyer yolları ve gereklilikleri hakkında bilgi verilmesini ifade etmektedir (Özden 2002: 8). Çalışanlar, terfi etmek için ne yapmaları gerektiği hakkında bilgi sahibi olduklarında kendi kariyerlerini güvence altında hissedeceklerdir (Özer 2011: 427). Kendini güvende hisseden birey çalışma stresinden kurtularak sendromdan uzaklaşması sağlanacaktır.

1.6.2.7. Çalışılan Çevre Koşullarının İyileştirilmesi

İş yaşamında yeterli araç ve gereçlerin olmaması çalışanları strese sokacak bir durumdur. Yeterli donanımın olmaması ya da iş ortamının kolay ve rahat çalışmayı engellemesi insanların verimli ve etkili çalışmalarını engelleyerek baskı oluşturacaktır (Berkman vd. 2007: 604). Baskı altında olan bireyde dolayısıyla stres oluşacak ve buna paralel olarak da tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya kalabilme ihtimali ortaya çıkacaktır. Bu nedenle baskı oluşumun ortadan kaldırılması ve çevre koşullarının iyileştirilmesi bireyin sendromla mücadelesini kolaylaştıracaktır.

1.6.2.8. Çatışmaların Yönetimi

Çatışma; örgütte; bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan bir durum olarak tanımlanmaktadır.

Geleneksel görüşe göre çatışma yıkıcı bir etkiye sahip olsa da, davranışçı görüşe göre gerçek yaşamın bir doğası olarak görülmekte ve hatta yıkıcı değil gruplar arasında yapıcı etkisi olduğu savunulmaktadır (Berkman vd. 2007: 107). Ancak hem iyi hem kötü olarak algılanan çatışma yıllarca örgütlerde strese sebep olduğundan hem örgüte hem de bireye zarar verecektir. Bu nedenle işin yapısına, çalışan ve yöneticinin

beklentilerine uygun olarak çatışmayı önleyici düzenlemeler yapılmalıdır. Bu şekilde de çatışmanın olumluya çevrilmesiyle sendromun önüne geçilmelidir.

1.6.2.9.Sosyal Destek

Tükenmişlik sendromunun önemli nedenlerinden biri de sosyal destek eksikliğidir (Henkens ve Leenders 2010: 309). Tükenmişlik sendromuna yakalanan kişi genellikle yardım istemekten hoşlanmaz ya da kişi kendinin bir kısır döngü içine düştüğünün farkına varmayabilir, varsa da çıkmak için kendinde yeterli gücü bulamayabilir. Bu yüzden Freudenberger ve Rotter, yöneticilerle, çalışanların birbirlerini tanımaları, yardımlaşmaları, birbirlerine destek olmaları için ortam yaratmalarının iyi olacağını vurgulamaktadır (Tekin 2009, http://www.biymed.com/forum/forum_posts.asp?TID=18670, 23 Aralık 2013'te erişildi). Yöneticilerin çalışanlara geribildirim vererek veya stresle başa çıkabilmesi için hizmetler vererek önüne geçilebilecektir (Henkens ve Leenders 2010: 309).

1.6.2.10.Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme, personelin işletme amaçlarının gerçekleştirilmesine yapmış olduğu katkının ölçülmesidir (Aldemir, Ataol ve Budak 2004: 291).

Performans değerlendirme sistemleri çalışanların yaşadığı tükenmişliği tespit etmede faydalı olabilir. Belirtileri fark eden yönetici, bireyi uyarıp, yapması gereken değişiklikleri tavsiye edebilir. Freudenberger, performans değerlendirme sonuçlarının ceza verici bir araç olarak değil de limit koyucu olarak kullanılmasını tavsiye etmektedir. Yöneticinin, kısa karlardan ziyade uzun vadeli düşünmesi hem işletme hem de çalışanı açısından çok daha olumlu sonuçlar verecektir (Tekin 2009, http://www.biymed.com/forum/forum_posts.asp?TID=18670, 24 Aralık 2013'te erişildi).

1.6.2.11.Eğitim Programları

Örgütlerde eğitimsel geliştirme faaliyetleri eski yeteneklerle çalışanların kendilerini değişen şartlara ve yapılara uyumlarını sağlamasını zorlaştıracığından yola çıkarak örgütler tarafından veya dışarıdan uzman ve kuruluşlarca verilen önemli kariyer geliştirme araçları arasında sıralanabilir (Atak ve Atik 2007: 66). Bu şekilde bireylerin değişime kolaylıkla adapte olup, sürekli kendini dinlenmesi engellenecek ve tükenmişlik sendromu yaşama riskinin azalmasına sebep olacaktır.



II. BÖLÜM

2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İşten ayrılma niyeti bir çalışanın bir organizasyondan ayrılmayı düşünmesi veya planlamasını ifade etmektedir. Ayrılma fikri veya düşüncesi bir organizasyonu fiilen terk etme davranışından önce gelmektedir (Lambert vd. 2001, Aktaran: Onay ve Kılıcı 2011: 365). Bu fikir, işten ayrılmanın en önemli belirleyici unsuru olarak ifade edilmektedir (Özer ve Günlük 2010: 463). Aynı amaç ve hedefler doğrultusunda çalışan iş görenlerin örgütlerinden ayrılma niyetleri önemli bir maliyet unsuru olmakta (Avcı ve Küçükusta 2009: 37) ve işe devamsızlığın da ön belirtisini oluşturmaktadır (Gürbüz ve Bekmezci 2012: 193). Literatürde işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan bazı tanımlara aşağıda yer verilmektedir.

“İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılma konusunda bilinçli bir karar verme veya buna niyet etmektir” (Çarıkçı ve Çelikkol 2009: 160).

“İşten ayrılma niyeti, çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylem”dir (Rusbult vd. 1988: 599).

Mowday ve arkadaşlarına göre ise işten ayrılma niyeti, ayrılma kararını iki şekilde etkilemektedir. Buna göre işten ayrılma niyeti ya başka iş olanakları olmamasına rağmen işi bırakmaya doğrudan neden olmakta ya da iş görenin yeni iş olanakları araştırmasına yol açarak iş bırakmayı dolaylı olarak etkilemektedir (Gürbüz ve Bekmezci 2012: 194).

Çalışanların işe başlamasıyla beraber örgütsel sosyalleşme süreci başlamakta ve bu süreç hem kendisini hem de örgütü etkilemektedir. Bunun sonucunda çalışan belirli bir düzeyde iş motivasyonu, başarı, iş tatmini ve örgütsel bağlılığa sahip olmak isteyerek, bunlardan herhangi birinin eksikliğinde ise işten ayrılma niyeti ortaya çıkabilmektedir (Stephen ve Hartman 1984: 309). Örgüt için ise yüksek performanslı çalışanların işten ayrılmaları hiç istenmeyen bir durumu oluştururken, düşük performanslı çalışanların işten ayrılması fonksiyonel ve pozitif bir durum olarak değerlendirilmektedir (Turunç ve Çelik 2010: 215). Yapılan araştırmalara göre; tükenmişlik duygusu ile işten ayrılma arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır (Maslach 2003, Leck ve Saunders 1992, Aktaran: Onay ve Kılıcı 2011: 365).

İşten ayrılma niyetine etki eden faktörler, genel ekonomik nedenler, işletme içi nedenler ve kişisel yaşam şartlarına ilişkin nedenler olmak üzere bu çalışma kapsamında aşağıda açıklanmaktadır.

2.2. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler

İşten ayrılmanın doğrudan göstergesi olarak kabul edilen işten ayrılma niyetinin oluşumunda bazı faktörlerin katkısı bulunmaktadır. Çalışanların işten ayrılma niyetlerini belirleyen bu faktörler belirlendiği takdirde işten ayrılma niyetin önüne geçilerek, hem örgütün hem de çalışanın birtakım yatırımları uzun vadede kazanca dönüştürülmesi sağlanabilecektir (Yücel ve Demirel 2013: 164).

İşten ayrılma niyetine katkısı bulunan bu faktörler çalışmada; genel ekonomik nedenler, işletme içi nedenler ve kişisel yaşam şartlarına bağlı nedenler (Yıldız, Yalavaç ve Meydan 2013: 159) olmak üzere üç grup da değerlendirilecektir.

2.2.1. Genel Ekonomik Nedenler

Genel ekonomik nedenler, genel ekonomik durum ve işgücü piyasasına etkisi, genel ekonomik durum ve refah düzeyinin yükselmesi, mekanikleşme, otomasyon

nedeniyle kolayca başka işlere uyum sağlama ve başka işlere geçme imkanlarının artması, özellikle tarım kesiminde mevsimlik çalışma alanlarının etkisi olarak sıralanmaktadır (Kesen 2011: 34).

Genel ekonomik nedenlere müdahale etmek çok fazla mümkün olmamaktadır. Çünkü söz konusu bu sorunların boyutları işletmeleri aşmaktadır

2.2.2. İşletme İçi Nedenler

Bu etmenin oluşumunda yönetim kademesinin etkisi büyük olduğundan giderilmesi yine yöneticiye bağlıdır. Bu etmenler; iş koşulları, disiplin, ücret (Akın 2007: 146), işletmelerin kuruluş yeri, ulaşım olanakları, kötü iş koşulları, iş görenlerin, psikolojik, fizyolojik ve mesleki bilgi ve beceri açısından aşırı zorlanmaları, kötü insan kaynakları yönetimi uygulaması, iş yerinde sosyal hizmetlerin bulunmaması veya yetersizliği (Kesen 2011: 34-35) olarak sıralanmaktadır.

2.2.3. Kişisel Yaşam Şartlarına İlişkin Nedenler

Genel ekonomik nedenler ve işletme içi nedenlerin dışında kalan nedenler kişisel yaşam şartlarına ilişkin olan nedenleri oluşturmaktadır.

Bu nedenler; hayat şartlarındaki değişiklikler, başka işe duyulan sempati, aile ilişkilerindeki değişimler, yaşla ilgili zorunluluklar, eğitim ve öğrenim ihtiyaçları, çeşitli psikolojik ve fiziksel nedenler ve işle ilgili olarak beklenti ve ideallerin gerçekleşmemesi olarak sıralanmaktadır (Kaya 2010: 44).

Çalışanlar örgütün ve kendilerinin gelecekteki muhtemel başarılarına bakıp bu başarıları yeterli görürlerse işten ayrılma niyeti taşımayacaklardır. Eğer beklenen başarı düzeyi düşük ise çalışanların verimlilikleri düşebilmekte, örgüte bağlılıkları azalarak başka iş fırsatları aramalarına neden olabilmektedir (Polat ve Meydan 2010: 153).

Başka bir organizasyon tarafından yaratılan daha iyi bir fırsat, çalışanın işten ayrılmasını yine olumlu yönde etkileyecektir (Silah 2005: 135).

Genel olarak çalışan birey bu unsurların etkilerine göre işini değerlendirerek mutlu veya mutsuz olduğuna karar vererek, mutsuzluk söz konusu olursa işten ayrılmanın mümkün olup olmadığını ve başka bir iş aramanın kazançlı olup olmadığını araştıracaktır. Sonuç olarak birey var olan iş olanakları ile şuan ki işi arasında bir değerlendirme yaparak işten ayrılma kararını oluşturacaktır (Örücü ve Özafşarlıoğlu 2013: 339).

Tükenmişlik sendromu da işe devam etmeme, işi bırakma niyeti ve işten ayrılma gibi işten uzaklaşmanın değişik türleri ile bağlantılı ve bunlar üzerinde etkili bir faktör olarak görülmekte, işine devam eden kişilerde ise tükenmişlik sendromu, işte verimlilik ve etkililiğin azalmasına neden olabilmektedir (Çalgan vd. 2009: 67).

2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

Bazı çalışanlar için işten ayrılma niyeti doğrudan işten ayrılma ile sonuçlanmaktadır (Lee ve Mowday 1987: 722). Bu durumda birey örgüte alışmış ve eğitilmiş bir çalışansa kaybedilmesiyle üretimde ciddi bir kayıp yaşanarak diğer çalışanlar üzerinde de moral bozukluklarının ortaya çıkmasına sebep olacaktır (Kesen 2011: 35). Bununla birlikte, bir çalışanın işten ayrılması aynı zamanda örgütteki diğer çalışanlar arasındaki sosyal etkileşimin ve iletişimin bir anda kesintiye uğramasına ve uyumun bozulmasına da neden olmaktadır (Cascio 1990: 27; Şahin 2011: 77).

Örgütler ise, işten ayrılma niyeti sonucunda gelişen işten ayrılmaları ve bunun yoğunluğunu ifade eden işgücü devir oranını izlemek ve denetim altında tutmak durumundadır. Bunun nedeni, ayrılan çalışanların yerlerine yenilerini almanın ve yetiştirmenin yüksek maliyet getirecek olmasıdır (Barutçugil 2004: 474).

Kesen (2011: 35), Sanderson (2003)'a referansla işten ayrılmanın meydana getirdiği maliyetleri aşağıdaki şekilde sıralamıştır;

- Yeniden işe yerleştirmenin ve işçi seçmenin maliyeti,
- Yeniden eğitim masrafları,
- Çalışanın tam kapasite ile çalışmadığı işi öğrenme sürecinde gereksiz ödenen ücretlerin maliyeti,
- İşe alışma sürecinde meydana gelebilecek kırılma, hasar veya kazaların maliyeti,
- Kişinin işe alışı tam kapasite çalışıncaya kadar geçen sürede diğer çalışanların fazla mesai ücret maliyetleri,
- Yeni işçinin işe alımı ile eski işçinin işten ayrılması arasında geçen sürede meydana gelen üretim kaybının maliyeti,
- Bireyin kendi departmanındaki işleri aksatan negatif davranışlarının maliyeti.

İşten ayrılma niyeti sonucunda gerçekleşen işten ayrılma çalışanların yaşamlarına ilişkin verdikleri bireysel kararları oluşturmaktadır. Bu nedenle de bu kararın insan kaynakları yönetimi tarafından araştırılıp, incelenmesi, karar değiştirilemese bile, çalışanla yapılan çıkış mülakatı ayrılımda ki nedenlerin neler olduğunun göstererek aynı durumun diğer çalışanlar için geçerli olup olmadığını ve bu sorunların giderilebilir nitelikte olup olmadığını belirlenmesinde büyük önem taşınmaktadır. Bu şekilde gerçek nedenlere ulaşarak diğer çalışanlar için önlem alınabilme fırsatı elde edilebilecektir (Azaklı 2011: 89-90).

2.4. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

İşten ayrılma gerçekleştikten sonra artık bunu geri döndürmek mümkün değildir. Fakat işten ayrılma niyeti gerekli önlemler alınarak düzeltilebilir. Bu yüzden de işten ayrılma niyeti dikkate alınması gereken bir faktördür (Yıldız 2008: 41). İşten ayrılma niyetini önleyebilmek için Luecke (2002)' a göre genel olarak yöneticilerin yapması gerekenler:

- Çalışan yönetici etkileşimini artırmak ve olumlu bir çalışma atmosferi yaratmak,
- Çalışanların amirlerine saygı duyduğu bir çalışma ortamı yaratmak,
- Bilgiyi paylaşmak(işin durumunu çalışanlarla paylaşma),
- Çalışanlara taşıyabilecekleri kadar sorumluluk vermek,
- Esnek olmak (sağduyu sahibi yönetici olma),
- İşin tanımlarını doğru yapmak (Aktaran: Sarıkaya 2007: 90-93) olarak sıralanmaktadır.

St Amour (2000), işten ayrılmanın neden olduğu etmenlerden kaçınmak için yöneticilerin uygulaması gereken adımları şöyle sıralamıştır (Sanderson, 2003, Aktaran: Ökten 2008: 41).

- Doğru insanı işe almak için yetenekleri ortaya koyan davranış odaklı işe alım süreçleri geliştirilmelidir.
- Çalışanları başarı için bütünleştirmek gerekmektedir. İlk haftalar uzun süreli bağlılığın kurulması için kritik önem taşımaktadır. Bireylerin başarısı için üyelerin birbirine güvendiği bir iş ortamı oluşturulmalıdır.
- Büyüme ve gelişme fırsatları temin edilmelidir. Büyüme olanakları hissedebilen bireyler örgütte kalmaya daha fazla meyilli olmaktadırlar.
- Katılım sağlanmalıdır. Üyelerin ilgi ve yeteneklerini iş çevresi ile uyumlu hale getirmek gerekmektedir.
- Grup ve takımların motive edilmesi, ücretin ötesinde olan motive edici faktörlerin tespit edilmesi gerekmektedir. Tatmin anketleri çeşitli programların ölçülmesinde kullanılmalıdır.
- Ödüllendirmenin uygun ve kişisel olması gerekmektedir. Kişisel bir ödül, genel örgütsel bir ödülde daha anlamlı olabilmektedir.
- Problem çözücülere yardım edilmeli ve problem çözümünde katılım sağlanmalıdır. Problem çözmede paylaşımın olması örgüt bireylerinde örgüte aitlik hissi meydana getirmektedir.
- Söylenen veya öğütlenen şeylerin uygulanması, ortak değerlerin belirlenmesi ve konuşulan şeylerin arkasında durularak icraata geçirilmesi gerekmektedir.

2.5. Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkili Kavramlar

Çalışmanın bu kısmında tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olan stres, örgütsel bağlılık ve iş tatmini hakkında açıklamalara yer verilmiştir.

2.5.1. Stres

Stres sözcüğü Latince "estricia"dan gelmektedir. Stres, 17. Yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmıştır (Güçlü 2001: 92).

Stres kavramı ile ilgili literatürde bir çok tanıma yer verilmiştir. Stres kavramı ilk kez Selye (1977: 23-25) tarafından kullanılmış ve “ vücutun herhangi bir dış talebe verdiği özel olmayan tepki” olarak tanımlamıştır (Gümüştekin ve Öztemiz 2004: 64).

Robbins (1996)'e göre stres “bireyin fırsatlar, engeller ve taleplerle karşı karşıya kaldığı ve bu fırsat, engel ve taleplerin sonucunun belirsiz ve önemli olduğunu algıladığı dinamik bir durum” (Aktaran: Demirkıran 2007: 4) olarak ifade etmektedir.

Her iş zorluk, karmaşıklık ve iş yükü unsurlarını bünyesinde barındırır, derecesi ne olursa olsun yerine getirilen her işin özünde, stres kavramıyla karşılaşmaktadır. Zira stres, çalışanların verimlilik, performans, tatmin ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Bu durumun sonucunda da bireyde tükenmişlik sendromuna neden olmaktadır (Onay ve Kılıcı 2011: 364).

Stres kavramı ele alınırken üzerinde durulması gereken diğer bir kavram da Genel Uyum Sendromudur (General Adaptation Syndrome-GAS). Stres bireyin organizmasını tehdit ederek dengesinin bozulmaması, canlılığın korunması için alarm tepkisinin yaşanmasına neden olmaktadır. Bozulan dengenin yeniden kurulması için yeni duruma uyum sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle stres tepkisi, "genel uyum sendromu" olarak da adlandırılmaktadır. Bu kavram, stresi zaman süreci içinde irdelemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır (Baltaş ve Baltaş 2000: 26). Genel uyum

sendromu, tehlike aşaması, direnç aşaması ve çöküntü aşaması olarak üç aşamadan oluşmaktadır.

- Alarm (Tehlike) aşaması; Organizmanın uyaranı stres olarak algıladığı ilk durumdur. Bu aşamada şu belirtiler görülür; göz bebekleri büyür, yüz soluklaşır, kalp atışları hızlanır, damarlar büzülür, soğuk ter akar, kan şekeri yükselir, mide asit salgılar. Stres faktörü ortadan kalkarsa bu belirtiler yavaşlar, gevşeme olur. Eğer devam ederse direnme aşamasına geçilir.

- Direnme aşaması; Stres yaratan etkenlere rağmen uyuma elverişli durum ortaya çıkarsa direnç oluşmaktadır. Organizmanın ilk aşamadaki belirtileri ortadan kalkar ve vücudun direnci de direnme aşamasında normalin üstündedir. Organizma direnirse stresi alt edebilir, aksi halde bu gerilim savunmayı zayıflatır ve tükenme aşamasına gelinir (Korkmaz, <http://www.izmiralternatif.com.tr/haberdetay/isyerinde-stres-ve-basa-cikma-yollari/>, 20 Ekim 2013'te erişildi).

- Tükenme (çöküntü) aşaması; Direnme aşamasındaki gerilim kaynakları ve bunların yoğunluk dereceleri azalmadığı sürece ya da artış gösterdikleri durumlarda bireyin gayreti kırılır ve davranışlarında ciddi derecede sapmalar ve hayal kırıklıklarının yaşandığı bir evreye girilir. Eğer stres kaynağı ile başa çıkılamaz ve uyum sağlanamaz ise, fiziksel kaynaklar kullanılamaz ve tükenme aşamasına geçilir. Tükenme aşamasında, parasempatik sinir sistemi etkindir. Kişi tükenmiştir ve stres kaynağı hala mevcuttur. Bu aşamada uzun süreli stres kaynakları ile mücadele edilemez ve kişi başka stres kaynaklarının etkilerine de açık hale gelir (Güçlü 2001: 93). Stres uzun süreli olduğunda vücudun kapasitesi uyum çabası nedeniyle tükenir, savunma sistemi zayıflar ve bazı organik ve ruhsal hastalıklar ortaya çıkarmaktadır (Korkmaz, <http://www.izmiralternatif.com.tr/haberdetay/isyerinde-stres-ve-basa-cikma-yollari/>, 20 Ekim 2013'te erişildi).

Stres iş ile ilgili olarak devam ettiğinde bireyde bezginlik ortaya çıkaracaktır. Bezginlik bireyin aynı anda taşıyamayacağı kadar çok baskıyı yaşadığında ortaya çıkan tükenmişlik duygusunu ifade etmektedir. İş bezginliği yaşayan bireyler genelde idealist, kendinden güdülü ve strese karşı koruyucuya sahip olmayan bireylerdir. Sonuç olarak

strese paralel olarak iş bezginliği yaşayan bireyler tampon donanıma sahip olmadıkları için stres bunları etkisi altına alacak ve tükenmişlik sendromuna yakalanmalarını kolaylaştıracaktır (Şimşek, Akgemici ve Çelik 2001: 226-228).

2.5.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramı birçok araştırmacının incelediği ve üzerinde durduğu, hem örgüt hem de çalışan açısından önem taşıyan bir kavramdır. İlk olarak 1960'lı yıllarda örgütsel bağlılık, maddi nedenlere bağlansa da, 1970'li yıllardan sonra çalışanların örgüt amaç ve değerlerine duygusal olarak bağlanması biçiminde ifade edilen bir kavram olarak tanımlanmıştır (Şişman 1994: 40).

Literatür incelendiğinde ise, örgütsel bağlılık kavramına ilişkin araştırmaların ve farklı tanımlamaların bulunduğu gözlenmektedir (Çakar ve Ceylan 2005: 53).

Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılık “çalışanının örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik durum” olarak tanımlanmaktadır (Allen ve Meyer 1990: 14).

Leong vd. örgütsel bağlılığı, “kişinin belirli bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığın birleşik gücüdür” şeklinde ifade etmektedir (Leong vd. 1996: 1345).

Çöl (2004) de örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yaptığı çalışmalarda örgütsel bağlılığı, “iş görenin çalıştığı örgüt ile özdeşleşerek, örgütün ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, örgütsel kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü” olarak tanımlamaktadır (Bayram 2005: 128).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt ile özdeşleşmesi ve kimlik birliğinin göreceli gücü olarak ifade edilmektedir (İnce ve Gül 2005: 3). Ayrıca örgütsel bağlılık, bireyin

örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak da tanımlanmaktadır (Baysal ve Paksoy 1999: 7).

Davis ve Newstrom (1989: 179) ise, örgütsel bağlılığı, "çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olması" şeklinde tanımlamışlardır.

Örgütsel bağlılık, "bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışları" (Celep 2000:15) olarak tanımlanmaktadır.

Mowday, Steers ve Porter (1982: 26) tarafından yapılan ve literatürde en fazla kabul gören tanım ise "bir üyeyi belirli bir kurumda tutan güçlü bir arzu; kurumu geliştirmek için yüksek düzeyde çaba gösterme isteği; kurumun değer ve hedeflerini kabullenme ve onlara koşulsuz inanma" (Eisenberg, Morge ve Miller 1987: 181; Pierce ve Dunham 1987: 163; Vanderberg ve Vida 1994: 535-547) olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte basit bir inanış ve bağlılıklarından daha fazlasını ifade etmektedir. Kısaca, örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne karşı olan sadakat tutumu ve görev yaptığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir (Doğan ve Kılıç 2007: 39).

Örgütsel bağlılık uyum, kimlik bulma ve içselleştirme olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır.

Uyum aşaması: Bu aşamada birey, elde edeceği bir şey (örneğin; ücret gibi) karşılığında başkaları tarafından etkilenmeyi kabul etmektedir.

Kimlik bulma aşaması: Örgütsel bağlılığın bu ikinci aşamasında birey örgüte ait olmaktan gurur duyma ve tatmin edici ilişki sağlamak amacıyla başkalarının etkisini kabul etmektedir.

