

T.C.
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI



TÜKENMİŞLİK VE KENDİNİ ENGELLEME ARASINDAKİ
İLİŞKİDE GENEL ÖZ YETERLİLİK VE KENDİNİ
AYARLAMANIN ARACI ROLÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEDA NUR EMEK

TEZ DANIŞMANI
Dr. Öğr. Üyesi Seçil Keskin

BOLU, TEMMUZ - 2023

KABUL VE ONAY SAYFASI

Seda Nur EMEK tarafından hazırlanan “**TÜKENMİŞLİK VE KENDİNİ ENGELLEME ARASINDAKİ İLİŞKİDE GENEL ÖZ YETERLİLİK VE KENDİNİ AYARLAMANIN ARACI ROLÜ**” adlı tez çalışması jürimiz tarafından Psikoloji Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği/ oy çokluğuyla kabul edilmiştir. 28/07/2023

Jüri Üyeleri

İmza

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Seçil KESKİN
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

.....

Üye
Prof. Dr. Nihal MAMATOĞLU
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

.....

Üye
Dr. Öğr. Üyesi Hande TASA
İstanbul Aydın Üniversitesi

.....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Onayı

Prof. Dr. İbrahim KÜRTÜL

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir,

aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Teze ilişkin __/__/__ tarihinde Turnitin adlı intihal tespit programından enstitü müdürlüğünce belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan benzerlik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % __ olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışma için İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan Protokol No. 2022/479 sayısı ile etik izin alınmıştır.

.....
SEDA NUR EMEK

ÖZET

TÜKENMİŞLİK VE KENDİNİ ENGELLEME ARASINDAKİ İLİŞKİDE GENEL ÖZ YETERLİLİK VE KENDİNİ AYARLAMANIN ARACI ROLÜ YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEDA NUR EMEK

**BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI
(TEZ DANIŞMANI: DR. ÖĞR. ÜYESİ SEÇİL KESKİN)**

BOLU, TEMMUZ - 2023

XI + 99 Sayfa

Bu araştırmada tükenmişlik ve kendini engelleme arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolü incelenmektedir. Aracı analizine ek olarak kendini engelleme ve kendini ayarlama kavramlarının Türkiye’de nadir çalışılan konular olmaları nedeniyle bu değişkenler hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak için demografik değişkenlerle birlikte incelenmiştir. Hizmet sektöründe bulunan beyaz yakalı 161 kadın ve 203 erkek katılımcı araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu tez çalışmasında kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak katılımcılara ulaşılmıştır. Veri toplama araçları olarak Demografik Bilgi Formu, Kendini Engelleme Kısa Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Genel Öz Yeterlilik Ölçeği, Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği kullanılmıştır. Veri analizi için uygun işlemler yapılmıştır. Sonuç olarak tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasında genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolü olduğu görülmüştür. Kişisel başarı hissinde azalma arttıkça genel öz yeterlilik düşmekte ve genel öz yeterliliğin düşmesiyle kendini engelleme artmaktadır. Kişisel başarı hissinde azalma puanları düştükçe kendini ayarlama artmakta ve böylece kendini engelleme artmaktadır. Dolayısıyla genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolü olduğu söylenebilmektedir. Kendini engelleme, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşmada sektör farklılığı görülürken, kendini ayarlama cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi görülmektedir. Kendini engellemeyi yordayan değişkenler arasında sırasıyla duygusal tükenmişlik, sektör, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama yer almıştır. Bu araştırma; tükenmişlik ve kendini engelleme arasında genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolünün incelenmesi açısından ilk olma özelliği taşımaktadır. Kendini Engelleme Kısa Ölçeği bu çalışmayla Türkçeye kazandırılmıştır. Bulgular literatüre göre tartışılmış ve gelecek çalışmalar için öneriler belirtilmiştir.

ANAHTAR KELİMELER: Tükenmişlik, Kendini engelleme, Genel öz yeterlilik, Kendini ayarlama

ABSTRACT

THE MEDIATING ROLE OF SELF-EFFICACY AND SELF-MONITORING ON THE RELATIONSHIP BETWEEN BURNOUT AND SELF-HANDICAPPING

MASTER THESIS

SEDA NUR EMEK

BOLU ABANT IZZET BAYSAL UNIVERSITY

INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

DEPARTMENT OF PSYCHOLOGY

(SUPERVISOR: ASSIST. PROF. DR. SEÇİL KESKİN)

BOLU, JULY 2023

XI + 99 Pages

This research examines the mediator role of self-efficacy and self-monitoring on the relationship between burnout and self-handicapping. In addition to mediation analyzes since self-handicapping and self-monitoring concepts rarely studied in Turkey, they were examined with demographic variables. 161 female and 203 male white-collar workers in service industry constitute the sample of the research. Convenience sampling method was used to reach the participants. Demographic information form, Short Version of Self Handicapping Scale, Maslach Burnout Inventory, General Self Efficacy Scale, Revised Self-Monitoring Scale were used in the data collection process. Appropriate series of analysis were executed for data analysis. According to analyzes mediator role of general self-efficacy and self-monitoring was found between reduced personal accomplishment subscale of burnout and self-handicapping. When reduced personal accomplishment scores increase, general self-efficacy decreases thus self-handicapping increases. Also reduced personal accomplishment scores decrease, self-monitoring scores increase thus self-handicapping scores increase. Higher scores of self-efficacy and self-monitoring negatively correlate with self-handicapping scores. Thus, general self-efficacy and self-monitoring were found as mediators between burnout and self-handicapping. Also, sector differences were found in self-handicapping, reduced personal accomplishment and depersonalization. Joint effect of gender and marital status was observed in self-monitoring. Emotional burnout, sector, general self-efficacy, and self-monitoring were among the predictors of self-handicapping, respectively. This research can be considered unique as it examines the mediator role of self-efficacy and self-monitoring on the relationship between burnout and self-handicapping. Also, short version of self-handicapping scale is adapted to Turkish. The findings are discussed based on the literature and suggestions for the future research are presented.

KEYWORDS: Burnout, Self-handicapping, General self-efficacy, Self-monitoring

İÇİNDEKİLER

Sayfa

KABUL VE ONAY SAYFASI	ii
ETİK BEYAN.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
TABLO LİSTESİ	ix
KISALTMA VE SEMBOLLER LİSTESİ	x
TEŞEKKÜR	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	2
1. GENEL BİLGİLER.....	2
1.1 Kendini Engelleme	2
1.1.1 Kendini Engelleme Biçimleri	4
1.1.2 Kendini Engellemeyi Etkileyen Faktörler	6
1.1.3 İş Hayatında Kendini Engelleme Stratejilerinin Kullanılması	9
1.2 Tükenmişlik.....	12
1.2.1 Duygusal Tükenmişlik.....	13
1.2.2 Duyarsızlaşma.....	14
1.2.3 Azalan Kişisel Başarı Hissi	14
1.2.4 Tükenmişliği Etkileyen Faktörler	15
1.2.5 Tükenmişlikle İlgili Yapılan Çalışmalar	20
1.3 Öz Yeterlilik	22
1.3.1 Öz Yeterliliğin Kaynakları	23
1.3.2 Genel Öz Yeterlilik.....	25
1.3.3 Öz Yeterlilik ile İlişkili Kavramlar.....	26
1.3.4 Öz Yeterlilik ve Örgüt	27
1.4 Kendini Ayarlama	28
1.4.1 Kendini Ayarlama Biçimleri.....	30
1.4.2 Kendini Ayarlamanın Kaynakları ve Kazanımları	31
1.4.3 Kendini Ayarlama Süreçleri	33
1.4.4 Kendini Ayarlama ve İşyeri Ortamı.....	34
1.5 Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	36
İKİNCİ BÖLÜM	41
2. YÖNTEM.....	41
2.1 Katılımcılar.....	41

2.2 Veri Toplama Araçları.....	42
2.2.1 Demografik Bilgi Formu	42
2.2.2 Kendini Engelleme Kısa Ölçeği	42
2.2.3 Maslach Tükenmişlik Ölçeği	43
2.2.4 Genel Öz Yeterlilik Ölçeği	43
2.2.5 Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği.....	44
2.3 İşlem	45
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	46
3. BULGULAR.....	46
3.1 Kendini Engelleme Kısa Ölçeğinin Uyarlaması.....	46
3.2 Betimleyici İstatistik Bulguları	50
3.3 Değişkenler Arası Korelasyon Bulguları	51
3.4 Değişkenlerin Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) Bulguları	52
3.5 Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları.....	54
3.6 Kişisel Başarı Hissinde Azalma ve Kendini Engelleme Arasındaki İlişkide Aracılık Analizi Bulguları	56
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	59
4. TARTIŞMA	59
4.1 Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi.....	59
4.2 Değişkenlerin Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) Sonuçlarının Değerlendirilmesi	62
4.3 Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçlarının Değerlendirilmesi	64
4.4 Kişisel Başarı Hissinde Azalma ve Kendini Engelleme Arasında Genel Öz Yeterlilik ve Kendini Ayarlamamanın Aracı Rolünün Değerlendirilmesi.....	66
BEŞİNCİ BÖLÜM	70
5. SONUÇ.....	70
KAYNAKLAR	74
EKLER.....	90

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1.1. Hanedeki İşlerden Genellikle Sorumlu Olan Kişiler	18
Şekil 3.1. Kişisel Başarı Hissinde Azalma ve Kendini Engelleme Arasında Genel Öz Yeterliliğin Aracı Rolü	56
Şekil 3.2. Kişisel Başarı Hissinde Azalma ve Kendini Engelleme Arasında Kendini Ayarlamanın Aracı Rolü	57



TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1. Katılımcılara ait demografik bilgiler.....	42
Tablo 3.1. KMO ve Barlett Küresellik Testi	47
Tablo 3.2. Açıklanan Varyans Yüzdeleri	48
Tablo 3.3. Madde Toplam İstatistikleri	49
Tablo 3.4. Kendini Engelleme Kısa Ölçeği Faktör Yükleri	50
Tablo 3.5. Betimleyici İstatistik Bulguları ve Çarpıklık- Basıklık Değerleri ..	51
Tablo 3.6. Değişkenler Arası Korelasyonlar	51
Tablo 3.7. Kendini engelleme, tükenmişlik alt boyutları, genel öz yeterlilik, kendini ayarlama değişkenlerinin çoklu varyans analizi bulguları	53
Tablo 3.8. Kendini engellemeyi yordayan değişkenlere ait aşamalı regresyon analizi bulguları.....	55

KISALTMA VE SEMBOLLER LİSTESİ

KAD	: Kendini Ayarlama Becerisi Düşük
KAY	: Kendini Ayarlama Becerisi Yüksek
KBH	: Kişisel Başarı Hissinde Azalma
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin



TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında birden fazla kişinin emeği var. Öncelikle bana her süreçte destek olan aileme, özellikle de babam Ahmet Turhan Emek’e teşekkür etmek istiyorum. Benimle beraber katılımcı bulmayı kendine görev edinmese bu çalışmayı zamanında tamamlamam mümkün olmazdı. Tezime odaklanabilmem için bana uygun ortamı yaratan annem Havva Emek’e teşekkür ediyorum.

Lisansüstü eğitimim boyunca güzel sözleri ve teşvikleriyle her zaman yanımda olan, mesaj atma saatlerime aldırmadan bana daima geri dönen ve bilgisayar programları dışında analiz yapmayı sabırla öğreten danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Seçil Keskin’e çok teşekkür ederim. Sorularımın her birine sıklıkla ve güler yüzle cevap vermeniz beni hep motive etti.

Tez çalışması gibi geniş kapsamlı araştırmalarda insanları bu sürece dahil etmek zorlu olabiliyor. Özellikle çalışan insanlardan yanıt almak sıcak bir günde yol çalışması yapmaya benziyor. Bana bu süreçte destek olan bütün kurumsal firmalara ve onların saygıdeğer çalışanlarına anlayışları ve ayırdıkları zaman için teşekkür ederim. Yoğun olsalar bile dinlenme zamanlarını bu tez çalışmasına ayırdılar. Şirketlerinizin isimlerinin verilmesini istemediğiniz için üstü kapalı bir şekilde de olsa minnetimi belirtmek isterim.

Son olarak kendime teşekkür etmek istiyorum. “Akademiye bir katkı olur mu acaba?” diyerek çıktığım bu yolda iyi bir şeyler yaptığımı düşünerek çalışmamı tamamladım. Sonunda benim de çorbada bir tuzum oldu.