İçselleştirme aşaması: İçselleştirme aşaması son aşamadır, birey, örgütün değerlerini kendi bireysel değerlerine uygun bulur ve örgüt değerlerinin kendisine içsel ödül sağladığını keşfeder (Berkman vd. 2007: 160).

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık ayrıca; duygusal bağlılık, devamlı bağlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyuttan meydana gelmektedir (Tengilimoğlu ve Mansur 2009: 72).

Duygusal Bağlılık: İş görenlerin örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda hissettikleri bağlılıktır. İş gören, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul ederek ve örgütün bir parçası olarak kalmayı istemektedir. Bu durum, iş görenin örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. Bu iş görenler kendisini örgüte adanmış ve sadık iş görenlerdir (Bayram 2005: 132).

Devamlı Bağlılık: Bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır (Yalçın ve İplik 2005: 398). Çalışanın, işten ayrılması durumunda katlanması gereken maliyet ile ilgili düşüncesinden dolayı örgütteki devamlılığını sürdürmesidir. Bu bağlılığın en önemli özelliği kazanç ve çıkar ilişkisine dayalı olmasıdır (Meyer ve Herscovitch 2001: 305).

Devamlı bağlılığı yüksek olan çalışanlar, finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak amacıyla ve iş alternatiflerinin azlığı nedeniyle de “koşullar gerektirdiği için” örgüt üyeliğini sürdürmekte ve gerekli asgari çalışma düzeyinde performans göstermektedirler. Bu nedenle de devamlılık bağlılığı örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türü olmaktadır (Uyguç ve Çımrın 2004: 92).

Normatif Bağlılık: Normatif Bağlılık; kişisel bir yükümlülük olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlılık çalışanın örgüte borçlu olduğunu hissetmesinden doğan bağlılıktır. Çalışanlar aldığı eğitimlerden veya örgüt içerisindeki kurmuş oldukları iyi ilişkilerden, arkadaşlık ilişkilerinden dolayı ve örgüte minnet duymalarından dolayı örgütte kalmaya devam etmektedirler (Öğüt ve Kaplan 2011: 193).

Örgütsel bağlılığa ilişkin aktarılmış olan üç boyut kısaca özetlenecek olursa; birinci boyut olan duygusal bağlılık boyutunda örgüte bağlı kalıp çalışmayı devam ettirme güdüsü isteğe, ikinci boyut olan devamlı bağlılık boyutunda ihtiyaçlara, üçüncü boyut olan normatif bağlılıkta ise ahlaki yükümlülüğe dayanmaktadır (Akbolat, Işık ve Karadağ 2010: 44).

Freudenberger tükenmişlik sendromunu duygusal tükenme, motivasyon ve bağlılık kaybı bağlamında ele almıştır (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin 2009: 87). Buna paralel olarak da tükenmişlik sendromu yaşayan insanlarda iş yapmak için daha az istek, örgütsel amaçları benimsemekte ve gerçekleştirmekte zorlanma ve işten çekilme eğilimlerinde yükselme olacağından örgütsel bağlılıkları zayıflayacaktır (Leiter ve Maslach 1988: 298).

Ayrıca örgütsel bağlılık ve işten ayrılma arasında önemli ilişkiler olduğuna işaret edilmekte ve bunlar arasında örgütsel bağlılığın öncelikle personel devri ve iş tatmini üzerinde belirleyici bir rol oynadığı üzerinde durulmaktadır (Kök 2006: 299). Bireyler açısından örgütsel bağlılık, örgütsel etkinliği ve çalışanın mutluluğunu etkilemekte, bağlılığı yüksek olan çalışanlar, düşük olanlara oranla daha fazla örgütte kalma niyeti taşımakta ve daha çok çaba sarf ederek, yüksek performans sergilemektedir. Diğer taraftan düşük düzeyli örgütsel bağlılık devamsızlık, isten ayrılma niyeti ve yüksek oranlı işgücü devri ile ilişkilendirilmektedir (Erdil ve Keskin 2004: 14).

2.5.3. İş Tatmini

İş tatmini kavramı, ilk defa 1920'li yıllarda incelenmeye başlanmış, ancak konunun önemi 1940'lı yıllarda tam olarak anlaşılmaya başlamıştır. Çalışma yaşamı, çalışanlara işle ilgili deneyimler kazandırmasının yanında, her iş gününde yaşanan çeşitli duyguların birikimine de neden olmaktadır. Bu deneyimler sonucunda kişinin işe yönelik zihinsel ve duygusal olarak bir tutumu oluşmaktadır (Eğimli 2011: 36).

Değişen dünya şartları ile birlikte çalışma hayatında önemli değişiklikler meydana gelmekte buna paralel olarak da iş görenlerin örgüte katkılarının yanında örgütten beklentileri de artmaktadır. İş görenlerin beklentilerine cevap verebilmek, iş görenlerin işlerinden tatmin olmalarını sağlamak, daha etkin ve verimli çalışmalarına sebep olduğu için büyük önem teşkil etmektedir (Pekdemir vd. 2006: 15).

Her çalışanın işine ve işyerindeki ilişkilerine yönelik olarak zaman içinde geliştirdiği bir zihinsel tutum oluşmaktadır. Bu zihinsel tutumun oluşmasında çalışanın işi hakkındaki bilgisi, işin sonucuna ilişkin yaklaşımları ve iş ortamının koşulları önemli ölçüde rol oynamaktadır. Bu tutum olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilmektedir. Başka bir ifade ile çalışanın yaşadığı iş deneyimleri sonucu ortaya çıkan ruhsal durumu olumlu ise, iş tatmini ortaya çıkacak, eğer olumsuz ise iş tatminsizliği meydana gelecektir (Barutçugil 2004: 388).

İş tatmini konusunu araştırmacılar farklı şekillerde ele alıp incelemişlerdir. Araştırmacılar iş tatminini ne şekilde değerlendirirlerse değerlendirsınler, iş tatmini genel olarak çalışanların duygu ve düşüncelerinin yansıması olarak ifade edilmektedir (Serinkan ve Bardakçı 2007: 2). Eğer kişi yaptığı işin önemli olduğuna inanıyor, çevredeki bireyler tarafından takdir ediliyorsa, kendisine özgüveni varsa, bilgi ve becerilerine inanıyorsa işinden duyduğu tatmin duygusu da inancı oranında yükselecektir. Aksi takdirde ise iş tatminsizliği ortaya çıkacaktır ki bu da verimliliğin düşmesine, motivasyon kaybına ve başka olumsuzluklara yol açacaktır.

İş tatmininin birçok tanımı yapılmıştır. Bunlardan bazıları aktarılacak olursa; Bullock'e göre iş tatmini "işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelenmesinden sonuçlanan bir tutum" olarak göz önüne alınmaktadır (Aktaran: Çalışkan 2005: 9).

Keser (2009: 79) iş tatminini, "işe ait bireysel değerlendirme sonucu ortaya çıkan duygusal durum" olarak tanımlamıştır.

Vroom (1967) iş tatminini, "çalışanların işlerindeki rolüne karşı duygusal tepkileri olarak tanımlamakta ve kişinin işine karşı olumlu tepkilerini iş tatmini, olumsuz tepkilerini ise iş tatminsizliği" olarak ifade etmektedir (Aktaran: Kök 2006: 293).

Locke ve Henne (1986) ise, iş tatminini “bir kişinin iş yerindeki işe ilişkin deneyimleri ve işe atfettiği değerlerinin yarattığı duygusal hoşnutluk durumu” biçiminde tanımlamaktadır (Oshagbemi 2000: 216).

Luthans (1995) iş tatmininin üç önemli boyutundan söz etmektedir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- İş tatmini, bir iş durumuna duygusal yanıttır. Bundan dolayı gözle pek görülemez, fakat sadece ifade edilebilmektedir.
- İş tatmini genellikle, kazançların ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerin ne ölçüde aşıldığının belirlenmesidir.
- İş tatmini, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil etmektedir. Bunlar; işin kendisi, ücret, terfi imkanları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları gibi unsurlardan meydana gelmektedir (Aktaran: Somuncuoğlu, 2013: 58).

İş tatmini tükenmişlik sendromu ile bağlantılı bir kavramdır. Tükenmişlik sendromu, insanları olumsuz duygular içinde bırakan psikolojik bir olayken, iş tatmini ise insanların yaptıkları işe karşı yöneticilerinin veya çalışma arkadaşlarının olumlu düşünceleri ile karşılaşması sonucunda hissettiği memnuniyet duygusudur. Herhangi birinin artması diğerinin azalmasına sebep olmaktadır (Çimen vd. 2012: 22).

İş tatmini, örgütün ekonomik amaçlarına ulaşmasında araç olarak da kullanılabilmektedir. Çünkü çok sayıda araştırma işten ayrılma, işe gelmeme gibi bir organizasyon için problem olan davranışların düşük iş tatmini ile ilişkisini ortaya koymaktadır. İş tatminine verilen önem, rekabet ortamı içinde güvenilecek önemli bir kaynak olan insan kaynağının gelişimi ve mutluluğuna katkıda bulunması açısından 7 önem taşımaktadır (Somuncuoğlu 2013: 63).

III. BÖLÜM

3. KUŞAK

3.1.Kuşak Kavramı

Kuşak, toplum bilim terimleri sözlüğünde “yaklaşık olarak 25-30 yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği” olarak tanımlanmakta olup, nesil ve jenerasyon kelimeleri ile de ifade edilebilmektedir (Keleş 2011: 130).

Türk Dil Kurumu, “Kuşak” kelimesini “Aşağı yukarı aynı yıllarda doğmuş olup aynı çağın koşullarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, yazgıları yaşamış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş bireyler topluluğu” olarak tanımlamaktadır (TDK, <http://tdkterim.gov.tr/bts>, 29 Ocak 2014’te erişildi).

Kuşak teorisi; belirli zaman aralığında doğan bireylerin benzer değer yargıları, davranışları ve yaşam biçimlerinin, belirli bir çağda doğmuş olmalarından kaynaklandığı olgusuna işaret etmektedir. Her kuşağın bünyesinde birtakım karakteristik özellikleri ve değer yargılarını barındırmasından dolayı, bireyler doğmuş oldukları kuşak grubunun davranışlarına benzer özellikler gösterirlerken, diğer kuşak grubunun davranışlarından farklı özellikler sergilemektedirler (Chen 2010: 132).

Lamm ve Meeks'e göre işe kuşak teorisi; doğum yılları itibariyle benzer politik ve sosyal olayları yaşayan, eşsiz değer yargıları ve inanç sistemlerini bünyelerinde geliştiren, birbirine benzer kişilik özellikleri gösteren bireylerden oluşan bir topluluğu ileri sürmektedir. Söz konusu dönem içerisinde toplumda gerçekleşmiş olan olayları;

politik olaylar veya tehditler, sosyo-ekonomik değişim süreçleri, endüstri eğilimleri, işsizlik oranları, güvenlik veya kıtlık hakkında hissedilen düşünceler içermektedir (Lamm ve Meeks 2009: 615).

Aynı kuşağın insanları, duygusal belleklerinde ortak hatıralar yaratan önemli tarihsel olayları yaşamakta ve buna bağlı olarak otoriteye, kurumlara ve aileye yönelik ortak bir bakış açısı edinmektedirler. Kuşaklar, Ortak duygu, tutum ve tercihlerle kendi gelenek ve kültürlerini yaratmaktadırlar (Arsenault 2004: 124-125).

Burke (2008)'e göre ise yeni bir kuşağa aktarılan şeyler, aktarım sırasında değişmektedir. İnsan hayatının dinamik olması ve her kuşağın dünyayı değiştirme gibi bir misyonla dünyaya geldiğine inanarak, çeşitli eylemlerde bulunması bu değişimi sürekli ivmelendirmektedir (Altuntuğ 2012: 204-205).

Çeşitli yazarlara göre yapılan sınıflandırmalarda bir kuşağın hangi yılları kapsayacağına ilişkin fikir ayrılıkları bulunmaktadır (Ayhün 2013: 96). Çalışma yaşamı açısından kuşaklar ve kuşakların çalışma yaşamına dair genel bakış açıları ve sahip oldukları değerler incelendiğinde kuşak sınıflamaları bünyesinde bir bakış açısı oluşturmak gerekmektedir. Bu bağlamda öncelikle hangi kuşakların sınıflandırma da yer alacağını belirlemek gerekmektedir. Bu noktada kuşakları Sessiz kuşak, Baby Boomer kuşağı, X kuşağı ve Y kuşağı olarak sınıflandırmak mümkündür. Bu çalışmada öncelikle tüm bu kuşak sınıflarına dair genel bir açıklama yapılmakla birlikte çalışma yaşamında aktif yer alan Baby Boomer, X kuşağı ve Y kuşağı odak olarak alınacak kuşak sınıflarını oluşturmaktadır.

3.1.1. Sessiz Kuşak

Sessiz kuşak ifadesi literatür de genellikle 1925-1946 yılları arasında doğanlar için kullanılmaktadır (Sparks 2012: 452). 1.Dünya savaşı ve 2. Dünya savaşı sırasında dünyaya geldikleri için bu kuşağa “savaş çocukları” da denilmektedir. Bu nesil, savaşın

yıkıcı atmosferi içerisinde her şeyden önce hayatta kalmayı öğrenmişlerdir (Yiğit 2010: 8).

Bu dönemde 1939 yılında başlayan 2.Dünya Savaşından dolayı tüm dünya sıkıntılı günler geçirmiştir. Özellikle 1940-1945 yılında savaştan dolayı nüfus düşmüş ve çok az sayıda bebek dünyaya gelmiştir. Sessiz ifadesini de bu sebeple almışlardır. Bu kuşağın çocukluğuna etki eden temel unsurlar yokluk ve sıkıntıdır (Seçkin 2000: 12).

Sessiz kuşak temel değerleri itibariyle ortaya konulacak olursa; hukuk kurallarına değer verme, otoriteye saygı gösterme, bir kurum içerisinde veya bir hiyerarşik yapıda ömür boyu istihdam sağlama değişimlere hızlı adapte olabilme ve şikayet etmeme olarak belirtilebilir (Weingarten 2009: 35).

Günümüzde çalışma hayatlarındaki yeri oldukça azalmış olan bu nesil, değişimlere zorlu şartlarda yetismelerinden dolayı kolaylıkla uyum sağlamakta ve şikayet etmemektedir (Etlican 2012: 4).

3.1.2. Baby Boomer Kuşağı (Bebek Patlaması Kuşağı)

Baby Boomer kuşağı, genel olarak 1946-1964 yılları arasındaki nesli ifade etmektedir (Kyles 2005: 54). Özellikle Amerika’da 2.Dünya Savaşının bitiminin ardından 1960’lı yılların başlarına kadar, yıllık doğum hızı artmış, gelişen ekonomiye paralel olarak 78.2 milyon kişi doğmuştur. Bu olaya paralel olarak bu dönem Baby Boom olarak adlandırılmış ve bu dönemde doğanlara Baby Boomer (Bebek Patlaması) denilmiştir (Ünay 2011, <http://www.yaslanmasanati.com/2011/12/babyby-boomer-termininin-anlam-i.html>, 29 Ocak 2014’te erişildi).

Bu kuşakta doğanlar iki büyük savaşın izlerinin silinmeye çalışıldığı ve bu amaçla refah politikalarının uygulanmasıyla ortaya çıkan “altın çağ”ın temsilcileridir (İzmirlioğlu 2008: 43).

En yaşlısının 63, en gencinin 45 yaş civarlarında olduğu bu kuşak aynı evde hem çocuklarıyla hem de anne-babalarıyla yaşayıp, onlara baktığı için “Sandwich Kuşağı” olarak da adlandırılmaktadır (Mengi 2009: 14).

Bu dönemde 1940’lı yıllar ile 1960’lı yıllar arasında komünist ülkelerin kurulmasıyla başlayan soğuk savaş, Baby Boomer kuşağını savaş karşıtı hareketler ve kadın haklarının artmaya başladığı bir döneme tanık etmiştir (Etlican 2012: 4).

Bu dönemseller etkilerle Baby Boomer kuşağının özellikleri şu şekilde şekillenmiştir. Baby Boomer kuşağındakiler rekabetçidirler ve bu yüzden genellikle üst düzey görevlerde çalışmaktadırlar. Sadakat duyguları yüksektir. Kanaatkârdırlar, aynı yerde uzun süre çalışmayı tercih etmektedirler (Deneçli ve Deneçli 2012; Mengi 2009: 14). İlişki kurma ve iletişim becerilerini geliştirmek için yıllarca çalışıp, tek başlarına öğrendikleri için yüz yüze görüşme durumunda çok büyük avantaja sahiptirler (Etlican 2012: 4). İşkolik ve teknolojiye uzaktırlar (Deneçli ve Deneçli 2012).

Uyumludurlar, amaç odaklıdırlar, pozitif yaklaşım benimserler, özgürlükçüdür, dünyayı kendilerininmiş gibi benimserler, çatışmalardan kaçınmacıdırlar, kadın erkek rolünde gelenekçidir ve hizmet odaklıdırlar. Organizasyonun başarısında bireysel katkılara önem verir, hangi durumlarda bireysel katkıların daha önemli olduğunu fark eder, kişilerin organizasyona olan katkısını vurgularlar, çalışana başarı fırsatları oluşturmaya çalışırlar. En çok arzu ettikleri; sürekli büyüyen bir kariyer, tek bir işte çok parlak bir başarıya ulaşmak, büyüme ve gelişme arayışı, takım çalışması, para, statü, esnek çalışma saatleridir. Yansıttıkları, grup kararlarına yatkınlık, iş koliklik, iş ahlakı, başarı odaklılık, anında ödül beklentisi, geri bildirim görüşmelerine yatkınlıktır (Mengi, <http://www.kigem.com/is-basarisinda-kusak-farki.html>, 29 Ocak 2014’te erişildi).

Baby Boomer kuşağı çok çalışkan ve toplumsal sorumluluk duygusu gelişmiş bir kuşak olarak değerlendirilmektedir (İzmirlioğlu 2008: 44).

Baby Boomer kuşağının işe bakışı çalışmak için yaşıdır (Walker 2006: 28). İş Baby Boomer kuşağı için heyecanlı bir maceradır. Zorluklarla başa çıkabilme, sadakat

duygularının yüksekliği ve buna paralel olarak aynı yerde uzun süre çalışabilmeleri nedeniyle Baby Boomer kuşağının, Y kuşağına göre işten ayrılma niyetine yatkın olmadıkları söylenebilir. Ayrıca yaşadıkları savaş zamanının zorlu şartları ve yine zorluklarla en fazla başa çıkabilme kabiliyetine sahip olan bu kuşak tükenmişlik sendromu ile mücadelede diğer kuşaklara göre daha güçlü olacaktır.

3.1.3. X Kuşağı

1965-1980 yılları arasında doğan kuşaktır. Bu kuşağa aynı zamanda Xers (X'çiler), Postboomers (Patlama Sonrasılar), The Shadow Generation (Gölge Kuşak) ve The thirteeners (ABD'nin kuruluşundan beri tanımlanmış 13. kuşak oldukları için; 13.cüler) denmektedir (Benezra 1995: 32). Savaş sonrası kapitalist sistemin canlandırılabilmesi için, Keynesyen politikalar uygulanarak sosyal devlet inşa edilmiş ve böylece refah ortamı yaratılmıştır. 70'li yıllarda yaşanan petrol krizinin dev işletmeleri dar boğaza sokmasıyla birlikte bu dönem sona ererek, yerini liberal politikalara bırakmıştır. Çalkantılı bir dünyanın belirsizlikleriyle mücadele etmek zorunda kalan X kuşağı, bu yüzden “kayıp kuşak” olarak da adlandırılmaktadır. Yaşadıkları gelecek kaygısı; bu kuşağı çok çalışmaya, kariyer yapmaya ve daha çok para kazanmaya odaklamıştır (Altuntuğ 2012: 204-205).

X kuşağı çalışanları iş-yaşam dengesine oldukça önem veren, hayatın sadece çalışmak için çok kısa olduğunu düşünen, buna rağmen bir örgüt içerisinde kariyerlerini geliştirebilmek amacıyla sahip oldukları yeteneklerini geliştirmeye oldukça önem veren bir kuşaktır (Duvendack 2010: 25). Buna paralel olarak da X kuşağı çok stresli işlerden uzak durmaya çalışan, işi sadeleştiren ve yaşamak için yaptığı işten keyif alan bir kuşaktır. X kuşağındakiler değişen dünya koşullarına yetişebilmek için büyük bir çaba harcamaktadırlar. Ancak bu büyük değişim ve yarış bu kuşaktakiler üzerinde “yetişememek”, çağa ayak uyduramamak gibi bir izlenim yarattığı içindir ki kendilerini dışlanmış hissetmektedirler (Dias 2003: 78-79). Bu kuşağın temel tutumları ve değerleri arasında bireysellik, pragmatizm, olumsuzculuk (cynicism) ve farklı yaşam biçimlerine karşı hoşgörü ve kültürel çeşitlilik yer almaktadır. X Kuşağı genellikle

umursamaz ve amaçsız olarak tanımlanmaktadır. Araştırmacılar bu durumun, televizyonun evlere girişi ile birlikte çok daha fazla şiddet ve negatif olaya tanıklık etmiş bir kuşak olan X Kuşağı'nın sahip olduğu kolektif bir olumsuzculuktan (cynicism) türeyen bir olgu olabileceğini savunmaktadırlar (Wolburg ve Pokryvczynskd 2001: 35).

X kuşağı, Baby Boomer kuşağına göre kanaatkârdır, şüpheli ve mücadelecilerdir, otoriteye saygılı, işlerine bağlıdırlar, markalara ilgi duyan, hatta kimliklerini markalara göre tanımlamayı başlatan ilk kuşak oldukları söylenmektedir. X kuşağı, kadınların iş hayatına atılmasıyla birlikte, geleneksel aile modelinde de bir kırılmaya yol açmıştır (İzmirlioğlu 2008; Tuna 2002, <http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/haber.aspx?id=101868>, 5 Ağustos'ta erişildi).

X kuşağı, Baby Boomer kuşağı gibi iş, iletişim becerileri ve network geliştirme konularında tam donanımlıdırlar. Bu nedenle yeni bir iş bulma konusunda hiç zorlanmazlar. Daha çok risk alma ve geçerli ritüel ve gelenekler gibi otoriteleri önceki kuşaklara göre daha çok sorgulama eğiliminde olmalarının yanında aile odaklı, kendine güvenen, açık fikirli ve eğlenmeyi seven özelliklere sahiptirler (Etlican 2012: 5). Amaç odaklıdırlar ve çalıştıkları organizasyonda bir fark yaratmak isterler. Çoklu iş yürütmeye çalışır, yalnız çalışmak isterler, onaylama ve onaylanmaya önem verirler, tutarlı yönetim politikaları izlemeye çalışırlar, amaçlarını gerçekleştirmek için ofis politikasını, iş koşullarını değiştirirler (Mengi 2009:14).

X kuşağının işe bakışı yaşamak için çalıştır. İş X kuşağı için zordur. X kuşağının dönemin belirsizlikleri, gelecek kaygılarının yarattığı stres, kariyer yapma ve para kazanma hırsına paralel olarak aşırı iş yükü nedeniyle tükenmişlik sendromuna yatkınlıklarından söz edilebilir. Yine para kazanmanın önemli kabul edildiği bu kuşak için iyi olanaklar sağlandığı takdirde işten ayrılma niyetinden söz edilemeyebilir. Altuntuğ' un yapmış olduğu araştırmaya göre de işten ayrılma niyeti X kuşağı çalışanlarında, Y kuşağına göre daha azdır (Altuntuğ 2012: 206).

3.1.4. Y Kuşığı

Y Kuşığı ifadesi 1981-2000 yılları arasında doğan nesli ifade etmek için kullanılmaktadır (Hutchinson, Brown ve Longworth 2012; Krahn ve Galambos 2014). Bu kuşak Millennials (Milenyum Kuşığı), Generation Next (Gelecek Kuşak), Digital Generation (Dijital Kusak), Echo Boomers (Eko Patlaması) ve Nexters (Bir Sonrakiler) gibi farklı isimlere de sahiptir (Morgan 2011: 6). Şu ana kadar gelmiş en meşgul kuşak olan Y Kuşığı, ailesi tarafından mikro programlar ile yetiştirilmiş, aşırı korunmuş ve çok yakın ilişkiler içerisinde büyütülmüş ancak yine de şu ana kadar en çok strese maruz kalmış kuşaktır. Literatürde bu kuşığı yakından takip ederek yetiştiren ve sürekli etrafında olan ebeveynlere “Helikopter Ebeveynler” (Helicopter Parents) denmektedir (Toruntay 2011: 77).