GİRİŞ

Kendini engelleme kavramı Berglas ve Jones (1976) tarafından ortaya atılan ve insanların bilinçli bir şekilde kendi performanslarını baltaladıkları durumları ifade etmek için kullanılmaktadır. Kendini engelleme eğilimini yordayan etmenler arasında başarı eğiliminin düşüklüğü ve başarısız olma korkusunun bulunduğu görülmektedir (De Castella, Bryne ve Covington, 2013). Benliği korumak ve arkasından gelecek olumsuz değerlendirmelerden kaçınmak amacıyla suçun, engellere atıldığı düşünülmektedir (Rhodewalt vd., 1991; McCrea ve Hirt, 2001).

Bu çalışmada kişisel değişkenlerin örgüt ortamında ele alınmasıyla bireylerin çalışma hayatlarına ilk elden müdahale edebilecekleri düşünülmektedir. Araştırmada kendini engelleme ve tükenmişlik ilişkisi içerisinde genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama kavramları ele alınmıştır. Tükenmişlik; Maslach ve Jackson'ın (1981) belirttiği üzere duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve azalan kişisel başarı hissi olmak üzere üç bileşenli şekilde incelenmiştir.

Tükenmişlik, iş hayatını ele alan araştırmalarda daha önce çalışılmış olsa da kendini engelleme kavramı ülkemizde fazla üzerine gidilen bir değişken olmamıştır. Bireysel değişkenlerin çalışma hayatı çerçevesinde incelendiği bu araştırmada genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama kavramı da araştırmaya dahil edilmiştir. Genel öz yeterlilik belirli bir alana vurgu yapmadan kişinin kendi yeterlilik algısına değinmektedir (Luszczynska vd., 2005). Aypay'a (2010) göre bu yeterlilik algısı yetenek ve kapasite ile ilişkilendirilmiştir. Kendini ayarlama ise Snyder (1974) tarafından kişilerin topluluk içerisindeki davranış kontrolleri şeklinde tanımlanmıştır. Kendini ayarlayan bireylerin sosyal ortamlarda ön plana çıkarak çevreleri tarafından daha pozitif yönde algılandıkları belirtilmiştir (Wysocki vd., 1987).

Bu kişisel değişkenlerin bir araya getirilmesiyle çalışanların kendilerine dair algıları incelenmek istenmiştir. Çeşitli yönlerden ele alınan kişilik faktörlerinin tükenmişlik ile olan ilişkisi çalışılarak bu kavramın daha iyi anlaşılması hedeflenmiştir. Tükenmişliğin insanlarla birebir ilgilenmeyi gerektiren alanlarda daha fazla yayılım gösterdiği belirtilmiştir (Leiter ve Maslach, 1988). Bu nedenle araştırmanın örneklemini hizmet sektörü beyaz yaka çalışanları oluşturmuştur. Çalışmada kolayda örneklem modeli kullanılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GENEL BİLGİLER

1.1 Kendini Engelleme

İnsanlar çalıştıkları alanda ilerlemek için birtakım görevleri yerine getirmekle yükümlüdür. Bu yükümlülükler küçük yaşlardan itibaren başlamaktadır. Görev olarak ele alınan yükümlülükler, evde küçük bir çocuğa veya iş yerinde bir çalışana da verilebilmektedir. Görevlerin tamamlanması, belli bir zaman ayırma ve öncesinde düşünme, planlanma aşamalarını içermektedir. Bu durum bireylerle ilişkilendirildiğinde bir değerlendirme olgusundan söz etmek mümkündür. Bir başkası tarafından değerlendirilecek olmak ise kişide birçok farklı düşüncelerin oluşmasına olanak sağlayabilmektedir. Örneğin birey tanınabilir ve yaptığı işteki katkılar değerlendirilebilir olduğunda insanların sosyal kaytarmadan uzak durduğu görülmektedir (Harkins ve Jackson, 1985).

Festinger (1954) Sosyal Karşılaştırma Kuramı'nda insanların çevreleri ve bu çevrede sergileyebildikleri yeteneklerine yönelik geri bildirimleri doğru bir şekilde alma istekleri olduğunu belirtmiştir. Dış dünyayı anlamak ve bu anlayış aracılığıyla sosyal dünya üzerinde bir çeşit kontrol sahibi olmak, ortaya atılan yüklem kuramlarının da başlangıç noktasıdır (Heider, 1958). Fakat insanlar gerçekten de her zaman tam olarak neler yapabileceklerini ya da kapasitelerinin ne olduğunu öğrenmek isterler mi? Yapılan katkılardan olumsuz geri bildirimlerin alınması kişinin yeteneklerini sorgulamasına neden olabilmektedir. Bunu engellemek amacıyla birtakım engeller kullanılarak bu olumsuz değerlendirmelerin etkisi azaltılabilmektedir. Kişi bir işe başlamadan önce başarısız sonucu haklı çıkaracak engeller yaratabilmektedir ve bu kullanılan stratejiler kendini engelleme olarak tanımlanmaktadır (Berglas ve Jones, 1978).

Kendini engelleme kavramı ilk olarak Berglas ve Jones (1978) tarafından deneysel bir çalışmada ortaya konulmuştur. Araştırmacılar iki aşamadan oluşan bir deney ortamı hazırlamış, katılımcılara bir görev vermiş ve ardından performanslarını etkileyeceği söylenen sözde performans artırıcı ve azaltıcı olmak üzere iki ilaç önerisi sunmuşlardır. İlginç olan nokta; katılımcılar neden başarılı olduklarını bilmedikleri, belirsizlikte kaldıkları bir durumla karşılaştıklarında bir

sonraki görev için performans azaltıcı ilacı tercih etmişlerdir. Bu çalışmadan hareketle araştırmacılar kendini engelleme kavramını ortaya atmışlardır. Kendini engelleme; “başarısızlığı dışsallaştırma (ya da bahane üretme), başarıyı ise içselleştirme olanağı sağlayan davranış ya da performans ortamının seçilmesi” (s. 406) şeklinde tanımlanmıştır (Berglas ve Jones, 1978).