Y Kuşığı, terörizm ve doğal afetlerin korkutucu yeni gerçekler haline geldiği ve ortaya çıkan obezite, AIDS gibi rahatsızlıkların endişe edilecek hale geldiği bir dönemde yetişmiştir (Weingarten 2009: 24). Y kuşığı Genellikle bağımsız, kendine güvenen, işbirlikçi, bencil ve çeşitlilik içeren bir kuşak olarak tanımlanmaktadır (Yüksekbilgili 2013: 343). Y kuşağındaki bireyler diğer kuşaklara göre en eğitilmiş, teknolojik bilgisi yüksek ve etnik olarak en çeşitli kuşak olarak ifade edilmektedir. Ayrıca kibar, meraklı, enerjik ve ebeveynlerine ve büyük ebeveynlerine karşı saygılı olmaya yatkındırlar. Y kuşağının özelliklerine bakıldığında ise, Y Kuşığı denildiğinde akla ilk gelen teknolojiye olan yatkınlıklarıdır (Martin 2005: 39). Teknoloji becerilerini yaratıcı bir şekilde sahip oldukları görevleri ilerletmek ve sonuçlar elde etmek için kullanırlar (Keleş 2011: 131). Örneğin; cep telefonunu sadece görüşme yapmak için değil, internet, mail takibi, oyun, not alma vb. İçin de kullanmak Y Kuşığı için gayet doğal bir durumu oluşturmaktadır. Y kuşağındaki bireyler teknoloji kullanarak problem çözme yollarını daha iyi bilmektedir (Reisenwitz ve Iyer 2009: 93) Sadakat duyguları azdır. Narsist, bireyci ve girişimcidirler. Çalışmaktan hoşlanmazlar, eğlenceyi ve kazanmayı çok severler (Mengi 2009:14). Bürokrasi ve ciddiyetten hiç hoşlanmazlar, hız tutkunudurlar (Altuntuğ 2012: 206). Rekabetçi, kültürlü ve marka bilinçleri yüksektir (Hutchinson, Brown ve Longworth 2012: 445). Şu ana kadar gelmiş en meşgul kuşak olan Y Kuşığı, ailesi tarafından mikro programlar ile yetiştirilmiş, aşırı

korunmuş ve çok yakın ilişkiler içerisinde büyütülmüş ancak yine de su ana kadar en çok strese maruz kalmış kuşaktır (<http://www.icanstilldothat.org>, 20 Mart 2014'te erişildi). Otoritede saldırgandırlar, tatminsizdirler, istekleri çok, beklentileri yüksektir ancak bedel ödemek istemezler. Eşzamanlı olarak birden çok iş yapabilirler bu yüzden kariyerleri boyunca 10' dan fazla iş değiştirmeleri öngörülmektedir. X kuşağının çocukları olan Y kuşağı üyeleri gece gündüz ebeveynlerinin işleri için kendi hayatlarını nasıl feda ettiklerine tanık olduklarından, aynı hatayı yapmak istemedikleri için, kazandıkları parayı kendileri için harcayacak zaman istemektedirler (Sheahan 2005: 28-29). Kitlesele olanı değil, kişiye özel olanı severler, onaylanmaya dikkat ederler, hayalperest değillerdir ve özgüvenleri abartılı seviyede yüksektir (Deneçli ve Deneçli 2012; Mengi 2009: 14; Özer 2007). Sıklıkla kendilerini iş ve hayat arasındaki ilişkiler üzerinde düşünürler. Her şeyi başarabileceğine inanır, "yüksek beklentili, risk alabilen ve yüksek verimli" bireyler olduklarını düşünürler. Esnek çalışma koşulları isterler, işyerlerinde yönetim kararlarına dahil edilmeyi isterler, iş hayatlarında kendilerine verilen talimatların açık ve net talimatlar olmasına önem verirler ve kendisine değer verildiğini hissettiği bir kuruluştaki çalışmayı daha fazla ücret alacağı bir işe tercih ederler (Yüksekbilgili 2013: 247).

Y kuşağının işe bakışı iş ve yaşam dengesidir. İş amaca hizmet eden bir araçtır. Rahatlık ve esnekliği seven Y Kuşağı diğer kuşaklarla karşılaştırıldığında tükenmişlik sendromuna en yatkın kuşaktır. Y Kuşağı için aşırı rol yükü, rol belirsizlikleri ve stres tükenmişlik sendromunu tetikleyen en önemli faktörleri oluşturmaktadır (Eyiusta 2013: 51). Y kuşağı çalışanlarının gerek görev tanımlarında gerekse çalışma koşullarında esneklik beklentisi içinde oldukları, sıkı denetime tabi olmalarının kendilerini güvenilirmediği algısı yaratarak motivasyonlarını olumsuz etkilediği belirtilmiştir (Keleş 2011: 137). Ayrıca eş zamanlı olarak birden fazla işte çalışabilme özellikleri, çalışma hayatları boyunca beklenen 10' dan fazla iş değiştirme ihtimalleri göz önüne alındığında işten ayrılma niyetine yatkın olduklarından söz edilebilir.

3.1.5. Z Kuşağı

2000 yılından sonra doğanları kapsayan kuşaktır. “İnternet kuşağı” da denilen bu kuşağın tam bir teknoloji çağı çocukları olduğu söylenebilir. Yeni teknolojik olanaklarla iletişim ve ulaşım kolaylıkları ile hep bir arada olan Z kuşağı uzakta olsalar bile ufak cihazlarıyla her an sözel, hatta görsel iletişim kurarak, birbirleri ile bağlantı kurabilmektedirler. İnsanlık tarihinin el, göz, kulak vb. motor beceri senkronizasyonu en yüksek nesli olarak tanımlanmaktadırlar (Keleş 2011: 132).

Z kuşağını diğerlerinden ayıran en önemli farklılık, değişimin çok hızlı ve kırılmalar şeklinde yaşandığı bir döneme tanıklık etmeleri ve daha doğmalarından çok önce özellikleri tanımlanabilen ilk kuşak olmalarıdır. Dünyanın her yerinde yaşayanlarla çok rahat bağlantı kurabilen Z’ler; teknolojiye bağımlı, aceleci, internete hakim, yaratıcı, çoklu dikkat ve çoklu karar alma becerisine sahip, her şeyi çabuk isteyen ve anlık tüketen bir profil çizmektedir (Altuntuğ 2012: 206). Oyuncak yerine ipad’lerle oynarlar ve teknoloji ile birlikte büyüdüklerinden çabuk tüketen bir kuşaktır. Fakat internet ile fazla haşır neşir olduklarından aynı anda birden fazla konu ile ilgilenebilme yeteneklerinin gelişeceği tahmin edilmektedir (Ünal 2013, <http://www.acikbilim.com/2013/09/dosyalar/nesiller-ayriliyor-x-y-ve-z-nesilleri.html>, 12 Mart 2014’te erişildi). Z kuşağı yüksek içerikli medya ve bilgisayar çevresinde büyümelerinden dolayı internet öncüleri olan Y kuşağından daha fazla internet uzmanı olmaktadır (Deneçli ve Deneçli 2012).

Tablo 3.1: Baby Boomer, X ve Y kuşağının dönemsel özellikleri, temel değerleri ve işe bakış açıları

	Baby Boomer Kuşağı (1946-1964)	X kuşağı (1965-1980)	Y kuşağı (1981-2000)
Dönemsel Özellikler	- 2. Dünya Savaşı sonrası - Refah politikası - Gelişmiş ekonomi - Artan doğum hızı - Radyonun altın çağı	- Kapitalist sistem - Keynesyen politikalar - Sosyal devlet - Petrol krizinden sonra ortaya çıkan liberal politikalar - Tüketim odaklı bir kuşak - Kablolu televizyon dönemi	- Terörizm, doğal afetler - Obezite ve AIDS gibi hastalıklar - Tüketim odaklı bir kuşak - İletişim teknolojisi kuşağı
Temel Değerler	- Sadakat duygusu yüksek - İşkolik - Kanaatkar - Rekabetçi - Teknolojiye uzak - Sorumluluk duygusu gelişmemiş	- Sadakat duyguları değişken - İş motivasyonları yüksek - Kanaatkar - Teknoloji ile ilişkisi düşük	- Sadakat duyguları az - Çok sık iş değiştiren - Otoriteyi zor kabullenen - Bireyci - Teknoloji bilgisi yüksek - Rekabetçi - Tatminsiz
İşe Bakış Açıları	- Heyecanlı bir macera - Çalışmak için yaşar	- Zorludur - Yaşamak için çalışırlar	- Amaca hizmet eden bir araç - Çalışma yaşamı ve iş yaşamı dengesi

IV. BÖLÜM

4. FARKLI KUŞAKLAR, TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN BİRBİRİYLE OLAN İLİŞKİSİ

Her kuşağın kendine özgü farklı karakteristik özellikleri bulunmaktadır. Bu farklılıklar onların iş yaşamlarını etkileyerek, herhangi bir olay karşısında dayanıklılıklarını, stresle başa çıkma şekillerini etkiler. Bu bağlamda tükenmişlik sendromunun kuşaklar üzerindeki etkilerini ve bu çerçevede kişilerin gösterecekleri tutumların ve davranışların farklı kuşakların üyesi olmaları bağlamında farklılık göstermesi söz konusu olabilmektedir. Dolayısıyla tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkisi de bu bakış açısıyla ele alınması gereken konulardan biri olarak görülmektedir.

Kuşakların doğum tarihlerine ilişkin aralıklar düşünüldüğünde Baby Boomer kuşağının yaş itibarıyla emekli olarak çalışma hayatından ayrılma sürecine yakın olduğunu söylemek mümkündür. Doayısıyla X ve Y kuşağına ilişkin tükenme durumu ve işten ayrılma niyeti ilişkisi daha fazla üzerinde durulan bir alanı oluşturmaktadır (Çorum 2012: 14). Baby Boomer kuşak özellikleri itibarıyla pozitif ve iyimser olarak ele alınmaktadır (Cennamo ve Gardner 2008: 892).

Baby Boomer kuşağı 1. ve 2. Dünya Savaşının etkilerinin hala hissedildiği bir ortamda çocukluklarını geçirdikleri için özgürlük olgusunu dengeli bir şekilde yaşamaktadır (Çelik 2014:18). Hırslı, azimli çok çalışkan bir kuşak olan Baby Boomer'lar genel olarak iş odaklı bir yaşam sürmektedir. Rekabetçilik ve işkoliklikte Baby Boomer kuşağının temel özellikleri içerisinde yer almaktadır (Lamm ve Meeks 2009: 615-616). Bilişim teknolojilerinin yoğun bir şekilde kullanılmadığı bir dönemde yaşamaları yüz yüze iletişime daha fazla önem vermelerine ve bu anlamda daha sosyal

bir kuşak olmalarına neden olmuştur. Baby Boomer kuşağındakiler çok çalışıp az tüketmeyi hedeflemektedirler. Baby Boomer'lar bugününü önemsemeyen, geleceğini garanti altına almayı hedefleyen bir kuşaktır (Çelik 2014:18-23). Eleştirel bakış açısına sahip olmayan Baby Boomer'lar kurum tarafından konulan tüm kuralları kabul etmektedir. Baby Boomerlar tatmin olma düzeyleri yüksek, sadakat düzeyleri yüksek ve çalışkanlıkları çok yüksek olan bir kuşak olarak nitelendirilmektedir. Bu farklılıklardan dolayı onların işten ayrılma niyetlerinin X ve özellikle tatmin olma düzeyi, sadakat düzeyi ve çalışkanlık düzeyi düşük olan Y kuşağındakilerden daha düşük olacağı söylenebilir (İzmirlioğlu 2008: 48).

X kuşağı çalkantılı dünyanın belirsizlikleriyle mücadele etmek zorunda kaldığı için gelecek kaygısına sahip bir kuşaktır. Bu nedenle de çok çalışmaya, kariyer yapmaya ve daha çok para kazanmaya odaklı bir kuşak olarak görülmektedir (Altuntuğ 2012:205). Bu bağlamda stresin etkilerine maruz kalmaya daha yatkındırlar. Her ne kadar çok stresli işlerden uzak duran, işi sadeleştiren ve yaşamak için yaptığı işten keyif almayı amaçlayan bir kuşak olmaya çabalasa da çağın getirdiği değişim ve yarış bu kuşaktakileri çağa ayak uyduramama, yetişememe gibi izlenimler oluşturarak kendilerinin dışlandığı hissini yaratmıştır (Dias 2003,78-79). Buna bağlı olarak meydana gelen dışlanma hissini ve uyumsuzluk hissini X kuşağındakiler için tükenmişlik sendromuna neden olabilme ihtimali ortaya çıkabilir. Çünkü kendisini dışlanmış hisseden bireyde kendi çalışmasıyla ilgili negatif öz değerlendirme eğilimi kaçınılmaz olacaktır ve bu da kişisel başarıda düşme hissi olarak adlandırılmaktadır. Kişisel başarıda düşme hissi Maslach' ın tükenmişlik sendromunun üçüncü ve son boyutunu oluşturmaktadır. Ayrıca tükenmişlik sendromunun örgütsel faktörleri de ele alındığı zaman, X kuşağındaki bireylerin ödüllendirilmeyi seven, terfi olanaklarından yararlanmak isteyen ve hak ettikleri değeri görmek isteyen (Özer, Eriş ve Timurcanday Özmen 2013:126) bir kuşak olmalarından dolayı tükenmişlik sendromunun ortaya çıkabilmesi durumundan söz edilebilir.

X kuşağının dönemsel özelliklerinden biri de kadınların çalışma hayatına daha fazla dahil olmasıdır (Atabay 2011, <http://www.tedkarabuk.k12.tr/Eklenti/62,kusaklar.pdf?0> , 9 Aralık 2014'te erişildi). Bu durum çalışma yaşamına dahil olan

kadınlarda üretkenlik, özgüven ve toplumsal saygınlığı arttırmıştır. Ancak tüm bunların yanında kadınlara olan geleneksel değerlere dayalı sürdürülen tutumlardan dolayı ücret eşitsizliği, rahat olmayan işlerde çalıştırılma, eğitimde kadın erkek eşitsizliği ve cinsiyet ayrımcılığı gibi sorunları meydana getirmiştir (<http://www.tisk.org.tr>, 9 Aralık 2014' te erişildi). Bu sebeple de iş-aile yaşamı arasında çatışma yaşayan kadınların tükenmişlik sendromuna erkeklere oranla daha yoğun olarak yaşayabilecekleri söylenebilir (Negiz ve Tokmakçı 2011:4049).

X kuşağı, ekonominin düşüşe geçtiği ve bambaşka değerler sisteminin inşa edildiği bir dünyada yetiştiğinden dolayı istediklerini almak için savaşmaları gerektiğini öğrenen bir kuşaktır. Hırslı ve yüksek motivasyonlu X kuşağı üyeleri en yukarıya ulaşmak için sert bir mücadeleye de hazırlıklı hale gelmişlerdir (Acar 2010, <http://www.milliyet.com.tr/xkusagiiktidari/dunya/haberdetay/10.10.2010/1299648/default.htm> , 12 Aralık 2013' te erişildi). X kuşağındaki bireyler şüpheci ve temkinli olarak büyümüştür. Çalışkan Baby Boomer ebeveynlerin çocuklarıdır (Lamm ve Meeks 2009: 616). Dengeli yaşam tarzını benimsemişlerdir (İzmirlioğlu 2008:48). X kuşağındakiler çok çalışmaktan ziyade akıllı çalışmaya inanmışlardır (Lamm ve Meeks 2009: 616). X kuşağındakiler pratik, bağımsızlığına düşkün, zor güvenen insanlardır (Önder 2012, http://www.dinamikler.org/2012/doc/2012/Dogan_Gunes_Onder.pdf, 1 Ağustos'ta erişildi). Sahip olduklarını elde edebilmek için Baby boomer kadar mücadele vermeyen X kuşağının sadakat duygusu Baby Boomer' lara göre daha düşüktür (Çelik 2014:20-21). X kuşağındaki bireyler çeşitlilik ve değişimden hoşlanırlar. Çalıştıkları işi bırakmaları ve daha iyi pozisyon, maaş ve kendileri için daha iyi olanı seçmeleri Baby Boomer' lara göre daha kolaydır (Çorum 2012:15). İşle ilgili amaçlarında kendi kişisel değer ve amaçları gerçekleştirmek önem kazanmaktadır. X kuşağı çalışırken performans değerlendirme ve özerklik alanına önem vermek gerekmektedir. Motive ederken de iş tanımının geniş tutulması, sonuç odaklı değerlendirme, yeni sorumluluklar verme ve yetenek gelişimi konularını vurgulamak önem taşımaktadır (Çorum 2012:15-19). Bu şekilde X kuşağındaki bireyin işten ayrılma niyeti önlenabilir.

X kuşağı, içerisinde yer aldığı kurumlarda kendi bakış açısıyla ters düşen veya desteklemediği bürokratik kuralları eleştirmekte ve değiştirmeye çalışmaktadır. Çalıştığı

kurum ile arasında geliştirdiği aidiyetlik duygusu sınırlıdır. Hedeflerine ulaşabilme derecesine bağlı olarak kurumda kalmaya devam eder. Baby boomer kuşağındakilerden farklı olarak X kuşağındakiler uzun vadeli planlar yapmaz. Gerektiğinde iş değişikliğine gidebilirler. Genel olarak hedeflerinde büyük işletmeler vardır. X kuşağındakiler sahip olduklarıyla yetinmeyen biraz daha fazlasını isteyen bir kuşaktır (Çelik 2014:23-24). Bu nedenle de tatmin düzeyi yüksek olan Baby boomerlara göre X kuşağındaki bireylerin işten ayrılma niyetlerinin biraz daha yüksek olabileceğinden söz edilebilir.

Baby boomer ve X kuşağındakiler yaygın olmayan internet ve bilgisayar yüzünden birbirleriyle ilişkileri daha fazla olan sosyal bir kuşak olmuşken Y kuşağındakiler yaygın internet ve bilgisayar sayesinde her türlü ihtiyacını internet ile karşıladığından fiziki bir sosyal ortama ihtiyaç duymamaktadır. Bu nedenle Y kuşağı daha yalnız bir kuşaktır .

Y kuşağı dönem itibariyle bilgi teknolojilerindeki gelişmelerinde etkisiyle değişimin çok hızlı yaşanması ve buna bağlı olarak hızlı tüketimin etkisi altında kalmaktadır. Dolayısıyla bu durum Y kuşağının hep daha fazla daha farklı şeyler istemesine, bundan kaynaklı olarak da tatmin olma düzeylerinin düşük olmasına neden olmaktadır (Çelik 2014:18-19).

Y kuşağındaki bireyleri Baby boomer ve X kuşağındaki bireylerden ayıran farklılıklar; özgürlük, bencillik, açık sözlülük ve eleştirme düzeylerinin yüksek olması olarak söylenebilir (İzmirlioğlu 2008:48).

Y kuşağı diğer kuşaklarla karşılaştırıldığında farklı iş yaşamı özelliklerine sahiptir. Eski kuşak çalışanlar özellikle 2008 yılından sonra büyük sayılar halinde emekli olmaya başlayarak bilgi ve deneyimlerini de beraberlerinde götürdüğu, oluşan bu açıktaki iyi eğitim almış Y kuşağının yeni nesil bilgi ve becerilerinin büyük talep gördüğünü, ekonomiler ve işler daha bilgiye dayalı hale geldikçe bu talebin daha da artacağını belirtilmiştir (Puybaraud 2010:24). Y kuşağı iş yaşamından en çok şey isteyen kuşaktır. İş yaşamının sosyal bir yaşam ve işyerinin sosyal bir yapı olduğunu; işe gitmenin insanlarla bir araya gelme ve sosyalleşmeyle ilgili olduğunu düşünür

(Yüksekbilgili 2013:4). Y kuşağı çalışmak için yaşamak ya da yaşamak için çalışmaktan ziyade sahip olduklarını tüketerek yaşamayı tercih etmektedir. Bu kuşak için sosyal hayat oldukça önemli olup, çalışma yaşamlarının bu durumun önüne geçmelerine izin vermemektedirler. Y kuşağı hedeflerine ulaşabildiği sürece o kurumda çalışmaya devam etmektedir. Sık iş değiştirme Y kuşağı için bir sorun olarak algılanmamaktadır. Hızlı bir şekilde iş değişikliği gerçekleştirdiği için kurum ile bütünleşemez ve bu durumda Y kuşağının aidiyet duygusunu en az seviyede yaşayan kuşak olmasına sebep olmaktadır. Bu nedenle kurumlarla olan iş ilişkileri kısa süreli olarak gerçekleşmektedir (Çelik 2014:24).

Y Kuşağı çalışanlar; "hemen"ci ve sabırsız oldukları için pratik hareket etmeyi tercih ederler. Bu nedenle anlamlı, pratik tutumlarını sergileyebilecekleri, yüksek enerjilerini kullanabilecekleri işleri vermeye özen gösterilmelidir. Hız, etkileşim, çift yönlü iletişim ve aktif katılım Y kuşağının işe odaklanmasına yardımcı olan faktörlerdir (Eisner 2005:4).

Employer Brand International tarafından 2010'da yapılan global araştırma, Y kuşağının iş seçimlerini etkileyen faktörleri olumlu ve olumsuz faktörler olarak araştırmıştır. Olumlu faktörler; saygın bir firmada çalışmak, fikir önderleriyle çalışma olanağına sahip olmak, iyi performans sonrası ödüllendirilmek, ilham veren liderlerle çalışmak, inovasyon kültürüne sahip bir organizasyonda görev almak ve arkadaş canlısı bir çalışma ortamıdır. Olumsuz yönleri ise; firmanın global perspektifi, organizasyonel sisteminin gelişimi, net bir şekilde belirtilmemiş kariyer planları, yine net bir şekilde belirlenmemiş görev tanımı ve işlevsel bir sürecinin olmamasıdır (Çorum 2012:20).

İş yaşamında kuşakların göstermiş olduğu bu farklılıklar onların işten ayrılma niyetlerinin, belirten tutumlara göre şekillendiğinden bahsedilmiş ve çalışma bulguları da bunu desteklemiştir.

Çalıştığı iş yeri ile uzun vadeli bir ilişki kurmayı hedefleyen, aidiyet duygusunun gelişmiş olduğu Baby boomer ve X kuşağında sadakat düzeyi çok yüksek ve dengeli iken, Y kuşağı için bu düzey düşüktür. Ayrıca Y kuşağı bu nedenle sık iş değiştirmekte

bir sakınca görme ve çalıştığı kurumda uzun yıllar kalmak gibi bir amacı yoktur (Çelik 201:19). Bu durumda da Y kuşağının Baby boomer ve X kuşağındakilerden farklı olarak işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olacağından söz edilebilir.

En önemlisi de Y Kuşağı için aşırı iş yükü, iş belirsizlikleri ve stres tükenmişlik sendromunu tetikleyen en önemli faktörleri oluşturduğundan rahatlık ve esnekliği seven Y Kuşağı diğer kuşaklarla karşılaştırıldığında yine tükenmişlik sendromuna en yatkın kuşak olacaktır (Eyiusta, 2013:51).

Literatürde farklı kuşaklar, işten ayrılma niyetleri ve tükenmişlik sendromu ile ilgili yapılan bazı çalışma sonuçları ise şu şekilde sıralanabilir.

Çimen (2000) tarafından Türk Silahlı Kuvvetleri sağlık personeli üzerinde yapılmış araştırmaya göre kuruma bağlılık ve işten ayrılma niyetleri incelenmiş ve bu araştırmaya göre genç yaştaki çalışanların daha çok tükenmişlik yaşadıkları sonucuna varılmıştır. İş tatmini düzeyinin yaştan yükselmesine paralel olarak yükseldiği, kadınların erkeklere göre işlerinden daha az doyum sağladıkları, hemşirelerin ve pratisyen tabiplerin iş tatmin düzeylerinin diğer mesleklerle göre düşük olduğu görülmüştür.

Polat ve Uğurlu (2009), yaptıkları araştırmada, ilköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık algıları ile mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti algısı arasında “orta” düzeyde anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğunu; mesleki tükenmişlik algıları ile işten ayrılma niyeti algıları arasında “orta” düzeyde anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Kervancı (2013)' nın yapmış olduğu çalışmaya göre 25 yaş ve altı yaş aralığındaki yani Y kuşağını oluşturan bireylerin işten ayrılma niyeti diğer yaş aralıklarına göre daha yüksek olarak belirlenmiştir. Bu bilgiye göre yaş artıkça işten ayrılma niyetinin azalacağından söz edilebilir.

Etzion ve Pines (1986) İsrail ve Amerikan insan servislerinde çalışan bireylerin cinsiyet ve kültür farklarını karşılaştırmalı olarak tükenme ile başa çıkma stratejilerinin

de ele alındığı, 503 kişi üzerinde incelediği çalışmasında, kadınların erkeklerden daha fazla tükenmişlik sendromu yaşadıkları saptanmıştır. Araştırmanın sonuçlarında kültürel farklılıkların, cinsiyet farklılıklarından daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Malik ve Jordan (2005) tarafından hemşirelerin iş tatmini, tükenmişlik ve bunların etkisinden dolayı işten ayrılma isteklerine bakılmış, bu çalışmaya 22 hastanede görevli 2400 hemşire katılmıştır. Hemşirelerin çalışma ortamlarında kendilerini nasıl hissettikleri, çalışma ortamlarının uygunluğu, çalışanlara sosyal desteğin olup olmadığı hemşire-doktor ilişkisi, hastane ortamının kuralları gibi bağımsız değişkenlerde kullanılarak iş tatminini ve tükenmişlik sendromunu ölçmeye çalışmıştır. Analizler sonucunda değişkenlerin iş tatmini e tükenmişlik sendromu üzerinde etkisi bulunmuş en fazla etkinin de sosyal destek ile işletmenin uygulamaları ön plana çıkmıştır. Bu etmenlerden birinin yanlış uygulanması veya eksik olması durumunda hemşirelerin iş tatminlerinde düşme ve tükenmişlik sendromuna yol açtığı bunun sonucu olarak da hemşirelerin işten ayrılma isteklerinin fazla olduğu görülmüştür.