Synder ve Smith (1982) kişinin kullandığı kendini engelleme stratejilerinin kronik bir durum olabileceğini ortaya sürerek kavramı bir adım ileriye taşımışlardır. Burada kişinin amacı olumsuz geri dönüşleri olabildiğince azaltmaktır. Yaratılmak istenen düşünce; ortaya çıkan olumsuz durumun, kişinin yeteneklerinin dışındaki konulardan kaynaklı oluştuğudur. Sergilenen davranış bir tür kendini koruma mekanizması olarak kişinin kendine dair algıladığı yetenek olgusunu korumasına yardımcı olmaktadır (Pyszczynski ve Greenberg, 1983). Bu şekilde, başarısız olunması durumunda kullanılabilecek bahaneler olacak, başarılı olunması durumunda ise sahip olunan yetenek algısı zarar görmemiş olacaktır. İki şekilde de kaybedilecek bir durum söz konusu olmayacaktır. Jones ve Davis’in (1965) belirttiği üzere bireyin, yeterliliğine karşılık “uygun bir çıkarımda” bulunması oldukça zor olacaktır. Kelley’nin (1971) arttırma ilkesine (*augmentation principle*) göre kendini engelleme ile yeterliliğe dair algı yükselmelidir çünkü engellere rağmen başarılı olunmuştur.

Fakat kendini engelleme davranışı ilk bakışta işe yarar gibi görünüyorsa da bireyi uzun vadede olumsuz yönde etkilemektedir (Zuckerman ve Tsai, 2005). Özellikle de bu stratejiler sürekli kullanılmaya başlandığında bir döngü yaratılmaya başlayabilmektedir. Davranış bakımından engeller yaratıldığında kişinin başarısız olma ihtimali artacaktır (McCrea ve Hirt, 2001). Yaratılan engeller sonucunda da kişinin başarıya ulaşma şansı azalacaktır. Bahaneler sunularak olası bir başarısızlık durumu başka unsurlara atfedildiğinde her ne kadar benliğin korunduğunu düşünülse de uzun vadede insanların o birey hakkındaki algıları olumsuz olarak etkilenebilmektedir (Park ve Brown, 2014). Kendini engelleme stratejilerinin kullanımıyla dışarıya sunulan “başarılı” imajının sürdürülmesi amaçlansa da eylemler ya da sözlerle başarısızlık şansı artırıldığı için bir çeşit kısır döngüye girilmesi mümkündür (Zuckerman vd., 1998; Zuckerman ve Tsai, 2005).

Jones ve Berglas (1978) öne sürdükleri hipotezlerde kendini engelleme stratejilerinin kullanılması için iki nedenden bahsetmişlerdir. Bunlardan ilki çocukların iyi bir davranış karşısında olumlu geri bildirimler almasıdır. Hipotezin temelinde çocukların iyi bir davranış sergiledikleri zaman (örneğin çocuğun odasını düzenlemesi) ailelerinin takdirini kazanmaları ve bunun da çocuklarda ödülün ne olacağına dair yarattığı sıkıntıdır. Çocuk, ailesinden alacağı sevginin yapacağı işlere (performansa) bağlı olduğunu düşünmektedir. Jones ve Berglas (1978), başarısız olunması halinde ailesi tarafından sevilmeceğini düşünen çocuğun, kendini “beceriksiz” olarak göstermemek için kendini engelleme stratejilerine başvuracağını ileri sürmektedir. Böylece başarısız olması hâlinde bu durumun nedeni kendi beceriksizliği değil, içinde bulunduğu “talihsiz” durum olacaktır (Jones ve Berglas, 1978).

Diğer bir öne atılan görüş ise başarının kaynağının bilinmediği durumlardır. Örnek olarak Jones ve Berglas (1978) kendini engelleyen bireylerin kendi becerilerinden bağımsız aldıkları ödüllerin, kendini engelleme stratejilerini kullanmalarına neden olduğunu belirtmişlerdir. Ödülün alınma sebebinin bilinmemesi ya da nedenlerin çevresel etkilere bağlı olması örnek gösterilebilmektedir. Örneğin dış görünüşten ya da bir gruba ait olmaktan kaynaklı alınan ödüller bu duruma örnek verilmektedir. Becerilerden bağımsız ya da ödül nedeninin bilinmediği durumlarda yapılan ödüllendirmeler, kendini engelleme stratejilerinin kullanılmasının başlangıç noktası olarak kabul edilmektedir (Jones ve Berglas, 1978).

1.1.1 Kendini Engelleme Biçimleri

Kendini engelleme kavramı araştırmacılar tarafından çeşitli kategorilere ayrılmış ve isimlendirilmiştir. Kavramın birçok unsuru içerdiğini gösteren araştırmalar bulunmaktadır (Berglas ve Jones, 1978; Jones ve Berglas, 1978; Arkin ve Baumgardner, 1985; Rhodewalt, 1990; Schwinger, Wirthwein, Lemmer ve Steinmayr, 2014; Clarko ve MacCann, 2015).

İlk ayrım Arkin ve Baumgardner (1985) tarafından edinilen (*acquired*) ve iddia edilen (*claimed*) engeller olarak ikiye ayrılmıştır. Leary ve Shepperd (1986) bu ayrımı biraz daha ilerleterek edinilen engelleri davranışsal, iddia edilen engelleri ise sözel kendini engelleme olarak ele almışlardır. İlerleyen yıllarda içsel (*internal*)

ve dışsal (*external*) şeklinde kendini engelleme stratejileri gibi sınıflandırmalar yapılmıştır (Clarko ve MacCann, 2016). Literatürde sıkça davranışsal ve sözel kendini engelleme olan iki kategori ele alınmaktadır.

Yapılan araştırmaların başlangıç noktası kişilerin sergilediği davranışlarla performanslarını olumsuz şekillerde engellemesini içermektedir (Berglas ve Jones, 1978). Kişiler performans sergilemeden önce elde edecekleri sonuçları olumsuz yönde etkileyebilecek engeller yaratmaktadırlar. Gerçek bir başarısızlığa neden olabilecek bir engel yaratıldığı için davranışsal kendini engelleme, sözel kendini engellemeden daha fazla risk taşımaktadır (Török ve Szabó, 2018). Davranışsal kendini engelleme stratejileri arasında ilaç veya alkol kullanımı (Berglas ve Jones, 1978), son ana erteleme (Ferrari ve Tice, 2000), ulaşamayacak hedef seçimi (Greenberg, 1985), göreve uygun çaba göstermemek (Rhodewalt vd., 1984) gibi davranışlar ele alınmaktadır. Bu tür davranışlar, sözel kendini engellemeye göre daha gözlemlenebilir, kontrol edilebilir ve kişinin performansı ile yakından ilişkilendirilebilmektedir (Hirt, Deppe ve Gordon, 1991).

Sözel kendini engelleme ise performansı baltalayıcı herhangi bir eylem içermemektedir (McCrea ve Hirt, 2001). Kişi, değerlendirme yapılmadan önce performansını olumsuz yönde etkileyen unsurların varlığından söz etmektedir. Bu sözel kendini engelleme davranışları arasında fiziksel semptomlar ya da hastalıklar bulunabilir (Mello-Goldner ve Jackson, 1999). Birey kaygılı olduğunu, duygusal olarak olumsuz etkilendiğini, abartılı ağrıları olduğunu öne sürebilmektedir (Thomas ve Gadbois, 2007; Fleming, 2007; Smith vd., 1982; Baumgardner, 1991; Uysal ve Lu, 2010). Hirt ve diğerleri (1991) yapmış oldukları çalışmada kendini engelleyen bireylerin daha çok sözel engelleme stratejilerini kullandıklarını belirtmişlerdir. Davranışsal kendini engelleme kişinin başarısız olma ihtimalini artırırken, sözel kendini engellemenin bu ihtimali artırdığını kesin olarak söylemek mümkün değildir. Bu nedenle sözel kendini engelleme stratejileri kanıtlanabilir ve gözlemlenebilir olma açısından daha zor tespit edilmektedir (Crant ve Bateman, 1993).

Kişinin hazırlık yapmadan bir işe başlaması ve bunu bahane olarak kullanılması başarısızlığı artırabilecek bir etkenken (Urdan ve Midgley, 2001), kişinin fiziksel durumu hakkında olumsuzluk bildirmesi (örneğin ağrıları olduğunu

belirtmesi) sergilediği performans için bir bahane yerine geçebilmekte fakat gerçek anlamda başarılı olma olasılığını azaltmadığı ifade edilmiştir (Hirt vd., 1991). Salomon (1997) kişilerin bir tür kâr-zarar hesabı yaparak kendileri için en uygun olan kendini engelleme stratejisini aldıkları geri bildirimleri de göz önünde bulundurarak seçtiklerini belirtmiştir. Kendini engelleme stratejilerinin seçilmesinde genel olarak sözel faktörler öne çıkmaktadır. Hirt ve diğerlerinin (1991) belirttiği gibi bir engelleme stratejisinde kâr-zarar hesabı yapıldığında eğilim, sözel kendini engelleme davranışından yana olmaktadır çünkü başarısızlığı arttırma riski kesin olarak bulunmamaktadır.

1.1.2 Kendini Engellemeyi Etkileyen Faktörler

Török ve Szabó (2018) yaptıkları derleme çalışmasında kendini engelleme stratejilerini değerlendirmek için duruma ve kişilik özelliklerine bağlı olmak üzere iki kaynak belirlemişlerdir. Duruma bağlı olarak gelişen kendini engelleme stratejileri arasında belirsizlik (Berglas ve Jones, 1978), görevin önemi (Rhodewalt vd., 1984), izleyicilerin varlığı (Hirt, McCrea ve Kimble, 2000), ruh hali (Forgas vd., 1990) gibi etkenlerden bahsedilmiştir. Kişilik özelliklerine bağlı kendini engelleme stratejileri arasında benlik saygısı (Rhodewalt, 1990; Elmas ve Akfırat, 2015), irade (Uysal ve Knee, 2012), sahtekâr (*imposter*) sendromu (Want ve Kleitman, 2006; Cowman ve Ferrari, 2002), mükemmeliyetçilik (Pulford, Johnson ve Awaida, 2005; Büyükgöze ve Gün, 2015) gibi kavramlar ele alınmıştır.

Duruma bağlı olarak gelişen kendini engelleme stratejilerini etkileyen unsurlar arasında Berglas ve Jones (1978)'un deneysel çalışmalarında belirttiği üzere belirsizlik bulunmaktadır. Araştırmaya katılan kişiler onlara verilen görevleri başarılı bir şekilde tamamladıkları geri bildirimini almalarına rağmen bir sonraki görevde aynı performansı gösterebileceklerinden emin olamadıkları için belirsizlik içerisinde kalmaktadır. Bu nedenle araştırmanın ikinci aşamasında performanslarını olumsuz yönde etkileyecek ilacı tercih etmişlerdir.

Görevin önemi kendini engelleme stratejilerinin kullanılmasında öne çıkmaktadır. Rhodewalt ve diğerleri (1984) sporcularla yaptıkları çalışmalarında katılımcıları yüksek ve düşük seviyede kendini engelleyenler olarak ikiye ayırmışlardır. Ardından önemli bir turnuva öncesinde yaptıkları pratik katılımlarını incelemişlerdir. Her iki grup da önemli turnuvadan önce pratik sayılarını arttırmış

olsa da düşük seviyede kendini engellemeye sahip olan katılımcılar daha fazla pratik yapmışlardır. Shepperd ve Arkin (1989) yaptıkları çalışmada kişi için görev ne kadar önemliyse kişinin o kadar fazla kendini engelleme eğiliminde bulunduğunu belirtmişlerdir.

İzleyicilerin varlığının kendini engelleme davranışını arttırdığını gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Kolditz ve Arkin, 1982; Hirt, McCrea ve Kimble, 2000; Brown ve Kimble, 2009). Hirt ve diğerlerinin (2000) belirttiği üzere izleyicilerin farkında olan erkek katılımcılar değerlendirilme düşüncesiyle kendini engelleme stratejilerini kullanmaktadırlar. Bir araştırmada ise erkek katılımcılar, araştırmacının cinsiyeti kadın olduğunda daha fazla kendini engelleme davranışı sergilemişlerdir (Brown ve Kimble, 2009).

Ruh hali kendini engellemeyi etkileyen faktörlerden biri olarak ele alınmaktadır. Forgas ve diğerleri (1990) mutlu bireylerin iyi durumdayken içsel yüklemeler yaptığını fakat başarısızlık durumunda kendilerini suçlamaktan kaçındıklarını iletmışlerdir. Eğer olumlu ruh hali ve başarıdan bağımsız performans bilgilendirmesi birleştirilirse Alter ve Forgas (2007) kişilerin kendini engelleme stratejilerini kullanma eğilimleri olduğunu bulmuşlardır. Psikolojik iyi oluş seviyesi yüksek olan bireylerin kendilerini daha fazla engelledikleri gözlemlenmiştir (Anlı vd., 2015).