Geller ve Hobfoll (1994) cinsiyet değişkeni ile ilgili 61 erkek, 55 kadın üzerinde yaptığı çalışmasında, erkeklerle kadınlarda iş stresi benzer çıkmıştır. İş stresinin azaltılmasında sosyal desteğin önemi vurgulanmıştır. Ayrıca kadınların bezginlik oranının erkeklerinkinden fazla olduğu saptanmıştır.

Ergin (1992), tükenmişlik sendromu alt boyutları ile cinsiyet, çalışma süresi, meslek ve medeni durum arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İlk aşamada 6 farklı meslekten 235 kişilik bir gruba, daha sonra ise Ankara'daki 552 sağlık personeli üzerinde uygulamış, Maslach tükenmişlik ölçeğinin Türkçeye çevrilmiş halinin geçerli ve güvenilir olduğunu tespit etmiştir. Doktor ve hemşireler üzerinde yapmış olduğu bu çalışmada; cinsiyet değişkeninin tükenmişlik sendromunu etkilediğini ortaya koymuştur. Araştırma da tükenmişlik sendromu boyutlarına göre değerlendirmiş, kadınların erkeklerden daha fazla duygusal tükenmişlik yaşadığını belirlenmiştir. Duyarsızlaşma yönünden kadın ve erkek arasında önemli bir fark görülmemiş ancak kişisel başarı boyutunun erkeklerde kadınlardan daha fazla olduğu sonucu belirlenmiştir. İş doyumu, işin önemi, aile hayatının olumsuz yönde etkilenmesi, yalnız

kalma isteği, iş değiştirme isteği, iş-yetenek uyuşması, çalışma suresi ve meslek değişkenlerinin tükenmişlik sendromunun belirleyicisi olarak ifade edilmesi ise çalışmanın diğer sonuçlarıdır.



V. BÖLÜM

5. YÖNTEM, SONUÇLAR VE BULGULAR

5.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Kısıtlılığı

Araştırmanın konusu: Farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisidir. Araştırmanın amacı ise farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromunu ve işten ayrılma niyeti ilişkisini incelemektir. Bolu il merkezinde yaşayan ve çalışan (Baby Boomer, X ve Y kuşağı üyesi doktor, hemşire/ebe) sağlık personeli üzerinde gerçekleştirilmiş olması aynı zamanda da araştırmanın Özel Fatma Hatun, Özel Çağsu ve Köroğlu Devlet hastanesinde 15-30 Mayıs tarihleri arasında, 2014 yılında yapılmış olması araştırmanın kısıtlılığını oluşturmaktadır.

5.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkisi olup olmadığını, kuşakların tükenmişlik sendromu ile birlikte işten ayrılma niyetine etkisi olup olmadığını ve tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetinin, Baby Boomer, X ve Y kuşaklarına göre; öğrenim düzeyi, cinsiyet, medeni durum, evli olanların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu, meslekleri, çalıştıkları sektör, kıdem, aylık gelir, çalışma yaşamına bakış açısı ve meslek karar belirleyicilerine göre farklılık gösterip göstermediğini öğrenmeye yardımcı olacaktır.

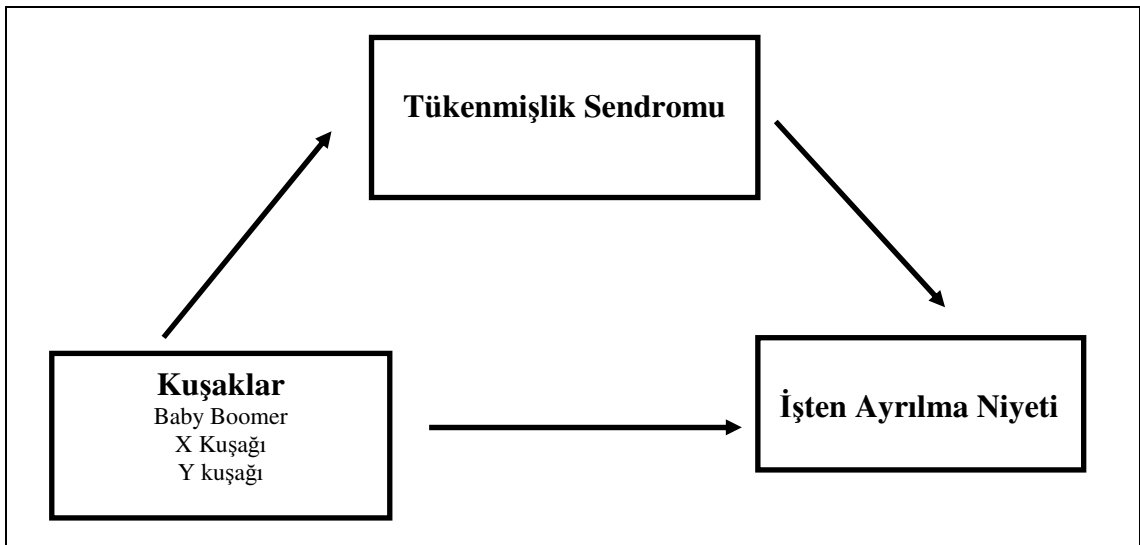
Araştırma farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisini ortaya çıkaracaktır.

Araştırmaya çalışanlar açısından bakıldığında, farklı kuşakların bir arada bulunduğu ve insan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı hastanelerde çalışanların aşırı strese bağlı olarak tükenmişlik sendromuna yakalanmalarının kendilerini mutsuz hissetmelerine, özel yaşantılarının etkilenmesine ve hatta sağlık problemleri yaşamalarına sebep olabilir. Bu durumda işten ayrılma niyetlerini etkileyebilir.

Hastaneler açısından bakıldığında ise tükenmişlik sendromuna bağlı olarak ortaya çıkacak devamsızlık, işe geç gelme, insanlara nesneymişler gibi davranmaları çalışanların işten ayrılma niyetlerini işten ayrılma ile sonuçlandırabilir. Bu nedenle de yaş guruplarının tükenmişlik sendromu yaşamalarının ve bu durumda işten ayrılma niyetleri ile ilişkili olup olmadığının belirlenmesi hem çalışanlar hem de hastaneler için çözüm aramaya yardımcı olabilir. Bu şekilde çalışanlarda tükenmişlik sendromunun etkilerinden kurtulunarak işten ayrılma niyetinin önüne geçilip iş verimliliklerini yükseltmeye yardımcı olabilir.

5.3. Araştırmanın Modeli

Araştırmada tek model kullanılmıştır. Araştırma modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 5.1: Araştırma Modeli

Şekil 5.1’de Farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisini ortaya çıkarmak için; öncelikle tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetinin etkisini, kuşakların tükenmişlik sendromu ile birlikte işten ayrılma niyetine etkisini ve tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetinin kuşaklara göre farklılık gösterip göstermediğini incelemiştir.

5.4. Araştırma Hipotezi

Ana problem: Farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisi var mıdır?

Model 1’in hipotezleri şu şekildedir:

H1: Katılımcıların yaşlarına (kuşak) göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H2: Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların cinsiyetlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H3: Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeylerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H4: Baby Boomer kuşağındaki katılımcılarından evli olanların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmamasına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H5: Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların mesleklerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H6: Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektöre göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H7: Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların kıdemlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H8: Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların aylık gelirlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H9: Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açılarına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H10: Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H11: X kuşağındaki katılımcıların cinsiyetlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H12: X kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeylerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H13: X kuşağındaki katılımcılarından evli olanların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmamasına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H14: X kuşağındaki katılımcıların mesleklerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H15: X kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektöre göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H16: X kuşağındaki katılımcıların kıdemlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H17: X kuşağındaki katılımcıların aylık gelirlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H18: X kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açılarına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H19: X kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H20: Y kuşağındaki katılımcıların cinsiyetlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H21: Y kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeylerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H22: Y kuşağındaki katılımcıların medeni durumlarına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H23: Y kuşağındaki katılımcılarından evli olanların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmamasına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri

arasında anlamlı farklılık vardır.

H24: Y kuşağındaki katılımcıların mesleklerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H25: Y kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektöre göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H26: Y kuşağındaki katılımcıların kıdemlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H27: Y kuşağındaki katılımcıların aylık gelirlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H28: Y kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açılarına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H29: Y kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H30: Tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H31: Tükenmişlik sendromu ve kuşağın (yaş) işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

5.5. Araştırmanın Kapsamı ve Türü

Araştırma Bolu il Merkezinde yaşayan, özel ve kamu hastanelerinde çalışan 250 doktor, hemşire/ebeler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma farklı kuşaklarda tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisini ortaya koyduğundan hem tanımlayıcı hem de nedensel bir araştırmadır.

5.6. Ana Kütle ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evreni Bolu il merkezinde yaşamakta olan ve çalışmakta olan 18-33, 34-49, 50-65 yaş grubunda yer alan doktor, hemşire ve ebeler oluşmaktadır. Örnek seçiminde tesadüfi olmayan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

5.7. Yöntem

Çalışmada, Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilmiş 22 maddelik Maslach Tükenmişlik Envanteri ile Cammann ve diğerleri (1983) tarafından geliştirmiş 3 maddelik İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır.

Araştırma, 250 sağlık personeli ile birebir yapılan yüz yüze anket çalışmasıyla gerçekleştirilmiştir. Soruların ilk bölümü cevaplayıcıların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, meslek, sektör, deneyim, gelir), iş yaşamlarına bakış açıları ve meslek karar belirleyicileri ile ilgili 13 adet soruyu içermektedir. Daha sonra cevaplayıcıların tükenmişlik sendromu ile ilgili durumlarını öğrenmek amacıyla 5'li likert derecelmeli 22 adet soruyu içermektedir: 1-Hiçbir zaman, 2- Çok nadir, 3- Bazen, 4- Çoğu zaman, 5- Her zaman. En son olarak da çalışanların işten ayrılma niyeti ile ilgili durumlarını öğrenmek amacıyla 5'li likert derecelmeli 3 adet soruyu içermektedir: 1- Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum.

Hazırlanan anket formunun anlaşılır olup olmadığını görmek üzere Bolu'da sağlık personelleri içinden rastgele seçilen 30 kişi üzerinde bir ön-test çalışması uygulanmıştır. Bu çalışma ile soruların anlaşılır olduğu görülerek anket formunun son şekli verilmiştir. Yapılan anket çalışmasında soruların, anlaşılır olup olmadıkları ve araştırmanın amacına uygun olup olmadıkları yönünden test edilmiştir.

Veriler istatistiksel paket programıyla çözümlenmiştir. Paket programında cevaplayıcıların demografik özellikleri ile ilgili frekans analizi yapılmıştır. Sonrasında toplanan ölçek verileri için güvenirlik analizi yapılmıştır. İlk olarak tüm katılımcılar için One-Way Anova testi ve Post Hoc testi uygulanarak tükenmişlik sendromunun ve işten ayrılma niyetinin kuşaklar açısından farklılıkları incelenmiştir. Daha sonra tüm kuşaklar için ayrı ayrı tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetlerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için cinsiyet, medeni durum, evli iseler eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu, meslekleri ve sektörleri için t-testi; katılımcıların, öğrenim düzeyleri, kıdemleri, aylık gelir düzeyleri, çalışma yaşamlarına

bakış açıları ve meslek karar belirleyicileri değişkenlerine de One-Way ANOVA ve Post Hoc testleri uygulanmıştır. Son olarak da tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkisini ve kuşaklar ile tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkisi regresyon analizleri uygulanarak incelenmiştir.

5.8. Bulgular ve Yorumlar

5.8.1. Kuşakların Demografik Özellikleri, Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları ve Meslek Karar Belirleyicileri

Kuşakların demografik özellikleri kısmında cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, medeni durum, evli iseler eşlerinin düzenli olarak gelir getirdiği bir işte çalışması, meslekleri, kamu sektörü hastanesi ya da özel sektör hastanesinde çalışma durumları, kaç yıldır çalışmakta oldukları, kaç yıldır bulundukları işyerinde çalışıyor olmaları, toplam aylık gelir düzeyleri için frekans analizi yapılmıştır. Ayrıca katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açıları ve meslek karar belirleyicileri ile ilgili de frekans analizi yapılarak aşağıdaki tablolar elde edilmiştir.

Tablo 5.1: Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

Yaş Grupları	Frekans	Oran (%)
Kadın	189	75,6
Erkek	61	24,4
Toplam	250	100,0

Tablo 5.1'de yer alan sonuçlara göre kadınlar 189 (%75,6) kişiden erkekler 61 (%24,4) kişiden oluşmaktadır. Buna göre yapılan anket çalışmasında kadınların sayısı erkeklerin sayısından daha fazladır.

Tablo 5.2: Katılımcıların Yaş Dağılımı

Yaş Grupları	Frekans	Oranlar%
18-33	107	42,8
34-49	106	42,4
50-65	37	14,8
Toplam	250	100,0

Tablo 5.2'de yer alan bilgilere göre 18-33 yaş grubunda 107 (%42,8) kişi, 34-49 yaş grubu 106 (%42,4) kişi ve 50-65 yaş grubu 37 (%14,8) kişi yer almaktadır.

Tablo 5.3: Katılımcıların Öğrenim Düzeyi

Öğrenim Düzeyi	Frekans	Oranlar%
Lise (Sağlık Meslek Lisesi)	78	31,2
Ön Lisans	60	24,0
Lisans (Üniversite)	66	26,4
Lisansüstü (Yüksek Lisans/Doktora)	46	18,4
Toplam	250	100,0

Tablo 5.3'de kuşakların 78 (31,2) kişi lise (sağlık meslek lisesi) mezunu, 60 (24,0) kişi ön lisans mezunu, 66 (26,4) kişi lisans (üniversite) mezunu ve 46 (18,4) kişi lisansüstü (yüksek lisans/ doktora) mezunudur.

Tablo 5.4: Katılımcıların Medeni Durumu

Medeni Durum	Frekans	Oranlar%
Bekar	81	32,4
Evli	169	67,6
Toplam	250	100,0

Tablo 5.4'de yer alan sonuçlara göre kuşaklardan 81 (%32,4) kişi bekâr ve 169 (%67,6) kişi evlidir.

Tablo 5.5: Evli Olan Katılımcıların Eşlerinin Düzenli Gelir Getiren Bir İşte Çalışması ve Çalışmaması

Düzenli Gelir Getiren Bir İşte Çalışıyor mu	Frekans	Oranlar%	Gerçek Oran %	Kümülatif Oran %
Evet	151	60,4	89,3	89,3
Hayır	18	7,2	10,7	100,0
Toplam	169	67,6	100,0	

Tablo 5.5'de yer alan sonuçlara göre kuşaklardan 151 (%60,4) kişi evli ve eşleri gelir getiren bir işte çalışmakta, 18 (%7,2) kişi evli ancak eşleri gelir getiren bir işte çalışmamaktadır. Bu soruya bekâr olan 81 kişi ise yanıt vermemiştir.

Tablo 5.6: Katılımcıların Meslek Dağılımı

Meslekler	Frekans	Oranlar%
Doktor	51	20,4
Hemşire/Ebe	199	79,6
Toplam	250	100,0

Tablo 5.6’da yer alan sonuçlara göre kuşaklardan 51 (% 20,4) kişi doktor, 199 (%79,6) kişi hemşire/ebedir.

Tablo 5.7: Katılımcıların Kamu ve Özel Sektör Dağılımı

Sektörleri	Frekans	Oranlar%
Özel Sektör Hastanesi	125	50,0
Kamu Sektörü Hastanesi	125	50,0
Toplam	250	100,0

Tablo 5.7’de yer alan sonuçlara göre kuşaklardan 125 (%50,0) kişi özel sektör hastanesinde, 125 (%50,0) kişi kamu sektörü hastanesinde çalışmaktadır.

Tablo 5.8: Katılımcıların Kıdem Dağılımı

Kıdemleri	Frekans	Oranlar%
1 Yıldan Az	29	11,6
1-5 Yıl	61	24,4
6-10 Yıl	35	14,0
11-20 Yıl	62	24,8
21 Yıl ve Üzeri	63	25,2
Toplam	250	100,0

Tablo 5.8’de yer alan sonuçlara göre kuşaklardan 29 (%11,6) kişi 1 yıldan az, 61 (%24,4) kişi 1-5 yıl, 35 (%14,0) kişi 6-10 yıl, 62 (%24,8) kişi 11-20 yıl, 63 (%25,2) kişi 21 yıl ve üzeri mesleklerinde çalışmaktadırlar.

Tablo 5.9: Katılımcıların Bulundukları İş Yeriindeki Kıdemlerinin Dağılımı

İş Yeri Kıdemleri	Frekans	Oranlar%
1 Yıldan Az	65	26,0
1-5 Yıl	81	32,4
6-10 Yıl	47	18,8
11-20 Yıl	41	16,4
21 Yıl ve Üzeri	16	6,4
Toplam	250	100,0

Tablo 5.9'da yer alan sonuçlara göre 65 (%26,0) kişi 1 yıldan az, 81 (%32,4) kişi 1-5 yıl, 47 (%18,8) kişi 6-10 yıl, 41(16,4) kişi 11-20 yıl ve 16 (%6,4) kişi 21 yıl ve üzeri araştırma yapılan hastanelerde çalışmaktadır.

Tablo 5.10: Katılımcıların Aylık Gelir Dağılımı

Aylık Gelirleri	Frekans	Oranlar%
800-2000 TL	105	42,0
2001-5000 TL	101	40,4
5001 TL ve Üzeri	44	17,6
Toplam	250	100,0

Tablo 5.10'da yer alan sonuçlara göre kuşaklardan 105 (% 42,0) kişi 800-2000, 101 (% 40,4) kişi 2001-5000, 44 (% 17,6) kişi 5001 TL ve üzeri gelir grupları içinde yer almaktadırlar.

Tablo 5.11: Katılımcıların Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları

Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları	Frekans	Oranlar%
Yaşamak için Çalışmak	79	31,6
Çalışmak için Yaşamak	8	3,2
Çalışma Yaşamı ve Özel Yaşam Dengesini Sağlamak	163	65,2
Toplam	250	100,0

Tablo 5.11'de yer alan sonuçlara göre 79 (%31,6) kişi yaşamak için çalışmak, 8 (%3,2) kişi çalışmak için yaşamak ve 163 (%65,2) kişi çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesini sağlamak seçeneklerini tercih etmişlerdir.

Tablo 5.12: Katılımcıların Meslek Kararlarının Belirleyicisi

Meslek Kararlarının Belirleyicisi	Frekans	Oranlar%
Kendi isteğimle	141	56,4
Aile Yönlendirmesi	79	31,6
Tesadüfen	30	12,0
Toplam	250	100,0

Tablo 5.12'de yer alan sonuçlara göre 141 (%56,4) kişi kendi isteğiyle, 79 (%31,6) kişi aile yönlendirmesi ile ve 30 (%12,0) kişi tesadüfen yapmış oldukları mesleği seçmiştir.

5.8.2. Güvenirlilik

Ölçeklerin güvenilirliğini test etmede, her bir ölçeği oluşturan ifadeler verilen cevaplar arasında bir korelasyon olup olmadığı araştırılmış ve korelasyonun belirlenmesinde güvenilirlik analizlerinde sıkça kullanılan katsayılardan birisi olan alfa katsayısı (Cronbach's Alpha) kullanılmıştır. Analiz sonucunda bir ölçeğin güvenilir olduğunu söyleyebilmek için alfa katsayısının aldığı değerin 0.60'dan yüksek olması beklenmektedir (Tavşancıl 2002: 28-29; Tull ve Hawkins 1993: 316). Aralıklı ölçek kabul edilebilecek türde ölçekler için aşağıda belirtilen aralıklardaki güvenilirlik oranları kabul edilmektedir (Kalaycı 2008: 405).

Alfa katsayısı,

- $0.00 < \text{Alfa} < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 < \text{Alfa} < 0.60$ ise ölçek güvenilirliği düşüktür,
- $0.60 < \text{Alfa} < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0.80 < \text{Alfa} < 1.00$ ise ölçek yüksek düzeyde güvenilirdir.

Her bir ölçeğin Cronbach's Alpha değerine ayrı ayrı bakılarak güvenilirlikleri test edilmiştir. Sonuçlar aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir;

Tablo 5.13: Ölçeklerin Güvenirlilikleri ve Soru Sayıları

Ölçek	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
Tükenmişlik Sendromu	0,747	22
İşten Ayrılma Niyeti	0,819	3

Tablo 5.13'de yer alan sonuçlara göre Tükenmişlik Sendromu Ölçeğinin güvenilirliği 0,747'dir. Cronbach's Alpha katsayısı 0.60'dan yüksek olduğu için ölçek oldukça güvenilirdir. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin güvenilirliği ise 0,819'dur. Cronbach's Alpha katsayısı 0,80'in de üzerinde olduğu için ölçek yüksek düzeyde güvenilirdir.

5.8.3. Varyans Analizleri (Anova)

Tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetinin kuşaklara göre farklılık gösterip göstermediğini görebilmek için yaş değişkenine One-Way ANOVA testi uygulanmıştır. Bu testlerden alınan sonuçlara göre istatistiksel olarak % 5 hata payı ile anlamlı yaş grupları arasındaki anlamlılığın tesadüf olmadığını göstermek amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Elde edilen tablolar aşağıdaki gibidir:

Tablo 5.14: Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti ile Yaşlar (kuşak) Arasındaki Varyans Analizleri

ÖLÇEKLER	YAŞLAR (KUŞAK)	Ortalama	F	ANLAMLILIK
Tükenmişlik Sendromu	18-33 (Y)	2,982	29,247	0,000
	34-49 (X)	2,454		
	50-65 (Baby Boomer)	2,291		
İşten Ayrılma Niyeti	18-33 (Y)	2,408	5,092	0,007
	34-49 (X)	1,959		
	50-65 (Baby Boomer)	2,270		

Tablo 5.14'de elde edilen sonuçlara göre; Tükenmişlik sendromunun F değeri 29,247 ($p=0,000<0,05$)'dir. Yani yaşlar (kuşaklar) arasında tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

İşten ayrılma niyetinin ise F değeri ($p=0,007<0,05$)'dir. Yani kuşaklar ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Tablo 5.14'dan hareketle tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti Baby boomer, X ve Y kuşakları arasında kaynaklandığını göstermek için tukey testi incelenmiştir. Tukey testi ve sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5.15: Tükenmişlik sendromu ile kuşaklar (yaş) arasındaki Tukey Testi ve Sonuçları

(I) Kuşaklar	(J) YAŞ	Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	% 95Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Y	34-49 (X)	0,52847*	0,08144	0,000	0,3364	0,7205
	50-65 (Baby boomer)	0,69143*	0,11334	0,000	0,4242	0,9587
X	18-33 (Y)	-0,52847*	0,08144	0,000	-0,7205	-0,3364
	50-65 (Baby boomer)	016296	0,11347	0,324	-0,1046	-0,4305
Baby Boomer	18-33 (Y)	-0,69143*	0,11334	0,000	-0,9587	-0,4242
	34-49 (X)	-0,16296	0,11347	0,324	-0,4305	0,1046

Tablo 5.15'de yer alan Tukey testi sonucuna göre Y kuşağı (18-33), X kuşağı (34-49) ve Baby Boomer kuşağı (50-65) ile tükenmişlik sendromu açısından anlamlı bir farklılık vardır. Y kuşağı (18-33), X kuşağı (34-49) ve Baby Boomer kuşağındaki (50-65) katılımcılara göre gelecekte tükenmişlik sendromuna daha fazla eğilimlidir. Yani 18-33 yaş aralığındaki Y kuşağı olan genç kuşağın, 34-49 yaş aralığındaki X kuşağından ve 50-65 yaş aralığındaki Baby Boomer kuşağından daha fazla tükenmişlik sendromu yaşadığı görülmüştür.

Tablo 5.16: İşten Ayrılma Niyeti ile Yaşlar (kuşak) arasındaki Tukey Testi ve Sonuçları

(I) Kuşaklar	(J) YAŞ	Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	% 95Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Y	34-49 (X)	0,44898(*)	0,14220	0,005	0,1137	0,7843
	50-65 (Baby boomer)	0,13783	0,19790	0,766	-0,3288	0,6045
X	18-33 (Y)	-0,44898(*)	0,14220	0,005	-0,78843	-0,1137
	50-65 (Baby boomer)	-3,1115	0,19814	0,260	-0,7784	0,1561
Baby Boomer	18-33 (Y)	-0,13783	0,19790	0,766	-0,6045	0,3288
	34-49 (X)	0,31115	0,19814	0,260	-0,1561	0,7784

Tablo 5.16'da yer alan işten ayrılma niyeti ve kuşaklar arasındaki Tukey testi sonucuna göre Y kuşağı (18-33) ve X kuşağı (34-49) arasında işten ayrılma niyeti açısından anlamlı bir farklılık vardır. Y kuşağı (18-33), X kuşağına (34-49) göre gelecekte işten ayrılma niyetine daha fazla eğilimlidir. Yani 18-33 yaş aralığındaki Y kuşağı olan genç kuşağın, 34-49 yaş aralığındaki X kuşağından daha fazla işten ayrılma niyeti vardır. 50-65 yaş aralığındaki Baby Boomer olan yaşlı kuşağın ise işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir farklılığı yoktur.

5.8.4. Baby Boomer Kuşağındaki Katılımcıların Demografik Özellikleri, Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları Ve Meslek Karar Belirleyicilerine Göre Tükenmişlik Sendromu İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Analizler

Çalışmanın bu bölümünde Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların cinsiyetleri açısından farklılık olup olmadığının anlaşılması için t-testi, öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının anlaşılması için One-Way ANOVA testi

uygulanarak aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler için tukey testi, katılımcıların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu, meslekleri, çalıştıkları sektörler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının anlaşılması için t-testi, son olarak da işyeri kıdemleri, aylık gelir düzeyleri, çalışma yaşamlarına bakış açıları ve meslek karar belirleyicileri açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için One-Way ANOVA testi yapılmış ve aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler için Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 5.17: Baby Boomer Kuşağında Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti ile Cinsiyet Arasındaki t-testi Analizi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Kadın	23	2,369	0,389	0,700
	Erkek	14	2,301		
İşten ayrılma niyeti	Kadın	23	2,217	-0,840	0,407
	Erkek	14	2,523		

Tablo 5.17'de yer alan sonuçlara göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların 23'ü kadın, 14'ü erkektir. Kadınların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,369 erkeklerin tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,301'dir. t değeri 0,389, anlamlılığı (sign.) ise 0,700'dür. Yani Baby Bomer kuşağındaki kadınlar ve erkekler arasında tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyeti için ise kadınların ortalaması 2,217, erkeklerin ortalaması 2,523'dür. t değeri -0,840, anlamlılığı (sign.) ise 0,407'dir. Yani Baby Boomer kuşağındaki kadınlar ve erkekler arasında işten ayrılma niyeti bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.18: Baby Boomer Kuşağına Göre Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti ile Öğrenim Düzeyleri Arasındaki Varyans Analiz Sonuçları

Ölçekler	Eğitim Durumu	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	Lise (Sağlık Meslek Lisesi)	2,136	0,716	0,549
	Önlisans	2,448		
	Lisans (Üniversite)	2,431		
	Lisansüstü (Yük.Lis. / Doktora)	2,242		
İşten ayrılma niyeti	Lise (Sağlık Meslek Lisesi)	1,777	0,632	0,600
	Önlisans	2,404		
	Lisans (Üniversite)	2,458		
	Lisansüstü (Yük. Lis. / Doktora)	2,481		

Tablo 5.18'de yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun Baby Boomer kuşağındaki eğitim düzeyi için F değeri 0,716 ($p=0,634>0,05$) 'dır. Buna göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromuna bakış açıları öğrenim düzeylerine göre farklılaşmamaktadır.

Baby boomer kuşağında eğitim düzeyi ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri 0,632 ($p=0,092>0,05$) 'dir. Buna göre de Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyetine bakış açıları öğrenim düzeylerine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 5.19: Baby Boomer Kuşağında Evli Olan Katılımcıların Eşlerinin Düzenli Gelir Getiren Bir İşte Çalışıp Çalışmaması Durumu ile Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki t-testi Analiz Sonuçları

Değişken	İş geliri	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Evet	29	2,377	1,249	0,220
	Hayır	8	2,221		
İşten ayrılma niyeti	Evet	29	2,367	0,551	0,586
	Hayır	8	2,208		

Tablo 5.19'de yer alan sonuçlara göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların 29'u evli ve eşleri gelir getiren bir işte çalışırken, 8'i ise gelir getiren bir işte çalışmamaktadır. Baby Boomer kuşağındaki katılımcılardan eşleri düzenli gelir getiren bir işte çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,377 çalışmayanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,221'dir. t değeri 1,249, anlamlılığı (sign.) ise 0,220'dir. Yani Baby Boomer kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların eşleri düzenli gelir getiren bir işte çalışanların işten ayrılma niyeti ortalaması ise 2,367, düzenli gelir getiren bir işte çalışmayanların ortalaması ise 2,208'dir. t değeri 0,551, anlamlılığı (sign.) ise 0,586'dır. Yani Baby Boomer kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.20: Baby Boomer Kuşağındaki Katılımcıların Meslekleri İle Tükenmişlik Sendromu Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki t-testi Analiz Sonuçları

Değişken	Meslek	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Doktor	15	2,269	-0,732	0,469
	Hemşire/ebe	22	2,394		
İşten ayrılma niyeti	Doktor	15	2,422	0,412	0,683
	Hemşire/ebe	22	2,272		

Tablo 5.20'de yer alan sonuçlara göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların 15'i doktor, 22'si hemşire/ebedir. Baby Boomer kuşağındaki katılımcılardan doktor olanların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,269, hemşire/ebe olanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,394'dür. t değeri -0,732, anlamlılığı (sign.) ise 0,469'dur. Yani baby boomer kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyeti için ise doktorların ortalaması 2,422, hemşire/ebelerin ortalaması ise 2,272'dür. t değeri 0,412, anlamlılığı (sign.) ise 0,683'dür. Yani baby boomer kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.21: Baby Boomer Kuşağındaki Katılımcıların Çalıştıkları Sektör ile Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki t-testi Analiz Sonuçları

Değişken	Sektör	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Özel sektör hastanesi	22	0,562	-1,225	0,229
	Kamu sektörü hastanesi	15	0,397		
İşten ayrılma niyeti	Özel sektör hastanesi	22	2,212	-0,830	0,412
	Kamu sektörü hastanesi	15	2,511		

Tablo 5.21'de yer alan sonuçlara göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların 22'si özel sektör hastanesinde, 15'i kamu sektörü hastanesinde çalışmaktadır. Baby Boomer kuşağındaki katılımcılardan özel sektör hastanesinde çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,260, kamu sektörü hastanesinde çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,466'dır. t değeri -1,225, anlamlılığı (sign.) ise 0,229'dur. Yani Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektör ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyeti için ise özel sektör hastanesinde çalışanların ortalaması 2,212, kamu sektörü hastanesinde çalışanların ortalaması ise 2,511'dir. t değeri -0,830, anlamlılığı (sign.) ise 0,412'dir. Yani Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektör ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.22: Baby Boomer kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların kıdemleri arasındaki varyans analiz sonuçları

Ölçekler	Çalışma yılları	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	1 yıldan az	-	1,518	0,228
	1-5 yıl	1,704		
	6-10 yıl	2,327		
	11-20 yıl	2,121		
	21 yıl ve üzeri	2,419		
İşten ayrılma niyeti	1 yıldan az	-	0,719	0,548
	1-5 yıl	2,166		
	6-10 yıl	2,000		
	11-20 yıl	1,666		
	21 yıl ve üzeri	2,481		

Tablo 5.22'de yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun Baby Boomer kuşağındaki çalışanların kıdemleri için F değeri 1,518 ($p=0,228>0,005$) 'dir. Buna göre Baby Boomer kuşağı için katılımcıların çalışma yılları ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Baby boomer kuşağında çalışanların kıdemleri ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri 0,719 ($p=0,548>0,05$) 'dir. Buna göre de Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların çalışma yılları ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.23: Tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların aylık gelir düzeyleri arasında baby boomer kuşağına göre varyans analizleri

Ölçekler	Aylık gelir düzeyleri	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	800 TL-2000 TL	2,170	2,502	0,097
	2001 TL-5000 TL	2,548		
	5001TL ve Üzeri	2,212		
İşten ayrılma niyeti	800 TL-2000 TL	2,194	0,181	0,835
	2001 TL-5000 TL	2,354		
	5001TL ve Üzeri	2,481		

Tablo 5.23'de yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun baby boomer kuşağındaki çalışanların aylık gelir düzeylerinin F değeri 2,502 anlamlılık ($p=0,097>0,005$) 'dir. Buna göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromuna bakış açıları gelir düzeylerine göre farklılaşmamaktadır.

Baby boomer kuşağında çalışanların aylık gelir düzeyi ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri 0,181 ($p=0,835>0,05$) 'dir. Buna göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyetine bakış açıları gelir düzeylerine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 5.24: Baby Boomer kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açıları arasında ki varyans analiz sonuçları

Ölçekler	Çalışma yaşamlarına bakış açıları	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	Yaşamak için çalışmak	-	0,535	0,591
	Çalışmak için yaşamak	-		
	Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesini sağlamak	-		
İşten ayrılma niyeti	Yaşamak için çalışmak	-	0,187	0,830
	Çalışmak için yaşamak	-		
	Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesini sağlamak	-		

Tablo 5.24'de yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun Baby Boomer kuşağındaki çalışanların çalışma yaşamına bakış açıları için F değeri 0,535 ($p=0,591>0,05$) 'dir. Buna göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromuna bakış açıları çalışma yaşamına bakış açılarına göre farklılaşmamaktadır.

Baby Boomer kuşağında çalışanların çalışma yaşamına bakış açıları ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri 0,187 ($p=0,830>0,05$) 'dır. Buna göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyetine bakış açıları çalışma yaşamına bakış açılarına göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 5.25: Baby Boomer kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile çalışanların meslek kararlarının belirleyicileri arasındaki varyans analiz sonuçları

Ölçekler	Çalışma yaşamlarına bakış açıları	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	Kendi isteğimle	2,321	0,088	0,916
	Aile yönlendirmesi	2,373		
	Tesadüfen	2,439		
İşten ayrılma niyeti	Kendi isteğimle	2,386	0,111	0,895
	Aile yönlendirmesi	2,259		
	Tesadüfen	2,111		

Tablo 5.25'da yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun Baby Boomer kuşağındaki çalışanların meslek kararlarının belirleyicisi için F değeri 0,088 ($p=0,916>0,05$) 'dir. Buna göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromuna bakış açıları meslek karar belirleyicilerine göre farklılaşmamaktadır.

Baby Boomer kuşağında çalışanların meslek karar belirleyicileri ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri 0,111 ($p=0,895>0,05$) 'dir. Buna göre Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyetine bakış açıları meslek karar belirleyicilerine göre farklılaşmamaktadır.

5.8.5. X Kuşağındaki Katılımcıların Demografik Özellikleri, Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları Ve Meslek Karar Belirleyicilerine Göre Tükenmişlik Sendromu İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Analizler

Çalışmanın bu bölümünde X kuşağındaki katılımcıların cinsiyetleri açısından farklılık olup olmadığının anlaşılması için t-testi, öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının anlaşılması için One-Way ANOVA testi uygulanarak aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler için tukey testi, katılımcıların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu, meslekleri, çalıştıkları sektörler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının anlaşılması için t-testi, son olarak da işyeri kıdemleri, aylık gelir düzeyleri, çalışma yaşamlarına bakış açıları ve meslek karar belirleyicileri açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için One-Way

ANOVA testi yapılmış ve aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler için Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 5.26: X kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasında t-testi analiz sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Kadın	82	2,438	-0,606	0,546
	Erkek	24	2,507		
İşten ayrılma niyeti	Kadın	82	1,995	0,732	0,466
	Erkek	24	1,833		

Tablo 5.26'da yer alan sonuçlara göre X kuşağındaki katılımcıların 82'si kadın ve 24'ü de erkektir. Kadınların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,438 erkeklerin tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,507'dir. t değeri -0,606, anlamlılığı (sign.) ise 0,546'dır. Yani X kuşağındaki kadınlar ve erkekler arasında tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. İşten ayrılma niyeti için ise kadınların ortalaması 1,995, erkeklerin ortalaması 1,833'dür. t değeri 0,732, anlamlılığı (sign.) ise 0,466'dır. Yani X kuşağındaki kadınlar ve erkekler arasında işten ayrılma niyeti bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.27: X kuşağına göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile öğrenim düzeyleri arasındaki varyans analiz sonuçları

Ölçekler	Eğitim Durumu	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	Lise (Sağlık Meslek Lisesi)	1,931	4,036	0,009
	Önlisans	2,447		
	Lisans (Üniversite)	2,47		
	Lisansüstü (Yük.Lis./ Doktora)	2,584		
İşten ayrılma niyeti	Lise (Sağlık Meslek Lisesi)	1,625	1,121	0,344
	Önlisans	2,117		
	Lisans (Üniversite)	1,796		
	Lisansüstü (Yük. Lis./ Doktora)	2,071		

Tablo 5.27'de yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun X kuşağındaki eğitim düzeyi için F değeri 4,036 anlamlılığı (sign.) ise 0,009 ($p=0,009<0,05$) 'dur. Buna göre X kuşağındaki katılımcılar için öğrenim düzeyi ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

X kuşağında öğrenim düzeyi ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri ise 1,121 anlamlılığı (sign.) ise 0,344 ($p=0,344>0,05$) 'dır. Buna göre de X kuşağı için katılımcıların eğitim düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Tablo 5.27'den hareketle elde edilen verilerden aralarında anlamlı fark olan x kuşağı için tükenmişlik sendromu ile öğrenim düzeyleri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5.28: X kuşağındaki katılımcılar için tükenmişlik sendromu ile öğrenim düzeyleri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları

(I) Amaç	(J) Amaç	Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	%95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Lise (sağlık meslek lisesi)	Önlisans	-0,51604*	0,18468	0,031	-0,9984	-0,0337
	Lisans (Üniversite)	-0,54293*	0,18370	0,020	-1,0227	-0,0631
	Lisansüstü (Yüksek lisans/doktora)	-0,65260*	0,18841	0,004	-1,1447	-0,1605
	Lise (Sağlık meslek lisesi)	0,51604*	0,18468	0,031	0,0337	0,9984
Ön lisans	Lisans (Üniversite)	-0,02689	0,11239	0,995	-0,3204	0,2667
	Lisansüstü (Yüksek lisans/doktora)	-0,13655	0,11994	0,667	-0,4498	0,1767
	Lise (Sağlık meslek lisesi)	0,54293*	0,18370	0,020	0,0631	1,0227
Lisans (Üniversite)	Önlisans	0,02689	0,11239	0,995	-0,2667	0,3204
	Lisansüstü (Yüksek lisans/doktora)	-0,10967	0,11842	0,791	-0,4190	0,1996
	Lise (Sağlık meslek lisesi)	0,65260*	0,18841	0,004	0,1605	1,1447
Lisansüstü (Yükseklisans/doktora)	Önlisans	0,13655	0,11994	0,667	-0,1767	0,4498
	Lisans (Üniversite)	0,10967	0,11842	0,791	-0,1996	0,4190

Tablo 5.28'de yer alan sonuçlara göre X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile öğrenim düzeyleri arasındaki farklılığın incelendiği Tukey testi sonucuna göre X kuşağındaki bireylerden sağlık meslek lisesi mezunu olanlar ön lisans, lisans ve yüksek lisans mezunu olanlara göre daha az tükenmişlik sendromu yaşamaktadır.

Tablo 5.29: X kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analiz sonuçları

Değişken	İş geliri	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık (p)
Tükenmişlik sendromu	Evet	86	2,422	-1,392	0,167
	Hayır	20	2,590		
İşten ayrılma niyeti	Evet	86	1,910	-1,080	0,283
	Hayır	20	2,166		

Tablo 5.29'da yer alan sonuçlara göre X kuşağında eşi düzenli olarak gelir getiren bir işte çalışan katılımcıların sayısı 86'dır. Eşi düzenli olarak gelir getirmeyenlerin sayısı ise 20'dir. X kuşağındaki katılımcılardan evli iseler eşleri düzenli gelir getiren bir işte çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,422 çalışmayanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,590'dır. t değeri -1,392, anlamlılığı (sign.) ise 0,780'dir. Yani X kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

X kuşağındaki katılımcıların eşleri düzenli gelir getiren bir işte çalışanların işten ayrılma niyeti ortalaması ise 1,910, düzenli gelir getiren bir işte çalışmayanların ortalaması ise 2,166'dır. t değeri -1,080, anlamlılığı (sign.) ise 0,283'dür. Yani X kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.30: X kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analiz sonuçları

Değişken	Meslek	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Doktor	25	2,572	1,394	0,167
	Hemşire/ebe	81	2,417		
İşten ayrılma niyeti	Doktor	25	2,013	0,323	0,747
	Hemşire/ebe	81	1,942		

Tablo 5.30'da yer alan sonuçlara göre X kuşağındaki katılımcıların 25'i doktor, 81'i ise hemşire/ebe 'dir. X kuşağındaki katılımcılardan doktor olanların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,572, hemşire/ebe olanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,417'dir. t değeri 1,394, anlamlılığı (sign.) ise 0,167'dir. Yani X kuşağındaki

katılımcıların meslekleri ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyeti için ise doktorların ortalaması 2,013, hemşire/ebelerin ortalaması ise 1,942'dir. t değeri 0,323, anlamlılığı (sign.) ise 0,747'dir. Yani x kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.31: X kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektör ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analiz sonuçları

Değişken	Sektör	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Özel sektör hastanesi	27	2,395	-0,582	0,564
	Kamu sektörü hastanesi	79	2,474		
İşten ayrılma niyeti	Özel sektör hastanesi	27	1,888	-0,441	0,660
	Kamu sektörü hastanesi	79	1,983		

Tablo 5.31'de yer alan sonuçlara göre X kuşağındaki katılımcılardan özel sektör hastanesinde çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,395, kamu sektörü hastanesinde çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,474'dür. t değeri -0,582, anlamlılığı (sign.) ise 0,564'dür. Yani X kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektör ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyeti için ise özel sektör hastanesinde çalışanların ortalaması 1,888, kamu sektörü hastanesinde çalışanların ortalaması ise 1,983'dür. t değeri -0,441, anlamlılığı (sign.) ise 0,660'dır. Yani X kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektör ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.32: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile kıdemleri arasındaki varyans analiz sonuçları

ÖLÇEKLER	Kıdem	Ortalama	F	ANLAMLILIK
Tükenmişlik Sendromu	1 yıldan az	-	2,912	0,038
	1-5 yıl	2,155		
	6-10 yıl	2,298		
	11-20 yıl	2,588		
	21 yıl ve üzeri	2,390		
İşten Ayrılma Niyeti	1 yıldan az	-	0,880	0,454
	1-5 yıl	1,666		
	6-10 yıl	2,023		
	11-20 yıl	2,095		
	21 yıl ve üzeri	1,805		

Tablo 5.32'de elde edilen sonuçlara göre; X kuşağındaki bireylerin tükenmişlik sendromunun F değeri 2,912 ($p=0,038<0,05$) olduğundan katılımcıların kıdemlerinin tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığı vardır.

X kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyetinin ise F değeri 0,880 ($p=0,454>0,05$) olduğundan kıdem ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Tablo 5.32'den hareketle elde edilen verilerin aralarında anlamlı ilişki olan X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile kıdemleri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5.33: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile kıdemleri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları

Kıdem(I)	Kıdem(J)	Ortalama farklılık (I-J)	Standart hata	Anlamlılık
1-5 yıl	6-10 yıl	-0,14286	0,22085	0,916
	11-20 yıl	-0,43228	0,19277	0,119
	21 yıl ve üzeri	-0,23431	0,19707	0,635
6-10 yıl	1-5 yıl	0,14286	0,22085	0,916
	11-20 yıl	-0,28942	0,14458	0,194
	21 yıl ve üzeri	-0,09145	0,15027	0,929
11-20 yıl	1-5 yıl	0,43228	0,19277	0,119
	6-10 yıl	0,28942	0,14458	0,194
	21 yıl ve üzeri	0,19797	0,10473	0,239
21 yıl ve üzeri	1-5 yıl	0,23431	0,19707	0,635
	6-10 yıl	0,09145	0,15027	0,929
	11-20 yıl	-0,19797	0,10473	0,239

Genel olarak X kuşağındaki katılımcıların kıdemleri ile tükenmişlik sendromu arasında anlamlı bir farklılık çıkmış olsa da Tukey testinde bu anlamlı farklılığın hangi

yıllar arasında olduğu gözlemlenemediğinden LSD testi yapılmıştır. LSD testine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösteren yıllar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5.34: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile kıdemleri arasındaki farklılığın LSD testi ve sonuçları

Kıdem(I)	Kıdem(J)	Ortalama farklılık (I-J)	Standart hata	Anlamlılık
1-5 yıl	6-10 yıl	-0,14286	0,22085	0,519
	11-20 yıl	-0,43228*	0,19277	0,027
	21 yıl ve üzeri	-0,23431	0,19707	0,237
6-10 yıl	1-5 yıl	0,14286	0,22085	0,519
	11-20 yıl	-0,28942*	0,14458	0,048
	21 yıl ve üzeri	-0,09145	0,15027	0,544
11-20 yıl	1-5 yıl	0,43228*	0,19277	0,027
	6-10 yıl	0,28942*	0,14458	0,048
	21 yıl ve üzeri	0,19797	0,10473	0,062
21 yıl ve üzeri	1-5 yıl	0,23431	0,19707	0,237
	6-10 yıl	0,09145	0,15027	0,544
	11-20 yıl	-0,19797	0,10473	0,062

Tablo5.34’de görüldüğü gibi X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile kıdemleri arasındaki farklılığın LSD testi sonucuna göre; 11-20 yıl çalışan katılımcıların tükenmişlik sendromu düzeylerinin 1-5 yıl ve 6-10 yıl arsında çalışan katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 5.35: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile gelir düzeyleri arasındaki varyans analizi sonuçları

ÖLÇEKLER	KUŞAKLAR	Ortalama	F	ANLAMLILIK
Tükenmişlik Sendromu	800-2000 TL	2,263	1,701	0,188
	2001-5000 TL	2,458		
	5001 TL ve üzeri	2,554		
İşten Ayrılma Niyeti	800-2000 TL	2,646	0,023	0,978
	2001-5000 TL	2,575		
	5001 TL ve üzeri	2,377		

Tablo 5.35'den elde edilen sonuçlara göre; X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromunun F değeri 1,701 ($p=0,188>0,05$)'dir. Buna göre X kuşağındaki katılımcılarda aylık gelir düzeyi ile tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyetinin ise F değeri 0,023 ($p=0,978>0,05$)'dir. Buna göre de X kuşağındaki katılımcıların aylık gelir düzeyleri ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.36: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile çalışma yaşamlarına bakış açıları arasındaki varyans analiz sonuçları

ÖLÇEKLER	Çalışma yaşamına bakış açısı	Ortalama	F	ANLAMLILIK
Tükenmişlik Sendromu	Yaşamak için çalışmak	2,646	3,295	0,041
	Çalışmak için yaşamak	2,575		
	Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesi	2,377		
İşten Ayrılma Niyeti	Yaşamak için çalışmak	1,976	0,010	0,990
	Çalışmak için yaşamak	2,000		
	Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesi	1,951		

Tablo 5.36'da elde edilen sonuçlara göre; X kuşağındakilerin tükenmişlik sendromunun F değeri 3,295 ($p=0,041<0,05$)'dir. Buna göre X kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açıları ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

İşten ayrılma niyetinin ise F değeri 0,010 ($p=0,990>0,05$)'dur. Buna göre de X kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamına bakış açıları ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Tablo 5.36'dan hareketle elde edilen verilerden istatistiksel olarak anlamlı olan X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile çalışma yaşamlarına bakış açıları arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5.37: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile çalışma yaşamlarına bakış açısı arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları

(I) Amaç	(J) Amaç	Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	% 95Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Yaşamak için çalışmak	Çalışmak için yaşamak	0,07035	0,29134	0,968	-0,6225	0,7632
	Çalışma yaşamı ile özel yaşam dengesi	0,26853*	0,10621	0,034	0,0160	0,5211
Çalışmak için yaşamak	Yaşamak için çalışmak	-0,07035	0,29134	0,968	-0,7632	0,6225
	Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesi	0,19818	0,28236	0,763	-0,4733	0,8697
Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesi	Yaşamak için çalışmak	-0,26853*	0,10621	0,034	-0,5211	-0,0160
	Çalışmak için yaşamak	-0,19818	0,28236	0,763	-0,8697	0,4733

Tablo 5.37'de yer alan sonuçlara göre X kuşağındakilerde tükenmişlik sendromu ve katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açıları arasındaki farklılığın Tukey testi sonucuna göre yaşamak için çalışanlar, çalışma yaşamı ile özel yaşam dengesi olmasını düşünen katılımcılardan daha fazla tükenmişlik sendromu yaşamaktadır.

Tablo 5.38: X kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki varyans analiz sonuçları

ÖLÇEKLER	KUŞAKLAR	Ortalama	F	ANLAMLILIK
Tükenmişlik Sendromu	Kendi isteğimle seçtim	2,383	2,435	0,093
	Aile yönlendirmesi	2,580		
	Tesadüfen	2,327		
İşten Ayrılma Niyeti	Kendi isteğimle seçtim	1,806	5,223	0,007
	Aile yönlendirmesi	2,293		
	Tesadüfen	1,500		

Tablo 5.38'de elde edilen sonuçlara göre; X kuşağındaki katılımcılar için tükenmişlik sendromunun F değeri 2,435 ($p=0,093>0,05$)'dir. Buna göre X kuşağındaki katılımcıların meslek kararı belirleyicileri ile tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyetinin ise F değeri 5,223 ($p=0,007<0,05$)'dir. Buna göre X kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicileri ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık vardır. Tablo 5.38'den hareketle elde edilen verilerin aralarında

anlamlı ilişki olan X kuşağındakiler için işten ayrılma niyeti ile katılımcıların meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5.39: X kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları

(I) Meslek kararı	(J) Meslek kararı	Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	%95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Kendi isteğimle seçtim	Aile yönlendirmesi	-0,48698*	0,19225	0,034	-0,9442	-0,0298
	Tesadüfen	0,30667	0,27773	0,514	-0,3538	0,9671
Aile yönlendirmesi	Kendi isteğimle seçtim	0,48698*	0,19225	0,034	0,0298	0,9442
	Tesadüfen	0,79365*	0,28346	0,017	0,1196	1,4677
Tesadüfen	Kendi isteğimle seçtim	-0,30667	0,27773	0,514	-0,9671	0,3538
	Aile yönlendirmesi	-0,79365	0,28346	0,017	-1,4677	-0,1196

Tablo 5.39'a göre X kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın Tukey testi sonucu aile yönlendirmesi ile mesleklerini seçmiş olanların işten ayrılma niyetleri, kendi isteği ile seçenlerden ve tesadüfen seçmiş olanlardan daha fazladır.