Kişilik özelliklerine bağlı kendini engelleme stratejileri arasında benlik saygısı (*self-esteem*) çeşitli araştırmalarda ele alınmıştır (McCrea ve Hirt, 2001; Ryska, Yin ve Cooley, 1998; Baumeister, 1997; Rhodewalt, 1990). McCrea ve Hirt (2001) yapmış oldukları çalışmada kendini engelleme stratejileri kullanmanın temelinde benlik saygısını koruma güdüsünün bulunduğunu öne sürmüşlerdir. Yaratılan engeller sayesinde bireyin yetenekleri eleştiriden korunacak ve dolayısıyla başarısızlığın nedeni engeller olacaktır (Baumeister, 1997). Engellerin ortaya çıkış amacı kişiyi korumaya yönelik olduğundan benliğe hizmet ettiği söylenebilmektedir (Ryska vd., 1998). Rhodewalt (1990) benlik saygısı yüksek olan bireylerin daha fazla kendini engelleme eğilimi olduğunu ileri sürmüştür. Benlik saygısının yüksek olması kişinin kaybedeceği, riske edeceği unsurların daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır (Rhodewalt, 1990). Ancak kendini engelleme ve benlik saygısı üzerine yapılan araştırmalarda düşük benlik saygısına sahip olan

kişilerin daha fazla kendini engelleme stratejisi kullandığı görülmüştür (Tice ve Baumeister, 1990; Urdan ve Midgley, 2001; Martin ve Brawley, 2002; Coudevylle, Martin Ginis, ve Famose, 2008; Elmas ve Akfırat, 2015).

İrade (*self-control*) ile kendini engellemeyi konu alan Uysal ve Knee'nin (2012) çalışmasında benlik saygısı, kendinden şüphe etme, sosyal beğenilirlik ve cinsiyetten bağımsız olarak; düşük irade sahibi olmanın kendini engelleme davranışını yordadığı gözlemlenmiştir. Araştırmacılar çalışmalarında kendini engelleme kavramının öğrenilebilen bir olgu olduğunu ve kişilerin bu öğrenme neticesinde kendini engelleme stratejilerini uygun olarak kullandığını öne sürmüşlerdir. Öğrenilerek tekrarlanan kendini engelleme davranışının zamanla kronik bir hâle getirildiğini belirtmişlerdir. Uysal ve Knee (2012) kendini engellemenin bir tür öz düzenleme (*self-regulation*) hatası olduğunu, kişinin kısa süreli olarak benlik saygısını yükselttiğini ya da koruduğunu fakat uzun süreli olarak bakıldığında kişinin performansını ve en nihayetinde benlik saygısını olumsuz olarak etkileyeceğini öne sürmüşlerdir.

Sahtekâr (*imposter*) sendromu kişilerin kendilerini açıkça görülebilen başarılarına rağmen “şarlatan, sahtekâr” gibi hissetmeleri şeklinde tanımlanmıştır (Topping ve Kimmel, 1985). Want ve Kleitman (2006) kendini engelleme eğiliminin en güçlü yordayıcısı olarak kişinin sahtekâr gibi hissetmesi olduğu ve sahtekâr gibi hissetmeyi yordayanın da bakım verenin eksikliği olarak bulmuşlardır. Sahtekâr gibi hisseden kişiler genellikle olumsuz olarak değerlendirmekten çekinmekte ve toplum tarafından kabul edilmek istemektedir. Bu nedenle kendilerini topluma sunma konusunda oldukça dikkatli ve kendileri hakkında olumsuz yargılardan kaçınmaktadırlar (Ferrari ve Thompson, 2006).

Bir diğer ilişkili kavram ise uyumsuz mükemmeliyetçilik olarak ele alınmıştır. Uyumsuz mükemmeliyetçilik ve kendini engelleme arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir (Mushquash ve Sherry, 2012). Kontrol odağı ve uyumsuz mükemmeliyetçiliğin kendini engellemeye belirgin bir şekilde etkilediği gözlemlenmiştir (Stewart ve De George-Walker, 2014). Araştırmacılar kendini engelleme davranışlarının uyumsuz sosyal bilişsel öğelerle ilişkilendirildiğini belirtmişlerdir (Kearns vd., 2008; Warner ve Moore, 2004).

1.1.3 İş Hayatında Kendini Engelleme Stratejilerinin Kullanılması

Bireylerin özel hayatında kullandığı kendini engelleme davranışı iş hayatında da kendini göstermektedir. Yapılan araştırmalar genellikle öğrenciler üzerinde olsa da son zamanlarda kendini engelleme stratejilerini iş hayatı içerisinde inceleyen araştırmalar da yapılmaktadır. Burnstein ve Schul (1982) örgütlerde kişilerin diğerleri tarafından nasıl göründüklerini ve algılandıklarını ne kadar önemsediklerini araştırmışlardır. İşyerinde kişinin başkalarına kendini nasıl tanıttığı izlenim yönetimiyle incelenebilmektedir. Araştırmacılar yetkin görmenin önemine vurgu yapmışlar ve yetkin görünmenin işe alımlarda, iş ortamında üstlerle ya da astlarla iletişimde önemli rol oynadığını iletmişlerdir (Burnstein ve Schul, 1982). Yetkin görünmek ise izlenim yönetimi (*impression management*) ile ele alınmaktadır (Goffman, 1959; Jones ve Pittman, 1982).

Kişinin çevresiyle kurduğu iletişim ve kendini nasıl sunduğu, engelleme stratejilerini kullanma sıklığını etkileyebilmektedir (McElroy ve Crant, 2008). Düşük başarı eğilimi ile başarısızlık korkusunun yüksek olması kendini engelleme davranışını yordamaktadır (De Castella, Bryne ve Covington, 2013). Olumsuz değerlendirmeleri engellemek ve benliği korumak adına kullanılan kendini engelleme davranışları sayesinde kişi suçu engelle atmaktadır (Rhodewalt vd., 1991; Feick ve Rhodewalt, 1997; McCrea ve Hirt, 2001). Böylece kişi kendinden kaynaklı bir sorun neticesinde başarısız olmayacak, durumun talihsizliği ya da çevresel olguların olumsuz etkileri nedeniyle başarısız olmuş gibi görünecektir.