5.8.6. Y Kuşağındaki Katılımcıların Demografik Özellikleri, Çalışma Yaşamlarına Bakış Açıları ve Meslek Karar Belirleyicilerine Göre Tükenmişlik Sendromu ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Analizler

Çalışmanın bu bölümünde Y kuşağındaki katılımcıların cinsiyetleri açısından farklılık olup olmadığının anlaşılması için t-testi, öğrenim düzeyleri, medeni durumları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığının anlaşılması için One-Way ANOVA testi uygulanarak aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler için tukey testi, katılımcıların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu, meslekleri, çalıştıkları sektörler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının anlaşılması için t-testi, son olarak da işyeri kıdemleri, aylık gelir düzeyleri, çalışma yaşamlarına bakış açıları ve meslek karar belirleyicileri açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için One-Way ANOVA testi yapılmış ve aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler için Tukey testi yapılmıştır. Ayrıca kıdem değişkeni için LSD testi yapılmıştır.

Tablo 5.40: Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasındaki t-testi analizi sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Kadın	84	3,053	1,997	0,048
	Erkek	23	2,725		
İşten ayrılma niyeti	Kadın	84	2,599	4,141	0,000
	Erkek	23	1,710		

Tablo 5.40'da yer alan sonuçlara göre Y kuşağındaki katılımcıların 84'ü kadın, 23'ü erkektir. Kadınların tükenmişlik sendromu ortalaması 3,053 erkeklerin tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,72'dir. t değeri 1,997, anlamlılığı (sign.) ise 0,048'dir. Yani Y kuşağındaki kadınlar ve erkekler arasında tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Kadınların tükenmişlik sendromu ortalaması erkeklere göre daha fazla görülmektedir.

İşten ayrılma niyeti için ise kadınların ortalaması 2,599, erkeklerin ortalaması 1,710'dur. t değeri 4,141, anlamlılığı (sign.) ise 0,000'dır. Yani Y kuşağındaki kadınlar ve erkekler arasında işten ayrılma niyeti bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Kadınların işten ayrılma niyetlerinin erkeklere göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 5.41: Y kuşağındaki katılımcılara göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile eğitim düzeyleri arasındaki varyans analizi sonuçları

Ölçekler	Eğitim Durumu	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	Lise (Sağlık Meslek Lisesi)	2,927	1,131	0,340
	Önlisans	3,018		
	Lisans (Üniversite)	3,206		
	Lisansüstü (Yük. Lis./ Doktora)	2,777		
İşten ayrılma niyeti	Lise (Sağlık Meslek Lisesi)	2,432	2,261	0,086
	Önlisans	2,416		
	Lisans (Üniversite)	2,681		
	Lisansüstü (Yük. Lis./ Doktora)	1,555		

Tablo 5.41'de yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun Y kuşağındaki öğrenim düzeyi için F değeri 1,131 ($p=0,340>0,05$) 'dır. Buna göre Y kuşağındaki katılımcılar için öğrenim düzeyi ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Y kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeyi ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri 2,261 ($p=0,086>0,05$) 'dır. Buna göre de Y kuşağındaki katılımcıların eğitim düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.42: Y kuşağındaki katılımcıların medeni durumu ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analizi sonuçları

Değişken	Medeni durum	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Bekar	67	2,953	-0,555	0,580
	Evli	40	3,031		
İşten ayrılma niyeti	Bekar	67	2,422	0,176	0,861
	Evli	40	2,383		

Tablo 5.42'de yer alan sonuçlara göre Y kuşağındaki katılımcıların 67'si bekar, 40'ı evlidir. Bekarların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,953 evlilerin tükenmişlik sendromu ortalaması ise 3,031'dir. t değeri -0,555, anlamlılığı (sign.) 0,580'dir. Yani Y kuşağındaki bekar ve evliler arasında tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyeti için ise bekârların ortalaması 2,422, evlilerin ortalaması 2,383'dür. t değeri 0,176, anlamlılığı (sign.) 0,861'dir. Yani Y kuşağındaki katılımcılardan bekar ve evliler arasında işten ayrılma niyeti bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.43: Y kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analizi sonuçları

Değişken	İş geliri	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Evet	36	3,011	0,298	0,766
	Hayır	71	2,277		
İşten ayrılma niyeti	Evet	36	2,277	-0,855	0,394
	Hayır	71	2,474		

Tablo 5.43'de yer alan sonuçlara göre Y kuşağındaki katılımcıların 36'sı evli ve eşleri gelir getiren bir işte çalışırken, 71'i ise gelir getiren bir işte çalışmamaktadır. Y kuşağındaki katılımcılardan evli iseler eşleri düzenli gelir getiren bir işte çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması 3,011 çalışmayanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,277'dir. t değeri 0,298, anlamlılığı (sign.) ise 0,780'dir. Yani Y

kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Y kuşağındaki katılımcıların eşleri düzenli gelir getiren bir işte çalışanların işten ayrılma niyeti ortalaması ise 2,277, düzenli gelir getiren bir işte çalışmayanların ortalaması ise 2,474'dür. t değeri -0,855, anlamlılığı (sign.) ise 0,394'dür. Yani Y kuşağında evli olan katılımcıların eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıp çalışmaması durumu ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.44: Y kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki t-testi analizi sonuçları

Değişken	Meslek	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Doktor	11	2,855	-0,628	0,531
	Hemşire/ebe	96	2,977		
İşten ayrılma niyeti	Doktor	11	1,606	-4,110	0,001
	Hemşire/ebe	96	2,500		

Tablo 5.44'de yer alan sonuçlara göre Y kuşağındaki katılımcıların 11'i doktor, 96'sı hemşire/ebedir. Y kuşağındaki katılımcılardan doktor olanların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,855, hemşire/ebe olanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 2,977'dir. t değeri -0,628, anlamlılığı (sign.) ise 0,531'dir. Yani Y kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

İşten ayrılma niyeti için ise doktorların ortalaması 1,606, hemşire/ebelerin ortalaması ise 2,500'dür. t değeri -0,410, anlamlılığı (sign.) ise 0,001'dir. Yani Y kuşağındaki katılımcıların meslekleri ile işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Hemşire/ebelerin işten ayrılma niyetinin doktorlara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 5.45: Y Kuşağında Katılımcıların Çalıştıkları Sektör ve Tükenmişlik Sendromu ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki t-testi Analizi Sonuçları

Değişken	Sektör	N	Ortalama	t-testi	Anlamlılık(p)
Tükenmişlik sendromu	Özel sektör hastanesi	76	2,854	-3,041	0,003
	Kamu sektörü hastanesi	31	3,329		
İşten ayrılma niyeti	Özel sektör hastanesi	76	2,381	-0,382	0,703
	Kamu sektörü hastanesi	31	2,473		

Tablo 5.45'de yer alan sonuçlara göre Y kuşağındaki katılımcıların 76'sı özel sektör hastanesinde, 31'i kamu sektörü hastanesinde çalışmaktadır. Y kuşağındaki katılımcılardan özel sektör hastanesinde çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması 2,854, kamu sektörü hastanesinde çalışanların tükenmişlik sendromu ortalaması ise 3,329'dur. t değeri -3,041, anlamlılığı (sign.) ise 0,003'dür. Yani Y kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektör ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Kamu sektörü hastanesinde çalışanlarda özel sektör hastanesinde çalışanlardan daha fazla tükenmişlik sendromu görülmektedir.

İşten ayrılma niyeti için ise özel sektör hastanesinde çalışanların ortalaması 2,381, kamu sektörü hastanesinde çalışanların ortalaması ise 2,473'dür. t değeri -0,382, anlamlılığı (sign.) ise 0,703'dür. Yani Y kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektör ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.46: Y kuşağındaki katılımcılara göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların çalışma yılları arasındaki varyans analizi sonuçları

Ölçekler	Çalışma yılları	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	1 yıldan az	3,031	0,989	0,401
	1-5 yıl	2,876		
	6-10 yıl	3,207		
	11-20 yıl	3,031		
	21 yıl ve üzeri	-		
İşten ayrılma niyeti	1 yıldan az	2,586	1,397	0,248
	1-5 yıl	2,205		
	6-10 yıl	2,458		
	11-20 yıl	2,866		
	21 yıl ve üzeri	-		

Tablo 5.46'da yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun Y kuşağındaki çalışanların çalışma yılları için F değeri 0,989 ($p = 0,401 > 0,05$) 'dir. Buna göre Y kuşağı

için katılımcıların çalışma yılları ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Y kuşağında çalışanların çalışma yılları ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri 1,397 ($p=0,248>0,05$) 'dir. Buna göre de Y kuşağı için katılımcıların çalışma yılları ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.47: Y kuşağındaki katılımcılara göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların aylık gelir düzeyleri arasındaki varyans analizi sonuçları

Ölçekler	Aylık gelir düzeyleri	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	800 TL -2000 TL	2,958	0,233	0,792
	2001 TL -5000 TL	3,013		
	5001 TL ve üzeri	3,121		
İşten ayrılma niyeti	800 TL -2000 TL	2,487	1,338	0,267
	2001 TL -5000 TL	2,350		
	5001 TL ve üzeri	1,851		

Tablo 5.47'de yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun Y kuşağındaki çalışanların aylık gelir düzeylerinin F değeri 0,233 ($p= 0,792>0,05$) 'dir. Buna göre Y kuşağı için katılımcıların aylık gelir düzeyi ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Y kuşağında çalışanların aylık gelir düzeyi ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri 1,338 ($p=0,267>0,05$) 'dir. Yani Y kuşağındaki katılımcıların aylık gelir düzeyi ile işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 5.48: Y kuşağındaki katılımcılara göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açıları arasındaki varyans analizi sonuçları

Ölçekler	Çalışma yaşamlarına bakış açıları	Ortalama	F	Anlamlılık
Tükenmişlik sendromu	Yaşamak için çalışmak	3,084	3,983	0,022
	Çalışmak için yaşamak	3,806		
	Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesini sağlamak	2,881		
İşten ayrılma niyeti	Yaşamak için çalışmak	2,619	2,493	0,088
	Çalışmak için yaşamak	3,250		
	Çalışma yaşamı ile özel yaşam dengesini sağlamak	2,250		

Tablo 5.48'de yer alan sonuçlara göre tükenmişlik sendromunun Y kuşağındaki çalışanların çalışma yaşamına bakış açıları için F değeri 3,983 ($p=0,022<0,05$) 'dir. Buna göre Y kuşağı için katılımcıların çalışma yaşamına bakış açıları ile tükenmişlik sendromu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Y kuşağında çalışanların çalışma yaşamına bakış açıları ve işten ayrılma niyeti arasındaki F değeri ise 2,493 ($p=0,088>0,05$) 'dir. Buna göre de Y kuşağı için katılımcıların çalışma yaşamına bakış açıları ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Tablo 5.48'dan hareketle elde edilen verilerin aralarında anlamlı ilişki olan Y kuşağı için tükenmişlik sendromu ile çalışma yaşamlarına bakış açılarının tukey testi ve sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5.49: Y kuşağındaki katılımcılar için tükenmişlik sendromu ile çalışma yaşamlarına bakış açısı arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları

(I) Amaç	(J) Amaç	Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	% 95Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Yaşamak için çalışmak	Çalışmak için yaşamak	-0,72240	0,36321	0,120	-1,5860	0,1412
	Çalışma yaşamı ile özel yaşam dengesi	0,20273	0,14316	0,336	-0,1377	0,5431
Çalışmak için yaşamak	Yaşamak için çalışmak	0,72240	0,36321	0,120	-0,1412	1,5860
	Çalışma yaşamı ile özel yaşam dengesi	0,92513*	0,35406	0,028	0,0833	1,7670
Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesi	Yaşamak için çalışmak	-0,20273	0,14316	0,336	-0,5431	0,1377
	Çalışmak için yaşamak	-0,92513*	0,35406	0,028	-1,7670	-0,0833

Tablo 5.49'da yer alan sonuçlara göre Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve çalışma yaşamlarına bakış açıları arasındaki farklılığın Tukey testi sonucuna göre Y kuşağındaki bireylerden çalışmak için yaşayanlar, çalışma yaşamı ile özel yaşam dengesi olması gerektiğini düşünen katılımcılardan daha fazla tükenmişlik sendromu yaşamaktadır.

Tablo 5.50: Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki varyans analizi sonuçları

ÖLÇEKLER	KUŞAKLAR	Ortalama	F	ANLAMLILIK
Tükenmişlik Sendromu	Kendi isteğimle seçtim	2,805	5,960	0,004
	Aile yönlendirmesi	3,285		
	Tesadüfen	3,230		
	Kendi isteğimle seçtim	2,146	5,219	0,007
İşten Ayrılma Niyeti	Aile yönlendirmesi	2,892		
	Tesadüfen	2,692		

Tablo 5.50'de elde edilen sonuçlara göre; Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromunun F değeri 5,960 ($p=0,008<0,05$)'dir. Buna göre Y kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicileri ile tükenmişlik sendromu bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

İşten ayrılma niyetinin ise F değeri 5,219 ($p=0,007<0,05$)'dur. Buna göre de Y kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicileri ile işten ayrılma niyeti arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Tablo 5.50'den hareketle elde edilen verilerin aralarında anlamlı ilişki olan tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ile katılımcıların meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 5.51: Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları

(I) Meslek kararı	(J) Meslek kararı	Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	% 95Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Kendi isteğimle seçtim	Aile yönlendirmesi Tesadüfen	-0,48062*	0,15253	0,006	-0,8433	-0,1179
		-0,42567	0,20522	0,100	-0,9136	0,0623
Aile yönlendirmesi	Kendi isteğimle seçtim Tesadüfen	0,48062*	0,15253	0,006	0,1179	0,8433
		0,05495	0,22698	0,968	-0,4848	0,5947
Tesadüfen	Kendi isteğimle seçtim Aile yönlendirmesi	0,42567	0,20522	0,100	-0,0623	0,9136
		-0,05495	0,22698	0,968	-0,5947	0,4848

Tablo 5.51'de yer alan sonuçlara göre Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın Tukey testi sonucuna göre kendi isteği ile işlerini seçmiş olanlar aile yönlendirmesi ile seçmiş olan katılımcılardan daha az tükenmişlik sendromu yaşamaktadır. Mesleklerini tesadüfen seçmiş olanlar ise tükenmişlik sendromu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Tablo 5.52: Y kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyeti ile meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın tukey testi ve sonuçları

(I) Meslek kararı	(J) Meslek kararı	Ortalama Farklılık (I-J)	Standart Hata	Anlamlılık	% 95Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Kendi isteğimle seçtim	Aile yönlendirmesi Tesadüfen	-0,74639*	0,24330	0,008	-1,3249	-0,1679
		-0,54584	0,32734	0,223	-1,3242	0,2325
Aile yönlendirmesi	Kendi isteğimle seçtim Tesadüfen	0,74639*	0,24330	0,008	0,1679	1,3249
		0,20055	0,36206	0,845	-0,6603	1,0614
Tesadüfen	Kendi isteğimle seçtim Aile yönlendirmesi	0,54584	0,32734	0,223	-0,2325	1,3242
		-0,20055	0,36206	0,845	-1,0614	0,6603

Tablo 5.52'de yer alan sonuçlara göre Y kuşağındaki katılımcıların, işten ayrılma niyeti ve meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın Tukey testi sonucuna göre işlerini kendi isteği ile seçmiş olan katılımcıların işten ayrılma niyeti aile yönlendirmesi

ile seçmiş olan katılımcılardan daha azdır. Mesleklerini tesadüfen seçmiş olanlar ise işten ayrılma niyeti açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

5.8.7. Regresyon Analizi

Aşağıdaki tablolar, tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkisinin olup olmadığını ve kuşaklar ile tükenmişlik sendromunun birlikte işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olup olmadığını göstermek için uygulanan basit doğrusal regresyon ve çoklu regresyon analizlerini göstermektedir.

Tablo 5.53: Tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkisinin regresyon sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti		
	B	t- testi	Anlamlılık (p)
Sabit Değişken	-0,409	-1,814	0,071
Tükenmişlik Sendromu	0,982	11,952	0,000
R ²		0,365	
Dönüştürülmüş R ²		0,363	
F testi		142,801 (0,000)	
N		249	

Bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetinin %36'lık kısmı modele dahil edilen bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Tükenmişlik sendromu faktörünü işten ayrılma niyeti ile açıklamaya çalışan bu model bir bütün olarak anlamlıdır (F=142,8; p=0,000). Bağımsız değişken olan tükenmişlik sendromu katsayısı 0,982 ve t-testine göre %1 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Buna göre tükenmişlik sendromu artıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır.

Tablo 5.54: Tükenmişlik sendromu ve kuşağın (yaş) işten ayrılma niyetine etkisinin regresyon analiz sonucu

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti		
	B	t değeri	Anlamlılık (p)
Sabit Değişken	-1,182	-3,679	0,000
Tükenmişlik Sendromu	1,098	12,501	0,000
Kuşak (yaş)	0,270	3,315	0,001
R ²		0,393	
Dönüştürülmüş R ²		0,388	
F testi		79,793 (0,000)	
N		249	

Bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetinin % 39'luk kısmı modelde yer alan değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Genel olarak modele bakıldığında modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu gözükmemektedir ($F=79,793$; $p=0,000$).

Bağımsız değişken olan tükenmişlik sendromunun katsayısı 1,098'dir. t-testine göre bu katsayı %1 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Buna göre yine bir önceki tabloda olduğu gibi (4-55) tükenmişlik sendromu arttığında işten ayrılma niyetinin arttığı görülmektedir. Bununla birlikte modelde bağımsız değişken olarak yer alan yaş değişkeni için elde edilen katsayı 0,270'dir ve bu katsayı %1 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Dolayısıyla yaş büyüdüğünde işten ayrılma niyeti artmaktadır.

VI. BÖLÜM

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma yaşamı bireye toplum içinde belli bir rol, statü ve güç sağlarken; aynı zamanda bireyin sağlığını da fizyolojik ve psikososyal olarak olumsuz yönde etkilemiştir. Bu olumsuzluklarla baş edememenin bir sonucu olarak bireylerde meydana gelen tükenmişlik sendromu, son yıllarda üzerinde önemle durulan ve hemen her işletmede görülebilen bir sorun haline gelmiştir. Özellikle yüz yüze iletişimin yaygın olduğu, insanlarla direkt ilişkiler içerisinde olan sektörlerdeki çalışanlar tükenmişlik sendromuna daha fazla maruz kalmaktadır. Buradan hareketle bu çalışmada da insanlarla yüz yüze iletişimin daha yoğun yaşandığı bir sektör olan sağlık sektörü ve bu sektörde çalışanların farklı kuşaklar bağlamında tükenmişlik sendromu yaşama durumları ve bunun işten ayrılma niyeti ile ilişkisi ele alınmıştır.

Bu bağlamda çalışmada azimli, çok çalışkan, genel olarak iş odaklı bir yaşam süren, rekabetçi ve işkolik özelliklere sahip olan Baby Boomer kuşağı, kariyer yapmaya ve daha çok para kazanmaya odaklı bir kuşak olan X kuşağı ve dönem itibariyle bilgi teknolojilerindeki gelişmelerinde etkisiyle değişimin çok hızlı yaşandığı ve buna bağlı olarak da hızlı tüketimin etkisi altında kalan ve bu durumdan dolayı hep daha fazla daha farklı şeyler isteyen, tatmin olma düzeyi düşük olan ve sık sık iş değiştirmekten çekinmeyen Y kuşağı üzerinde durulan temel kuşak grupları olarak ele alınmıştır.

Buradan hareketle çalışmanın temel amacı; kuşakların sahip olduğu farklı karakteristik özelliklerin onların tükenmişlik sendromunu yaşayış biçimlerini ve bunun işten ayrılma niyetine etkisini farklılaştırabileceği düşüncesiyle kuşaklar bağlamında, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında ilişkiyi değerlendirebilmektir.

Çalışmanın genel amacı doğrultusunda elde edilen verilerin analiz sonuçlarına göre demografik özelliklerine bakıldığında katılımcıların %75,6'sını kadınların oluşturduğu görülmüştür. Baby Boomer kuşağındaki katılımcıların %14,8 ile %42,4 olan X ve %42,8 olan Y kuşağındaki katılımcılardan daha az olduğu ayrıca X ve Y kuşağındaki katılımcıların sayılarının hemen hemen birbirleriyle eşit olduğu görülmüştür. Kuşakların lise (sağlık meslek lisesi) mezunlarının sayısı her ne kadar %31,2 ile yüksek olsa da, ön lisans mezunlarının %24 olduğu ve lisans (üniversite) mezunlarının %26,6 olduğu ve sayıların birbirlerine yakın olduğu görülmüştür. Lisansüstü (yüksek lisans/doktora) mezunlarının %18,4 ile sayılarının azınlıkta olduğu görülmüştür. Kuşakların %37,6' sının evli olduğu görülmüş ve evli olanların yine %89,3' nün eşlerinin düzenli gelir getiren bir işte çalışıyor olduğu görülmüştür. Doktorların %20,4 oranı ile %79,6 oranındaki hemşire/ebelerden daha az olduğu ve özel sektör hastanesinde çalışanların %50 ve kamu sektörü hastanesinde çalışanların %50 oranla birbirleriyle eşit olduğu görülmüştür. Kuşaklarda 6-10 yıl arasında çalışanların %18,8 ile 11-20 yıl arasında çalışanların %16,4 ile oranlarının birbirlerine yakın olduğu görülmüştür. 1 yıldan az çalışanların %26 oranında olduğu görülmüştür. 1-5 yıl arasında çalışanların ise %32,4 oranıyla en yüksekken 21 yıl ve üzeri çalışanların %6,4 ile en düşük orana sahip olduğu görülmüştür. Kuşakların aylık gelir düzeyleri 800-2000 tl arasında olanların %42 ile 2001-5000tl arasında olanların %40 oranıyla hemen hemen aynı olduğu 5001 tl ve üzerindeki gelire sahip olanların %17,6 oranıyla ise sayılarının azınlıkta olduğu görülmüştür. Çalışma yaşamlarına bakış açılarına bakıldığında ise kuşakların %65,2 oranıyla büyük çoğunluğunun çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesini sağlamak durumunu tercih ettiği görülmüştür. Son olarak da kuşakların meslek karar belirleyicisi olarak %56,4 oranıyla büyük çoğunluğunun mesleklerini kendi isteği ile seçmiş olduğu görülmüştür.

Çalışma da 31 hipotez kullanılmıştır. Bu hipotezlerin kabul edilip edilmediğine dair özet niteliğindeki tablo Ek-2'de gösterilmiştir. Hipotezlerin sonuçları aşağıda tartışılmıştır.

Çalışmanın sonucuna göre genel olarak tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine regresyon analiziyle bakıldığında literatüründe desteklediği

şekilde aşırı iş stresine maruz kalan çalışanlarda meydana gelen tükenmişlik sendromu hissinin onların üretkenliğini ve motivasyonunu azaltarak işten ayrılma niyeti içerisine girmelerine neden olduğu görülmüş ve tükenmişlik sendromu artıkça işten ayrılma niyetinin de arttığı görülmüştür (Maslach 2003, Leck ve Saunders 1992, Çalgan vd. 2009 ve Polat ve Uğurlu 2013).

Literatürde Y kuşağının zora gelemeyerek, rahat yaşam koşullarını benimseyip birden fazla iş değiştirebilmesi, işkolik ve uyumlu olan Baby Boomer kuşağına ve strese yaşadığı dönem özellikleri nedeniyle daha yatkın olan ve para kazanmayı amaçlayan X kuşağına göre daha fazla tükenmişlik sendromu yaşayarak ve buna bağlı olarak da işten ayrılma niyeti içerisine girmesi beklenmektedir. Bu bağlamda yapılan araştırmada da tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyeti arasında katılımcıların yaşlarına (kuşak) göre anlamlı bir farklılık görülmüş, Y kuşağı olarak kabul edilen 18-33 yaş grubundaki katılımcıların literatürde belirtildiği gibi 34-49 (X kuşağı) ve 50-65 (Baby boomer) yaş grubundaki katılımcılardan daha fazla tükenmişlik sendromu yaşadıkları görülmüştür (Eyiusta 2013, Çimen 2000 ve Çelik 2001). Kuşakların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine ayrı ayrı bakıldığında ise Y kuşağındaki (18-33) katılımcıların 34-49 yaş aralığındaki X kuşağı olarak kabul edilen katılımcılardan daha fazla işten ayrılma niyeti gösterdiği görülmüştür. Ancak Y kuşağı (18-33) ile 50-65 yaş aralığında Baby boomer olarak kabul edilen kuşak arasında herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu durum özellikle Y kuşağının çalışmak için yaşayan ya da yaşamak için çalışan bir kuşak olmaktan ziyade sahip olduklarını tüketerek yaşamayı seven bir kuşak olması ve bir kuruma ancak hedeflerine ulaşabildiği düzeyde bağlılık göstermesi aksi takdirde kolay iş değiştirebilen bir kuşak olması gösterilebilir.

Literatürde cinsiyet değişkeni ile Baby Boomer, X ve Y kuşağının tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki farklılığa bakıldığında ise kadınların sadece çalışma yaşamında değil aile yaşamında da daha fazla rol üstlenen bireyler olması durumlarının onların erkeklerden daha fazla tükenmişlik sendromu hissi yaşamasına sebep olduğu görülmüştür (Geller ve Hobfoll 1994, Etzion ve Pines 1986, Ergin 1992 ve Negiz ve Tokmakçı 2011). Bu çalışma da ise Baby Boomer kuşağı ve X kuşağı için cinsiyet ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık

görülmemiştir. Ancak Y kuşağındaki katılımcıların cinsiyetlerine göre ise beklenildiği gibi tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Kadın katılımcıların tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetlerinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.

Literatüre göre öğrenim düzeyi arttıkça tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetinin arttığı görülmüştür (Maslach, Schauteli ve Leiter 2001). Ancak çalışmaya bakıldığında ise yapılan varyans analizi sonuçlarına göre; Baby Boomer ve Y kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeyleri ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. X kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeylerine bakıldığında ise öğrenim düzeyleri ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık görülmüş, katılımcıların tükenmişlik sendromu ve öğrenim düzeyleri arasındaki farklılığın Tukey testi sonucuna göre X kuşağındaki bireylerin literatürde belirtildiği gibi daha düşük eğitim düzeyi olan sağlık meslek lisesi mezunlarının ön lisans, lisans ve yüksek lisans mezunu olanlara göre daha az tükenmişlik sendromu yaşadığı görülmüştür. Yani eğitim düzeyi arttıkça tükenmişlik sendromu hissinin arttığı görülmüştür.

Literatüre bakıldığında evli olan bireylerin bekar olan bireylerden daha az tükenmişlik sendromu durumu yaşadıkları ifade edilsede Özben ve Argun'un (2003), Basım ve Şeşen'in (2006) ve Arabacı ve Akar'ın (2010) yaptığı çalışmalara göre ise medeni durumun tükenmişlik sendromu üzerinde etkisi olmadığı sonucu görülmüştür. Bu bağlamda medeni durum ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı farklılık olup olmadığına bakılmış ve Baby Boomer, X ve Y kuşağı için tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetleri için medeni durumun farklılık göstermediği görülmüştür.

Baby Boomer, X ve Y kuşağındaki katılımcılardan evli olanların eşlerinin gelir getiren bir işi olması veya olmaması durumu ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine bakılmış ancak hiçbir kuşak için anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Kuşaklar meslek farklılığına göre değerlendirildiğinde ise Baby Boomer ve X kuşağındaki katılımcıların doktor ya da hemşire/ebe olmaları durumu ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak Baby Boomer kuşağı için ortalama olarak bakıldığında doktorların tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ortalamalarının hemşire/ebelerden daha yüksek olduğu söylenebilir. Y kuşağındaki katılımcıların ise mesleklerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyeti arasında ki anlamlı farklılığa bakıldığında; hemşire/ebe olanların işten ayrılma niyetlerinin doktor olanlardan daha yüksek olduğu görülmüştür.

Kuşakların çalıştıkları sektör ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki farklılığa bakıldığında ise Baby Boomer ve X kuşağı için çalıştıkları sektör ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Y kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektöre göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında ise anlamlı bir farklılık görülmüştür. Kamu sektörü hastanesinde çalışan katılımcıların özel sektör hastanesinde çalışan katılımcılara göre daha fazla tükenmişlik sendromu yaşadığı görülmüştür.

Literatürde iş yeri kıdemi aidiyet duygusu düşük olan ve hemen iş değiştirmeye yatkın Y kuşağının özellikleri nedeniyle özellikle ilk yıllarda tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin fazla olduğu belirtilmiştir (İraz ve Yusufoglu 2011). Bu bağlamda da çalışmada iş yeri kıdemi için yapılan varyans analizi sonuçlarına göre; 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri bir işyerinde çalışmanın, Y kuşağının aksine disiplinli çalışmayı seven, hırslı ve azimli olan Baby Boomer kuşağındaki katılımcılar arasında tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti açısından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Ayrıca Y kuşağı içinde bu çalışmada iş yeri kıdemi ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. X kuşağındaki katılımcıların iş yeri kıdemlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasındaki farklılığa bakıldığında ise, tükenmişlik sendromu açısından anlamlı bir farklılık görülmüş, yapılan Post Hoc testinin sonucuna göre 11-20 yıl çalışan katılımcıların tükenmişlik sendromu düzeylerinin 1-5 yıl ve 6-10 yıl arasında çalışan katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum Suran ve Sheridan (1985) modeli ile ilişkilendirilebilir.

Yine Baby Boomer, X ve Y kuşağındaki katılımcılara yapılan varyans analizi sonuçlarına göre aylık gelir düzeyi ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Para kazanmayı seven ancak zor dünya koşullarında yaşadığı için daha uyumlu olan Baby Boomer kuşağındakilerin bu değişkenler açısından anlamlı farklılık göstermemesinin beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir.

Kuşakların çalışma yaşamlarına bakış açıları ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki farklılıklara bakıldığında ise Baby Boomer kuşağının çalışma yaşamına bakış açısı ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. X kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamına bakış açıları ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki farklılığa bakıldığında X kuşağının çalışma yaşamına bakış açısının tükenmişlik sendromu ile arasında anlamlı bir farklılığı olduğu görülmüştür. Buna göre yaşamak için çalışanların, çalışma yaşamı ile özel yaşam dengesi olması gerektiğini savunanlara göre daha fazla tükenmişlik sendromu yaşadığı görülmüştür. Y kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamına bakış açılarına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine bakıldığında ise, çalışmak için yaşayanların, çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesi olması gerektiğini düşünen katılımcılara göre daha fazla tükenmişlik sendromu yaşadığı görülmüştür. Yaşamak için çalışmayı savunanlar ile çalışmak için yaşayanlar ve çalışma yaşamı ile özel yaşam dengesi olması gerektiğini savunanlar arasında bir farklılık gözlenmemiştir.

Kuşakların meslek karar belirleyicilerine bakıldığında; Baby Boomer kuşağındakilerin meslek karar belirleyicileri ile tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak X ve Y kuşağındaki katılımcılar için bu değişken önemli farklılıklar göstermiştir. X kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. X kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyeti ve meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın Tukey testi sonucuna göre aile yönlendirmesi ile mesleklerini seçenlerin, kendi isteği ile seçmiş olanlara göre daha fazla işten ayrılma niyeti içerisinde olduğu görülmüştür. Y

kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasındaki farklılığa bakıldığında ise hem tükenmişlik sendromu hem de işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Y kuşağındaki katılımcıların tükenmişlik sendromu ve meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın Tukey testi sonucuna göre kendi isteği ile işlerini seçmiş olanların aile yönlendirmesi ile seçmiş olan katılımcılardan daha az tükenmişlik sendromu yaşadığı görülmüştür. Mesleklerini tesadüfen seçmiş olanların ise tükenmişlik sendromu açısından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Ayrıca Y kuşağındaki katılımcıların işten ayrılma niyeti ve meslek kararı belirleyicileri arasındaki farklılığın Tukey testi sonucuna göre de işlerini kendi isteği ile seçmiş olan katılımcıların işten ayrılma niyeti, aile yönlendirmesi ile seçmiş olan katılımcılardan daha azdır. Mesleklerini tesadüfen seçmiş olanlar ise işten ayrılma niyeti açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu durumdan yola çıkarak özellikle Y kuşağı çalışanları için mesleklerini kendi istekleri ile seçmelerinin çok önemli olduğu söylenebilir.

Son olarak da kuşakların sahip olduğu farklı karakteristik özelliklerin ve aşırı stresin ortaya çıkardığı tükenmişlik sendromunun katılımcıları işten ayrılma niyetine neden olabileceği düşüncesi için tükenmişlik sendromu ve kuşağın (yaş) işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine regresyon analiziyle bakılmıştır. Çalışma sonucuna göre Tükenmişlik sendromu ve kuşağın (yaş), işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu görülmüştür.

Genel anlamda söylenebilir ki; Baby Boomer kuşağı dışında, X ve Y kuşağındaki katılımcıların özellikle çalışma yaşamlarına bakış açıları ile meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Mesleğini kendi isteğiyle yapan kuşakların özellikle de Y kuşağının aile yönlendirmesi ile seçen katılımcılara göre daha az işten ayrılma niyetine içerisine girdiği görülmüştür. Bu duruma göre bireylerin işkolik ve uyumlu Baby Boomer kuşağı haricinde aktif olarak çalışma hayatında bulunan X ve Y kuşaklarının yapacak oldukları mesleği kendi istekleri ile seçmelerinin onların işten ayrılma niyetini azaltacağından söz edilebilir. Genel olarak çalışma tükenmişlik sendromunun işten

ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğunu ve tükenmişlik sendromu ve Baby Boomer, X ve Y kuşağının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğunu göstermiştir.

Bu çalışma şu an iş yaşamında aktif olarak bulunan Baby Boomer, X ve Y kuşağı üzerinde yapılmıştır. İlerleyen yıllarda bu araştırma çalışma yaşamına yeni katılacak olan kuşaklar üzerinde de uygulanabilir. Sadece sağlık sektöründe değil diğer hizmet sektörlerinde de farklı kuşaklardaki tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine bakılabilir. Çalışmada yer alan kavramlardan; kuşaklar, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyetleri ayrı ayrı olarak daha farklı değişkenlerle incelenebilir. Bolu ilinde yapılmış olan bu araştırma başka illerde de uygulanabilir. Hangi kuşakta olursa olsun meslek karar belirleyicisi olarak işlerini kendi isteğiyle seçenlerin aile yönlendirmesi ile seçenlere göre veya tesadüfi seçenlere göre daha az tükenmişlik sendromu ve özellikle işten ayrılma niyeti içerisinde olmalarının nedenleri incelenebilir.

KAYNAKLAR

- Acar, Gizem (2010). "X Kuşığı İktidarı", (<http://www.milliyet.com.tr/xkusagiiktidari/dunya/haberdetay/10.10.2010/1299648/default.htm>, 12 ocak 2013'te erişildi).
- Acar, Tülin. "Öz Yeterlilik (Self-Efficacy) Kavramı Üzerine", (http://parantezanaliz.com/site/wpcontent/uploads/2014/12/oz_yeterlik_t.acar_.pdf, 29 ocak 2014'te erişildi).
- Akbolat, Mahmut vd. (2010). "Tıbbi Sektörlerin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarına İlişkin Bir Araştırma". *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler İnceleme Dergisi* 4 (2): 41-64.
- Akın, Adnan (2007). "Muhasebe Meslek Mensuplarında İş Tatmini ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *Journalmufad* 34: 144-151.
- Akyüz, Zekeriya (2012). *İşkoliklik ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Hukukçular ve Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Saha Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aldemir, Ceyhan , Ataol, Alpay ve Budak, Gülay (2004). *İnsan Kaynakları Yönetim*. İzmir: Fakülteler Kitabevi.
- Allen, Natalie vd. (1990). "The measurement and antecedents of Affective, Continuance and normative commitment to the organization". *Journal of Occupational psychology* 63: 1-18.
- Altuntuğ, Nevriye (2012). "Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 1 (4): 203-212.

- Arabacı, İ. Bakır ve Akar, Hüseyin (2010). "Eğitim Müfettişlerinin Bazı Sosyal, Demografik ve Mesleki Özelliklerine Göre Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi". *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* 15: 78-91
- Ardahan, Faik ve Ağyar, Evren (2012). "Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişliklerinin İncelenmesi: Antalya Merkezi Örneği". *World of Accounting Science* 1 (14): 185-214.
- Ardıç, Kadir ve Polatçı, Sema (2009). "Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 32: 21-46.
- Arı, S. Gülser ve Bal, Ç. Emine (2008). "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi". *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi* 1 (15): 131-148.
- Arı, S. Gülser (2010). "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten – Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 3 (15): 143- 166.
- Arsenault, M. Paul(2004). "Validating Generational Differences A Legititmate Diversity and Leadership Issue". *Theleadership-Organization Development Journal* 2 (25): 124-141.
- Atabay, Serter. "Kuşaklar", (<http://www.tedkarabuk.k12.tr/eklenti/62,kusaklar.pdf?0>, 9 aralık 2014'te erişildi).
- Atabek, Elif. "Hedef Belirleme", (<http://www.kigem.com/hedef-belirleme.html>, 29 Ocak 2014'te erişildi).

- Atak, Metin Ve Atik, İlhan (2007). “Örgütlerde Sürekli Eğitimin Önemi ve Öğrenen Örgüt Oluşturma Sürecine Etkisi”. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi 1 (3)*: 63-70.
- Atlandı, Deniz (2010). *Çağrı Merkezi Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Avcı, Nilgün ve Küçükusta, Deniz (2009). "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi 20 (1)*: 33-44.
- Avşaroğlu, Selahattin vd. (2005). "Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi". *S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 14*: 115-129
- Aydın, Sarı (2007). *İş Hayatında Tükenmişlik Sendromu ve Eminönü İlçesi Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ayhün, E. Sena (2013). "Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları". *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi 1 (2)*: 93-112.
- Azıklı, Özlü (2011). *Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baklacı, Eda (2013). *İş Stresi ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Baltaş, Acar ve Baltaş, Zühal (2000). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barlı, Ömer (2008). *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış*. Erzurum: Aktif Yayınevi.
- Barutçu, Esin ve Serinkan, Celalettin (2008). "Günümüzde Önemli Sorunlardan Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma". *Ege Akademik Bakış* 8 (2): 541-561.
- Barutçugil, İsmet (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basım, H. Nejat ve Şeşen, Harun (2006). "Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamu’da Bir Araştırma". *Ekonomi, İşletme, Uluslar Arası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi* 2 (6): 15-23.
- Bayram, Levent (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık". *Sayıştay Dergisi* 59: 125-139.
- Baysal, Asuman (1995). *Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baysal, C. Ayşe ve Paksoy, Mahmut (1999). "Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli". *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi* 28 (1): 7-15.
- Benezra, Karen (1995). "Don't mislabel Gen X". *Brandweek* 20 (36): 32-45
- Bennis, Warren (1969). *Organizational Development: Its Nature, Origin and prospects*, Mass

- Berber, Sena (2011). *Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kule Personeli Üzerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Berkman, Ü., Can, H., Yüksel, Ö., Paksoy, M., Ergen, G., N., Aydın, H., A., Murat, G., Ulusoy, D., Güney, S., Güney, S., Kılıç, M., Varoğlu, B., D., Poussard, M., J., Göksu, T., Çevik, H., H., Altınışık, S., Aşan, Ö. ve Zel, U.(2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Ed. S. Güney, Örgütsel Geliştirme (Ss..149-630) İçinde, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bilgin, Neşe (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Birdir, Kemal ve Tepeci, Mustafa (2003). "Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu". *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Yayını.
- Boduroğlu, G. Esra (2010). *Hakim ve Cumhuriyet Savcılarında Psikosomatik Hastalıklar ve Tükenmişlik Sendromu*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Adli Tıp Enstitüsü.
- Boyar, Ender (2011). *Türkiye’de Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişlik Durumlarının Araştırılması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Bucak, B. Esergül ve Yılmaz, Ahmet (2009). "İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Görevlerini Yerine Getirme Durumları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki". *Milli Eğitim* 181: 198-221.
- Budak, Gülay ve Budak Gönül (2004). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Fakülteler Kitabevi.
- Budak, Gülay ve Sürgevil, Olca (2005). "Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama". *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi* 2 (20): 95-108.

- Byrne, Marann vd. (2013). "Burnout among accountin gand finance academics in Ireland". *International journal of Educational Management* 2(27):127-142.
- Cammann, Cortlandt vd. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. Unpublished Manuscript*. University of Michigan: Ann Arbor.
- Cascio, F. Wayne (1990). "Strategic Human resource management in High technology industry". *Organizationalıssues in High Technology Management*. Ed. L.R. Go'Mezmeji'A ve M.W. Lawless. Greenwich: 179–197.
- Celep, Cevat. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cennamo, Lucy ve Gardner, Dianne (2008). "Generational Differences in Work Values, Out Comes and Person-Organization Values Fit". *Journal of Managerial Psychology* 23 (8): 891-906.
- Ceylan, A. Kemal vd. (2015). "Personel Güçlendirmesi ve Yönetici Desteğinin İş Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi; Enerji Sektöründe Bir Uygulama". *İşletme Araştırmaları Dergisi* 7 (1): 168-185.
- Chen, Huan (2010). "Advertising and Generational Identity: A Theoretical Model". *American Academy of Advertising Conference Proceedings*, 132-140.
- Cherniss, Cary (1981), "Preventing Burnout: From Theory to Practise". *The Burnout Syndrome: Current Research, Theory, Interventions*. Ed. J. W. Sjones, London: London House Press: 172-177
- Cherniss, Cary (1988). "Observed Supervisory Behavior and Teacher Burnout in Special Education". *Exceptional children* 54: 449-453.
- Cherniss, Carry (1992). "Long-Term Consequences of Burnout: An Exploratory Study". *Journal of Organizational Behavior* 13 (1): 1-11.

- Circenis, Kristaps ve Millere, Īnga (2011). "Compassion Fatigue, Burnout and Centributory Factors Among Nurses in Latuia". *Procedia-Social and Behavierol Sciences* 30: 2042-2046.
- Cordes, L. Cynthia (1997). "Patterns of Burn out Among Managers and Professionals: A Comparison of Models". *Journal of Organizationalbehavior* 18: 685-701.
- Cordes, L. Cynthia ve Dougherty, Thomas. W. (1993). "A Review and an Integration of Research on Job burnout". *Academy Of Management Review* 4 (18): 621-656.
- Çağlıyan, Yasemin (2007). *Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakar, D. Nigar ve Ceylan, Adnan (2005). "İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri". *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 6 (1): 52-66.
- Çalgan, Zeynep, Yeğenoğlu, Selen ve Aslan, Dilek (2009). "Eczacılar da Mesleki Bir Sağlık Sorunu: Tükenmişlik". *Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi* 29 (1): 61-74.
- Çalışkan, Zekeriya (2005). "İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama". *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları* 2: 9-18.
- Çapri, Burhan (2006). "Tükenmişlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 1 (2): 62-77.
- Çarıkçı, İ. Hüseyin ve Çelikkol, Özlem (2009). "İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi". *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9 (1): 13-170.

- Çelik, Melda (2014). *Hizmet Sektöründeki Y Kuşağı Çalışanlarının İş Hayatındaki Beklentileri (İstanbul Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çimen, Mesut (2000). *Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: T.C. Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı.
- Çimen, Mesut vd. (2012). "Özel Bakım Merkezinde Çalışan Personelin Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeylerine Yönelik Bir Çalışma". *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi 1 (3)*: 21-31.
- Çorum, A. Aslı (2012). *Y Kuşağına Yönelik İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Bir Şirket Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dağlı, Abidin ve Gündüz, Huriye (2008). "Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri (Diyarbakır İli Örneği)". *Dicle Üniversitesi Ziyagökalp Eğitim Fakültesi Dergisi 10*: 12-35.
- Davis, Keith ve Newstorm, John W. (1989). *Human Behavior At Work, Organizational behavior*. New York: Eighth Edition. McGraw Hill Book company.
- Demirel Utku, Burcu ve Ersoy, Ayten. "Konaklama İşletmeleri Muhasebe Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu-1", ([http://www.journal.mufad.org.tr/attachments/article / 586/6.pdf](http://www.journal.mufad.org.tr/attachments/article/586/6.pdf), 21 aralık 2014'te erişildi).
- Demirkıran, Murat (2007). *Stres Kaynakları ve Askeri Örgütlerde Stres Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Deneçli, Sevda ve Deneçli, Ceyda (2012). "Nabza Göre Şerbet, Kuşağa Göre Etkinlik: Eğlencenin Pazarlanması ve Kuşak". *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 1-5.
- Dias, L. Portolese (2003). "Generational Buying Motivations For Fashion". *Journal of Fashion Marketing and Management* 1(7): 78-86
- Dikmetaş, Elif, Top, Mehmet ve Ergin, Gülpembe (2011). "Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi". *Türk Psikiyatri Dergisi* 22 (3): 137-149.
- Dinç, Kadriye (2008). *Yardım Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu*. Dönem Projesi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dinçerol, Cem (2013). *Tükenmişlik Sendromunun Mesleki Tükenmişlik ve İş Tükenmişliği Açısından İncelenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Doğan, Selen ve Kılıç, S. (2007). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 29: 37-61.
- Dönmez, Gökhan (2012). *Personeli Güçlendirme ve Tükenmişlik İlişkisi: İş Yükü-Kontrolü Modeli Açısından Bir Değerlendirme*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Duvendack, Christine M. (2010). *Correlation of Work-Life Balance Decisions of Different Generations of Physicians*. Phd Thesis. Capella University.
- Eğİnli, Ayşen (2009). "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 3 (23):35-52.

- Eisenberg, M. Eric vd. (1983). "Involvement in Communication Networks as A Predictor of Organizational Commitment". *Human Communication Research* 10 (2): 179-201.
- Eisner, Susan (2005). "Managing Generation Y". *SAM Advanced Management Journal* 70 (4): 4-15.
- Erdil, Oya ve Keskin (2003). "Halit. Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler". *İÜ İşletme Fakültesi Dergisi* 32 (1): 7-24.
- Eren, Erol (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, Veysel ve Durna, Ufuk (2006). "Üç Boyutlu Bir Yaklaşım Olarak Örgütsel Tükenme". *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi* 10: 40-51.
- Ergin, C (1992), "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması". *Türk Psikologlar Derneği Yayınları*, 143-154.
- Ergin, Dilek (2009). "Dahili Kliniklerde Görev Yapan Hemşirelerin Tükenme ve Empatik Beceri Düzeyleri ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi". *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi* 11 (4): 49-64.
- Ersoy, Ayten ve Utku, D. Burcu (2005). "Konaklama İşletmeleri Muhasebe Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu-1". *Muhasebe ve Finansman Dergisi* 26: 43-50.
- Etlican, Gizem (2012). *X ve Y Kuşaklarının Online Eğitim Teknolojilerine Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Etzion, Dalia ve Pines, Ayala (1986). "Sex and Culture in Burnout and Coping Among Human Service Professionals A Social Psychological Perspective". *Journal of Cross-Cultural Psychology* 17 (2): 191-209.
- Eyiusta, Ceyda (2013). "Şirketinizdeki Ateş Topu: Y Kuşağı". *Harvard Business Review Türkiye*, 51-56.
- Friesen, David ve Sarros C. James (1989). "Sources of Burnout Among Educators." *Journal of Organizational Behavior* 2 (10): 179-188..
- Geller, A. Pamela ve Hobfoll, E. Stevan (1994). "Gender Differences in Job Stress, Tedium and Social Support in the Workplace." *Journal of Social and Personal Relationships* 11 (1): 555-572.
- Gezer, Engin (2009). Stres Veren Yaşam Olaylarının, Öğretim Elemanlarının, Depresyon ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Girgin, Günseli (1995). *İlkokul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi (İzmir’li Kırsal ve Kentsel Yöre Karşılaştırması)*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güçlü, Nezahat (2001). "Stres Yönetimi". *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 1 (21): 91-109
- Gül, Hasan, Oktay, Ercan ve Gökçe, Hakan (2008). "İşletmenin, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama". *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi* 15: 1-11.
- Güllüce, A. Çağlar ve İşcan, Ö. Faruk (2010). "Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* 5 (2): 7-29

- Güllüce, A. Çağlar ve Kaygın, Erdoğan (2013) . "Çalışanların Demografik Değişkenleri Açısından Tükenmişlik Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 2 (27): 235-252.
- Gümüştekin, E. Gülten ve Öztemiz, A. Bircan (2004). "Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 23: 61-85.
- Gürbüz, Sait ve Bekmezci, Mustafa (2012). "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü". *Journal of the School of Business Administration, Istanbul University* 41 (2): 189-213.
- Henkens, Kène ve Leenders, Monique (2010). "Burnout and Older Workers' Intentions to Retire". *International Journal of Manpower* 31 (3): 306-321.
- Houdmont, Jonathan (2013). "UK Police Custody Officers' Psychosocial Hazard Exposures and Burnout". *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 36 (3): 620-635.
- Hutchinson, Dianne, Brown, Janie ve Longworth, Karen (2012). "Attracting and Maintaining The Y Generation in Nursing: A Literature Review". *Journal of Nursing Management* 20 (4): 444-450.
- Izgar, Hüseyin (2000). *Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Ankara: İleri Giden Ofset.