1.1.3.1 Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Yurt dışında yapılan çalışmalara bakıldığında Akin (2014) hedef yöneliminde öğrenme-kaçınma ve performans-kaçınma ile kendini engelleme arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Greenberg (1985) yapmış olduğu çalışmada ulaşılması mümkün olmayan hedef seçimlerinin kendini engelleme stratejisi olarak kullanıldığını belirtmiştir. Hedef seçiminde çalışanların başarı beklentileri ve bu beklentilerin oluşmasının ana noktası olarak geçmiş tecrübelerin öne çıktığını gösteren Greenberg (1985) yapmış olduğu çalışmada, çalışanların daha önce başarılı olduğu alanları görev olarak seçeceğini çünkü bu alanlardaki tecrübelerinin onlara yardımcı olacağını düşündüklerini belirtmiştir. Atkinson (1957) kronik olarak başarısızlık korkusu yüksek olan bireylerin uç noktaları (aşırı kolay / aşırı zor) hedeflediklerini çünkü bu tür görevlerin kendileri hakkında fazla

bilgi vermediğini iletmiştir. Zorlayıcı hedefler belirlemek kişinin performansını geliştirse de (Locke, 1982) görev çok zor olduğunda ya da ulaşılması imkânsız hedefler belirlendiğinde hedefe ulaşma şansının azalması ve örgütlerin bu süreçten olumsuz etkilenmesi söz konusu olacaktır (Greenberg, 1985).

Örgütleri etkileyebilecek bir diğer kendini engelleme davranışı ise çabanın azaltılmasıdır. Pyszczynski ve Greenberg (1983) başarısız olma beklentisi ve görevin önemli olması durumunda kişilerin benlik saygılarını korumak için çabalarını bilerek azaltacağını ileri sürmüşlerdir. Başarısızlık beklentisiyle çabanın azaltılması durumu diğer çalışmalarda da gösterilmiştir (Frankel ve Synder, 1978; Synder vd., 1981; Hirt vd., 1991; Lay vd., 1992).

Kendini engelleme stratejileriyle örgüt bağlamında incelenen bir diğer kavram Decker ve Mitchell'in (2016) liderlik ilişkisini inceledikleri çalışmadır. Sorumluluktan kaçınma, at gözlüğü (*tunnel vision*), farkındalık eksikliği, kötü analiz ve karar verme, kötü iletişim kültürü, katılım sağlamada zayıflık, yetenek gelişimini kötü yönetmek, mikro yönetim ve sonuçlara odaklanmamak gibi dokuz engelleme davranışı belirlemiştir. Sırasıyla örnek verilecek olursa; çatışmalardan kaçınmak, küçük resme odaklanmak, liderin kendine ya da diğerlerine karşı farkındalığının az olması, doğru soruları sormamak, topluluğun kararlarını görmezden gelmek, her etkileşime alış-veriş mantığıyla yaklaşmak, doğru kişileri işe almamak, korku yönetimini benimsemek, sonuç almakla çaba harcamayı bir tutmak gibi davranışları liderlerin kullandığı kendini engelleme stratejileri olarak sunmuşlardır (Mitchell vd., 2018). Buradan çıkarılacağı üzere liderin kendini engelleme davranışında bulunması örgütlerde olumsuz bir ortamın yaratılmasına ve daha büyük çaplı sorunlara yol açabilmektedir.

Kendini engelleme üzerine yapılan çalışmaların örneklemini genellikle öğrencilerin oluşturduğu görülmektedir. Park ve Brown (2014) çalışma deneyimi olan kişilerle öğrenci örnekleminin kendini engelleme açısından aynı unsurlardan etkilenmeyeceği fikrini öne sürmüştür.

Shin ve Brown (2018) yapmış oldukları çalışmada izlenim yönetimi olarak kendini engellemeyi incelemişlerdir. Fakat yapılan çalışma kendini engelleyen birey açısından değil, diğerlerinin kendini engelleyen bireye bakışına odaklanılarak incelenmiştir. Araştırmacılar iş ortamında kendini engelleme davranışının yeteneğe

olumlu atfına (*ability attribution*) ya da iş içerisindeki ilişkilerde olumlu etkisine rastlayamamışlardır. McCrea ve Hirt (2001) kişilerin kendini engelleme davranışında bulunmalarının nedenleri arasında benlik saygılarını koruyabilmek olduğunu ileri sürmüşlerdir. Fakat kişiler kendini engelleme stratejilerini kullanarak dışarıya olumlu bir imaj çizmek yerine aksi bir tepkiye neden olmuşlardır. İş ilişkileri bağlamında kişiler, kendini engelleyen bireylerle daha az sosyalleşmek istemiş ve onlarla birlikte iş yapmak istememişlerdir (Shin ve Brown, 2018). Bu çalışmadan işyerinde kendini engelleme davranışı gösteren bir kişinin, çalışma arkadaşları tarafından olumsuz olarak değerlendirildiği çıkarılabilmektedir.

1.1.3.2 Türkiye’de Yapılan Çalışmalar

Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde kendini engelleme çalışmalarının genellikle öğrencilerle incelendiği görülmektedir. Örgütsel alanda kendini engellemeyi konu alan çalışmalar oldukça kısıtlıdır.

Örgütsel alanda kendini engelleme kavramı; psikolojik dayanaklılık ve mükemmeliyetçilik (Aslan ve Uyar, 2020), örgütsel adalet ve örgütsel destek (Tanrıöğen ve Sertel, 2019), örgütsel iklim (Sertel, 2019) kavramlarıyla çalışıldığı görülmektedir.

Türesin Tetik ve diğerlerinin (2019) öz yeterlilik ve kendini engelleme arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada benlik saygısının aracı rolü olduğu belirtilmiştir. Araştırmacılar öz yeterlilik inancı arttıkça kendini engelleme eğiliminin azaldığını gözlemlemişlerdir. Ayrıca öz yeterlilik algısının benlik saygısını artırarak kendini engellemeyi azalttığını rapor ederek tam bir aracılık bulgusunu paylaşmışlardır.