- İraz, Rifat ve Yusufoglu, G. Ali (2011). "Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama". *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 21 (15): 451-472.
- İzmirlioğlu, Kerim (2008). *Konumlandırmada Kuşak Analizi Yardımıyla Tüketici Algılarının Tespiti: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaçmaz, Nazmiye (2005). "Tükenmişlik (Burnout) Sendromu". *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi* 68: 29-32.
- Kalimo, R. Pahkin vd. (2003). "Staying Well or Burning Out At Work: Work Characteristics and Personal Resources as Long-Term Predictors". *Work & Stress* 2 (7): 109-122.
- Karacaoğlu, Korhan ve Arslan, Fatma (2013). "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Desteğin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 3 (15): 457-476.
- Karataş, Emin (2006). *Ankara İlindeki İki Kamu Hastanesinde Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Kaya, Erhan (2010). *İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze Üniversitesi Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keleş, N. Hatice (2011). "Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 2 (3): 129-139.

- Kervancı, Ferda (2013). *Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kesen, Mustafa (2011). *İnsan Kaynakları Uygulamalarının Yenilikçilik Düzeyi ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keser, Aşkın (2009). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Kılıç, Mustafa (2010). "Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki". *Sosyo Ekonomi* 2: 81-98.
- Konakay, Gönül (2013). "Akademisyenlerde Duygusal Zekâ Faktörlerinin Tükenmişlik Faktörleri ile İlişisine Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 1 (15): 121-144
- Korkmaz, Bülent. "İş Yerinde Stres ve Başa Çıkma Yolları", (<http://www.izmiralternatif.com.tr/haberdetay/isyerinde-stres-ve-basa-cikma-yollari/> 20 Ekim 2013'te erişildi).
- Kounenou, Kalliopi, Koumoundourou, Georgia ve Makri-Botsari, Evi (2010). "Greek School Career Counselors Competencies and Burnout Syndrome". *Procedia-Social and Behaviorol Sciences* 2: 1890-1895.
- Kök, Sabahat (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 1 (20): 291-310.
- Krahn, J. Harvey Ve Galambos, L. Nancy (2014). "Work Values and Beliefs of 'Generation X' and 'Generation Y'". *Journal of Youth Studies* 17 (1): 92-112.

- Kulaklıkaya, Kübra (2013). *İşkolik, Tükenmişlik Sendromu ve İş Yükü Algısı Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kyles, Dana (2005). "Managing Your Multigenerational Workforce". *Strategic Finance* 87 (6): 52-65.
- Lamm, Eric ve Meeks, Michael D. (2009). "Workplace Fun: The Moderating Effects of Generational Differences". *Employee Relations* 31 (6): 613-631.
- Leck, Joanne D. ve Saunders, David M. (1992). "Hirschman's Loyalty: Attitude or Behavior?". *Employee Responsibilities and Rights Journal* 5 (3): 219-230.
- Lee, Thomas W. ve Mowday, Richard T. (1987). "Voluntarily Leaving An Organization: An Empirical Investigation of Steers and Mowday's Model of Turnover". *Academy of Management Journal* 30 (4): 721-743.
- Leiter, Michael P. ve Maslach, Christina (1988). "The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment". *Journal of Organizational Behavior* 9: 297-308.
- Leong, Cindy S., Furnham, Adrian ve Cooper, Cary L. (1996). "The Moderating Effect of Organizational Commitment on The Occupational Stress Outcome Relationship". *Human Relations* 49 (10): 1345-1363.
- Malik, Muhammad I. vd. (2010). "Developing and Testing A Model of Burnout at Work and Turnover Intentions Among Doctors in Pakistan". *International Journal of Business and Management* 10 (5): 234-247.
- Martin, Carolyn A. (2005). "From High Maintenance to High Productivity: What Managers Need to Know About Generation Y". *Industrial and Commercial Training* 37 (1): 39-44.

- Maslach, Christina (2003). "Job Burnout: New Directions in Research and Intervention". *Current Directions of Psychological Science* 5 (12): 189-192.
- Maslach, Christina ve Leiter, Michael P. (1997). *The Truth About Burnout*. San Francisco: CA: Jossey-Bass.
- Maslach, Christina Schaufeli, Wilmar B. ve Leiter, Michael P. (2001). "Job Burnout". *Annual Review of Psychology* 52 (1): 397-422.
- Maslach, Christina ve Jackson, Susan E. (1981). "The Measurement of Experienced Burnout". *Journal of Occupational Behavior* 2: 99-113
- Maslach, Christina ve Jackson, Susan E. (1984). "Burnout in Organizational Settings". *Applied Social Psychology Annual* 5: 133-163.
- Maslach, Christina ve Zimbardo, G. Philip (1982). *Burnout-The Cost of Caring*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Meier, Scott T. (1983). "Toward A Theory of Burnout". *Human Relations* 36 (10): 899-910.
- Mengi, Zeynep (11 Ekim 2009). "B, X, Y ve Z Kuşakları Birbirinden Çok Farklı". *Hürriyet Gazetesi*. 14.
- Mengi, Zeynep." İş Başarısında Kuşak Farkı", (<http://www.kigem.com/is-basarisinda-kusak-farki.html>, 29 ocak 2014'te erişildi).
- Meyer, John P. ve Herscovitch, Lynne (2001). "Commitment In The Workplace: Toward A General Model". *Human Resource Management Review* 11 (3): 299-326.
- Mowday, Richard T., Porter, Lyman W. ve Steers, Richard (1982). *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.

- Nazlıoğlu, H. Elif (2009). *Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Negiz, Nilüfer ve Tokmakçı, Emine (2011). "Çalışma Yaşamında Kadının Tükenmişliği: Aile-İş-Sosyal Yaşam Açısından Tükenmişlik (Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği)". *Journal of Yaşar University* 21 (6): 4041-4070.
- Oğuzberk, Müge ve Aydın, Arzu (2008). "Ruh Sağlığı Çalışanlarında Tükenmişlik". *Klinik Psikiyatri* 11: 167-179.
- Okumuş, F. Mete, Mehmet, B. Erlan ve Kaçire, İlhan (2013). "Umutsuzluk, Tükenmişlik ve İş Memnuniyeti Kavramları Arasındaki İlişkinin Analizi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 47 (12): 191-202.
- Okyay, Nuriye (2009). *Emniyet Teşkilatına Bağlı Okullardan Mezun Olup Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünde Görev Yapan Polislerin Psikolojik Hizmet Algıları, İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Onay, Meltem ve Sevde Kılıcı (2011). "İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar." *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 3 (2): 363-372
- Orel, Oktay (2013). *Organize Perakende Sektöründe Çalışanların Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile İşe Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oshagbemi, Titus (2000). "Is Length of Service Related to the Level of Job Satisfaction?." *International Journal of Social Economics* 27 (3): 213-226.

- Öğüt, Adem ve Kaplan, Metin (2011). "Otel İşletmelerinde Etiksel İklim Algılamaları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Kapadokya Örneği." *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 30: 191-203.
- Ökten, S. Süleyman (2008). *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Önder, Güneş (2012). "Doğan Dinamikler", (http://www.dinamikler.org/2012/doc/2012/dogan_gunes_onder.pdf, 1 Ağustos 2014'te erişildi).
- Örücü, Edip ve Özafşarlıoğlu, Sibel (2013). "Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama". *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 10 (23), 335-358.
- Özben, Şüheda ve Argun, Yasemin (2003). "İlköğretim Öğretmenlerinin Umutsuzluk ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma". *Ege Eğitim Dergisi* 3 (1): 36-48.
- Özden, M. Cemil (2002). *Geleceği Yaratmak: Gençler ve Kariyer Danışmanlığı. Düşünceden Sonuca: İnsan Kaynakları*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Özer, Gökhan ve Günlük, Mehmet (2010). "Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimlerine Etkisi". *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 9 (2): 459-485.
- Özer, P. Süral (2007). "Bilgi Çağında Yeni Bir Kuşak Farklı Bir Sınıf: Y Kuşağı Bilgi İşçileri ve Kariyerlerinin Yönetimi, Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları". Ed. M. Ş. Şimşek vd. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özer, P. Süral, Eriş, E. Deniz ve Timurcanday Özmen, Ö. Neczan (2013). "Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 38: 123-142.

- Özmen, Erol. "Kendini Tanıma", (<http://www.psikoloji.web.tr/kendinitanima.htm>, 23 Aralık 2013'te erişildi).
- Öztürk, Gültekin vd. (2012). "Hekimlerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeyleri". *Anatol J Clin Investig* 6 (4): 239-245.
- Pekdemir, Işıl vd. (2006). "Personel Güçlendirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma". *Milli Prodüktivite Merkezi Verimlilik Dergisi* 4:11-36.
- Perlman, Baron ve E. Alan Hartman (1982). "Burnout: Summary and Future Research." *Human Relations* 35 (4): 283-305.
- Pines, Ayala ve Aronson, Elliot (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. Newyork: Free Press.
- Pierce, Jon L., ve Randall B. Dunham (1987). "Organizational Commitment: Pre-Employment Propensity and İnitial Work Experiences." *Journal of Management* 13 (1): 163-178.
- Pietarinen, J. Pyhältö (2013). "Rodveing Teacher Burnout: A Socio-Contextual Approach". *Teaching and Teacher Education* 35:62-72.
- Polat, Gülsen vd. (2009). "Bilecik İli, Bozüyük İlçesi, Lise Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu". 8 (3): 217-222.
- Polat, Mustafa ve Meydan C. Harun (2010). "Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma." *Savunma Bilimleri Dergisi* 9 (2): 145-172.
- Polat, Soner ve Uğurlu, C. Teyyar (2009). "İlköğretim Müfettişlerinin Örgütsel Bağlılık, Mesleki Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki." *E-Journal of New World Sciences Academy* 3(4): 1151-1159.

- Polatcı, Sema (2007). *Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Purvanova, Radostina K., ve John P. Muros (2010). "Gender Differences in Burnout: A Meta-Analysis." *Journal of Vocational Behavior* 77(2): 168-185.
- Puybaraud, Marie (2010). *Generation Y and the Workplace: Annual Report 2010*. Johnson Controls.
- Reeves, T. C. ve Oh, E. (2008). "Generational Differences, in Handbook of Research on Educational Communications and Technology". Ed. J. Michael Spector, M. David Merrill, J. Van Merrienboer ve Marcy P. Driscoll. *Taylor&Francis Group* (Ss.25-33) İçinde. New York.
- Reisenwitz, Timothy H., ve Rajesh Iyer (2009). "Differences in Generation X and Generation Y: Implications for the Organization and Marketers." *Marketing Management Journal* 19 (2): 91-103.
- Roche, Maree ve Haar, M. Jarrod (2013). "Leaders Life Aspirations and Job Burnout: A Self-Determination Theory Approach." *Leadership & Organization Development Journal* 34 (6): 515-531.
- Rusbult, Caryl A. vd. (1988). "Impact Of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction". *Academy of Management Journal* 31 (3): 599-627.
- Sarıkaya, Pınar (2007). *Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özelliklerinden Denetim Odağı İle İlişkisi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Schaufeli, B. Wilmar, Maslach, Christina ve Marek, T. (1993). "Historical and Conceptual Development of Burnout". *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*, 1-16.
- Schaufeli, Wilmar B., Maslach, Christina ve Marek, T. (1993). "Historical and Conceptual Development of Burnout". *Professional Burnout Recent Developments in Theory and Research*, 1-16.
- Seçkin, F. Sedef (2000). "Türkiye'nin Kuşak Profili". *Capital Dergisi* (12):100-106.
- Selye, Hans. (1977). *Stress Without Distress*. Teach Yourself Books. Philadelphia: J.B. Lippincott Williams and Wilkins.
- Serinkan, Celalettin ve Bardakcı, Ahmet (2007). "Pamukkale Üniversitesi'nde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma". *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi* 12: 152 – 163.
- Sezgin, Ferudun vd. (2012). "Eğitim Denetmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi". *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9: 175-191.
- Sheahan, Peter (2005). *Generation Y: Surviving (and Thriving) With Generation Y at Work*. Australia: Hardie Grant Books.
- Sılığ, Aylin (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Silah, Mehmet (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Singh, Jagdip, Goolsby R. Jerry and Rhoads K. Gary (1994). "Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives." *Journal of Marketing Research* 31: 558-569.

- Somuncuoğlu, A. Banu (2013). *Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Soysal, Abdullah (2009). "Çalışanlarda Tükenmişlik Düzeyinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Kahraman Maraş Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma". *Kahraman Maraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* 16(3): 290-309.
- Sparks, M. Amy (2012). "Psychological Empowerment and Job Satisfaction Between Baby Boomer and Generation X Nurses". *Journal of Nursing Management* 20: 451-460.
- Stumpf, Stephen A. ve Hartman, Karen (1984). "Individual Exploration to Organizational Commitment or Withdrawal". *Academy of Management Journal* 27(2): 308-329.
- Suran, Bernard G. ve Sheridan, Edward P. (1985). "Management of Burnout: Training Psychologists in Professional Life Span Perspectives". *Professional Psychology: Research and Practice* 16(6): 741-752.
- Sürgevil, Olca (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sweeney, John T. and Summers, Scott L. (2002). "The Effect of The Busy Season Workload on Public Accountants' Job Burnout". *Behavioral Research in Accounting* 14(1): 223-245.
- Şahin, Faruk (2011). "Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi." *Ege Akademik Bakış* 11(2): 277-288.

- Şanlı, Savaş (2006). *Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, M. Ş. Akgemci, T. Özer, P. Öge, S. Zerenler, M. Fettahlıoğlu, O. Ö. Çelik, A. Bakan, İ. Basım, N. H. Bedük, A. Soysal, A. ve Kesici B. (2007). "Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları". Ed. M. Ş. Şimşek, A. Çelik ve A. Akatay, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, Ramazan. "Olumlu Düşünmenin Başarı Üzerindeki Etkileri", (<http://www.doktorsitesi.com/makale/olumlu-dusunmenin-basari-uzerindeki-etkileri>, 30 Ocak 2014'te erişildi).
- Şişman, Mehmet (1994). *Örgüt Kültürü*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Taycan, Okan vd. (2006). "Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi". *Anatolian Journal of Psychiatry* 7: 100-108
- TDK. "Kuşak Kavramı", (<http://www.tdkterim.gov.tr>, 29 ocak 2014'te erişildi).
- Tekin, Sümer (2009). "D. Tükenmişlikle Mücadele", (http://www.biymed.com/forum/forum_posts.asp?tid=18670, 29 ocak 2014'te erişildi).
- Telli, Eda, Ünsar, A. Sinan ve Oğuzhan, Adil (2012). "Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama". *Elektronik Journal of Vocational Colleges* 2(2): 135-150.
- Tengilimoğlu, Dilaver ve Mansur, Fatma (2009). "İşletmelerde Uygulanan Mobbing'in (Psikolojik Stres) Örgütsel Bağlılığa Etkisi". *Uluslararası İktisadi ve İdari İnceleme Dergisi* 3 (1): 69-84.

- Togia, Aspasia (2005). "Measurement of Burnout and the Influence of Background Characteristics in Greek Academic Librarians." *Library Management* 26 (3): 130-138.
- Toruntay, Hatice (2011). *Takım Rollerini Çalışması X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tuna, Banu. "Sadakatsiz Z Kuşağı Geliyor", (<http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/haber.aspx?id=101868>, 05 ağustos 2013'te erişildi).
- Turunç, Ömer ve Çelik, Malum (2010). "Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14 (1): 209-232.
- Tümekaya, Songül (1996). *Öğretmenlerdeki Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türk, Sezai (2006). "Tükenmişlikle Mücadele", (http://www.caginpolisi.com.tr/eski_sitemiz/120/12-13-14.html, türk, 29 ocak 2014'te erişildi).
- Tüzün, İpek ve Çağlar, İrfan (2008). "Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi". *Journal of Yasar University* 3 (9): 1011-1027.
- Uyguç, Nermin ve Çımrın, Dilek (2004). "DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler". *DEÜ İİBF Dergisi* 19(1): 91-99.
- Ünal, Aylin. "Nesiller Ayrılıyor: X, Y ve Z Nesilleri", (<http://www.acikbilim.com/2013/09/dosyalar/nesiller-ayriliyor-x-y-ve-z-nesilleri.html>, 31 Aralık 2014'te erişildi).

- Ünay, Engin. "Bayby Boomer Teriminin Anlamı Nedir?", (<http://www.yaslanmasanati.com/2011/12/bayby-boomer-teriminin-anlami.html>, 29 Ocak 2014'te erişildi).
- Üresin, Tuğçe (2009). *Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Vandenberg, Robert J. ve Vida, Scarpello (1994). "A Longitudinal Assessment of the Determinant Relationship Between Employee Commitments to the Occupation and the Organization". *Journal of Organizational Behavior* 15 (6): 535-547.
- Vuorensyrjä, Matti ve Mälikä, Matti (2011). "Nonlinearity of the Effects of Police Stressors on Police Officer Burnout". *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 34 (3): 382-402.
- Walker, W. David (2006). *Generational Leadership: A Study of the Leadership Styles of Different Generations of Entrepreneurs and the Resulting Organizational Outcomes*. Diss. Capella University
- Weingarten, Robin M. (2009). "Four Generations, One Workplace: A Gen X-Y Staff Nurse's View of Team Building in The Emergency Department". *Journal of Emergency Nursing* 35 (1): 27-30.
- Weisberg, Jacob ve Sagie, Abraham (1999). "Teachers' Physical, Mental, and Emotional Burnout: Impact on Intention to Quit". *The Journal of Psychology* 3 (33): 333-339.
- Wolburg, Joyce M. ve Pokrywczynski, James (2001). "A Psychographic Analysis of Generation Y College Students". *Journal of Advertising Research* 41 (5): 33-53.

- Yalçın, Azmi ve İplik, N. Fatma (2005). “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14 (1): 395-412.
- Yelboğa, Atilla (2008). "Örgütlerde Personel Seçimi ve Psikolojik Testler". *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 5(2): 11-26.
- Yeniçeri, Özlem, Demirel, Yavuz ve Seçkin, Zeliha (2009). "Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *KMÜ İİBF Dergisi* 16: 83-99.
- Yıldırım, Fatma (1996). *Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, M. Halit ve İçerli, Leyla (2010). "Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 1 (2): 123-131.
- Yıldız, Sebahattin, Yalavaç, Süleyman ve Meydan, C. Harun (2013). "Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgüte Bağlılığın Aracı Rolü: Türkiye’deki Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Personeli Üzerinde Bir Araştırma". *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi* 2(8): 157-170
- Yıldız, Sibel (2008). *Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yiğit, Zühal (2010). *X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Tutumlar Açısından İncelenmesine Bir Örnek Olay*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yücel, İlhami ve Demirel, Yavuz (2013). "Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: “Başka Bir Yol Daha Olmalı!” *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 2 (27): 159-177.

Yüksekbilgili, Zeki (2013). "Türk Tipi Y Kuşağı". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 45 (12): 342-353.





EK 1: Katılımcılara verilen anket formu**ANKET FORMU****Sayın Katılımcı,**

Bu anket çalışması, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı kapsamında gerçekleştirilen, “**Farklı Kuşaklarda Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi**” adlı yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. İfadelere doğru ve eksiksiz olarak yanıt vermeniz çalışmanın güvenilirliğini artıracaktır. Elde edilecek tüm bilgiler bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır. Araştırmamıza zaman ayırarak katıldığınız için teşekkür ederim.

Belgin YILMAZ

Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

1- Cinsiyetiniz?☐ Kadın☐ Erkek**2- Yaşınız?**☐ 18-33☐ 34-49☐ 50-65**3- Öğrenim düzeyiniz?**☐ Lise (Sağlık Meslek Lisesi)☐ Lise (Sağlık Meslek Lisesi dışında)☐ Ön lisans☐ Lisans (Üniversite)☐ Lisansüstü (Yüksek lisans/Doktora)**4- Medeni Durumunuz?**☐ Bekar☐ Evli**5- Evli iseniz eşiniz düzenli olarak gelir getiren bir işte çalışıyor mu?**☐ Evet☐ Hayır**6- Mesleğiniz?**☐ Doktor☐ Hemşire/ Ebe**7- Branşınız/Bölümünüz:**

.....

8- Hangi sektörde çalışıyorsunuz?☐ Özel sektör hastanesi☐ Kamu sektörü hastanesi**9- Kaç yıldır çalışmaktasınız?**☐ 1 yıldan az☐ 1-5 yıl☐ 6-10 yıl☐ 11-20 yıl☐ 21 yıl ve üzeri**10- Kaç yıldır bu işyerinde çalışmaktasınız?**☐ 1 yıldan az☐ 1-5 yıl☐ 6-10 yıl☐ 11- 20 yıl☐ 21 yıl ve üzeri

11- Toplam aylık gelir düzeyiniz?

- ☐ 800-2000TL
☐ 2001-5000TL
☐ 5001TL ve üzeri

12- Aşağıdaki ifadelerden hangisi sizin çalışma yaşamına bakış açınızı yansıtmaktadır?

- ☐ Yaşamak için çalışmak
☐ Çalışmak için yaşamak
☐ Çalışma yaşamı ve özel yaşam dengesini sağlamak

13- Meslek kararınızın belirleyicisi aşağıdakilerden hangisidir?

- ☐ Kendi isteğimle seçtim
☐ Aile yönlendirmesi
☐ Tesadüfen
☐ Diğer (Lütfen belirtiniz)

Yapmakta olduğunuz işi düşünerek aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinize göre 1' den 5' e kadar verilmiş olan kutucuklardan en uygun olanı işaretleyiniz.	Hiçbir zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
14-İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
15-İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	1	2	3	4	5
16-Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
17-İşim gereği karşılaştığım kişilerin ne hissettiğini kolayca anlayabilirim.	1	2	3	4	5
18-İşim gereği karşılaştığım bazı insanlara sanki birer nesneymişler gibi davrandığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
19-Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	1	2	3	4	5
20-İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	1	2	3	4	5
21-İşimin beni tükettiğini hissediyorum.	1	2	3	4	5
22-İşimle diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
23-Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katılaştığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
24-Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe ediyorum.	1	2	3	4	5
25-Kendimi enerjik hissediyorum.	1	2	3	4	5
26-İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
27-İşimde aşırı düzeyde çalıştığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
28-İşim gereği karşılaştığım insanların başlarına ne geldiği umurumda değil.	1	2	3	4	5
29-İnsanlarla doğrudan doğruya ilişki kurmayı gerektiren bir işimin olması bende stres yaratıyor.	1	2	3	4	5
30-İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.	1	2	3	4	5
31-İşim gereği karşılaştığım insanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.	1	2	3	4	5
32-İşimde pek çok kayda değer başarı elde ettim.	1	2	3	4	5
33-İşimde yolun sonuna geldiğimi (tükendiğimi) hissediyorum.	1	2	3	4	5
34-İşimden kaynaklanan duygusal problemlerin soğukkanlılıkla üstesinden gelirim.	1	2	3	4	5
35-İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.	1	2	3	4	5
Yapmakta olduğunuz işi düşünerek aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinize göre 1' den 5' e kadar verilmiş olan kutucuklardan en uygun olanı işaretleyiniz.	Kesinli	Katılmı	Kararsı	Katılyo	Kesinli
36-Bu işten ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
37-Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum.	1	2	3	4	5
38-Mümkün olan ilk fırsatta bu işten ayrılacağım.	1	2	3	4	5

EK 2: Araştırma hipotezleri özet sonuçları

Hipotezler	KABUL	RED
H1: Katılımcıların yaşlarına (kuşak) göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H2: Baby boomer kuşağındaki katılımcıların cinsiyetlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H3: Baby boomer kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeylerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H4: Baby boomer kuşağındaki katılımcılarından evli olanların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmamasına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H5: Baby boomer kuşağındaki katılımcıların mesleklerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H6: Baby boomer kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektöre göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H7: Baby boomer kuşağındaki katılımcıların kıdemlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H8: Baby boomer kuşağındaki katılımcıların aylık gelirlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H9: Baby boomer kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açılarına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H10: Baby boomer kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H12: X kuşağındaki katılımcıların cinsiyetlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H13: X kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeylerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H14: X kuşağındaki katılımcılarından evli olanların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmamasına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H15: X kuşağındaki katılımcıların mesleklerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H16: X kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektöre göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H17: X kuşağındaki katılımcıların kıdemlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H18: X kuşağındaki katılımcıların aylık gelirlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H19: X kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açılarına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H20: X kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H21: Y kuşağındaki katılımcıların cinsiyetlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H22: Y kuşağındaki katılımcıların öğrenim düzeylerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X

H23: Y kuşağındaki katılımcılarından evli olanların eşlerinin gelir getiren bir işte çalışıp çalışmamasına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H24: Y kuşağındaki katılımcıların mesleklerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H25: Y kuşağındaki katılımcıların çalıştıkları sektöre göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H26: Y kuşağındaki katılımcıların kıdemlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H27: Y kuşağındaki katılımcıların aylık gelirlerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.		X
H28: Y kuşağındaki katılımcıların çalışma yaşamlarına bakış açılarına göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H29: Y kuşağındaki katılımcıların meslek karar belirleyicilerine göre tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı farklılık vardır.	√	
H30: Tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.	√	
H31: Tükenmişlik sendromu ve kuşağın (yaş) işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.	√	