Topal ve diğerleri (2018) hemşirelik öğrencileriyle kendini engelleme ve tükenmişlik ilişkisini araştırmışlardır. Bu araştırmaya göre kendini engelleme ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında pozitif ilişki gözlemlenmiştir.

Barutçu Yıldırım ve Demir’in (2017) çalışmalarında örneklem olarak öğrencileri kullanılmış olup kendini engelleme ile öz saygı, öz anlayış ve akademik öz yeterlilik arasında negatif bir ilişki olduğunu raporlamışlardır.

Akın'ın (2012) üniversite öğrencileriyle gerçekleştirdiği çalışmasında kendini engelleme ve tükenmişliğin üç alt boyutu (duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve azalmış kişisel başarı hissi) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki gözlenmiştir.

Coşar (2012) kendini engelleme ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi çalışanların sosyo-demografik bilgilerine göre incelemiştir. Çalışma durumu, unvan ve gelir durumu her iki değişkenle anlamlı bir ilişkiye sahipken yaş ile tükenmişlik, eğitim durumu ile kendini engelleme arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir.

1.2 Tükenmişlik

Ortalama bir çalışan, işe başladığında olumlu bir enerji, motivasyon ve başarılı olma amacına sahiptir. Kendisinden beklenen görev ve sorumlulukları yerine getirmeye başlamaktadır. Fakat zamanla kişilerde yorgunluk belirtileriyle beraber birtakım olumsuz duygulanımlar (öfke, sinizm, yetersizlik vb.) ortaya çıkabilmektedir (Leiter ve Maslach, 2004). Tükenmişlik olgusu ilk kez Freudenberg (1975) tarafından sağlık çalışanlarının davranışları gözlemlendikten sonra ortaya atılmıştır. Sağlık çalışanlarının duygusal bitkinliğini gördükten sonra bu durumu “mesleki bir tehlike” olarak değerlendirmiştir. Freudenberg (1975) tükenmişliğe duyarlı kişiliklerin kendini işine fazlasıyla adanmış ve bağlı olduğunu ileri sürmüştür.

Tükenmişlikle ilişkilendirilen kişilik özellikleri arasında insanlarla ilgilenme konusunda güveni olmama, sabırsız, engellerle tahammül edememe ve öz güven eksikliği bulunmaktadır (Gann, 1979; Hasenfeld, 1983). Tükenmişlik kavramı birçok araştırmacı tarafından, farklı noktalara vurgu yapılarak ele alınmış ve çeşitli tanımlamalarla literatüre sunulmuştur.

Kahn (1978) çalışanlar için tükenmişliği; müşterilere (*client*) ve kişinin kendisine dair gösterdiği uygunsuz davranışlarla birlikte genellikle fiziksel ve duygusal performanstaki bozulmalar olarak tanımlamıştır.

Maslach ve Jackson (1978) hizmet sektörü çalışanlarında tükenmişliği; karşı tarafı umursamama, duygusal bitkinlik, sinizm (*cynicism*), kimliksizleştiren algılar (*dehumanized perceptions*) ve işin getirdiği duygusal stresle başa çıkamama şeklinde ele almıştır.

Cherniss (1980) ise kamu sektörü çalışanlarında tükenmişliği işteki davranış ve tutumlardaki değişiklik olarak açıklamış, güven ve idealizmin azalması, işten uzaklaşma şeklinde tanımlamıştır.

Tükenmişlik üzerine birçok açıklama ve tanımlama yapılmış olsa da literatürde en sık kullanılan tükenmişlik tanımlaması Maslach ve Jackson'ın (1981) yapmış olduğu tanımdır. Araştırmacılar tükenmişliği duygusal tükenme (*emotional exhaustion*), duyarsızlaşma (*depersonalization/cynicism*) ve azalan kişisel başarı hissi (*feelings of diminished personal accomplishment*) olarak üç bileşenli şekilde incelemişlerdir.

1.2.1 Duygusal Tükenmişlik

Çalışanların duygusal anlamda kendilerini yorgun ve yıpranmış hissetmelerini ifade eden duygusal tükenmişlik, Özer (1998) tarafından aynı zamanda duygulara aşırı yüklenme şeklinde tanımlanmıştır. Kişinin duygusal kaynaklarının yetersizliğine vurgu yapılmaktadır. İşe odaklanmada zorlanma, hizmet verilen kişilere karşı duygusuz ve ilgisiz davranabilme duygusal tükenmişliğin sonuçları arasındadır (Aslan vd., 2005). Ayrıca duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma, tükenmişlik kavramının çekirdek yapılarından biri olarak görülmektedir (Green, Walkey ve Taylor, 1991).

Demerouti ve diğerleri (2001) kişinin işteki duygusal talepler tarafından kapasitesinin üzerinde sorumluluk almasıyla tükenme hissini tecrübe ettiklerini belirtmişlerdir. Stresle başa çıkamayan ya da başa çıkmakta zorlanan kişi ruhsal anlamda sıkıntıya girmekte veya işinden uzaklaşmaktadır (Üngören vd., 2010). Bu durumda işten ayrılma oranlarında artış gözlemlenebileceği ya da yapılan işte olumsuz sonuçlarla karşılaşılacağı çıkarımı yapılabilmektedir.

Kişinin duygusal olarak tükenmişliği bireyde var olan hastalıkların ilerlemesine, işle alakalı sıkıntılar yaşamasına, uyku problemlerine, insan ilişkilerinde sorunlara, alkol ve madde kullanımlarına, dikkatsizlik sonucu kazalara ve dolayısıyla yaralanmalara neden olabilmektedir (Demerouti vd., 2001; Taycan vd., 2006; Altay vd., 2008). Buradan hareketle örgütler açısından duygusal anlamda tükenmiş bir kişinin vereceği hizmet kalitesinin bozulacağı ihtimaller dahilindedir. Çünkü kişi yaptığı işe yeterli özeni gösteremeyeceğinden verdiği hizmet de örgütü zor durumda bırakacaktır.

Viotti ve Converso (2016) bilişsel talepler ve duygusal tükenmişlik arasında direkt bir pozitif ilişki olduğunu göstermiştir. Araştırmacıların bilişsel talep olarak tanımladığı kavramlar, çalışanların görevleri yerine getirmek için sürekli olarak harcadıkları zihinsel çabadır. Duygusal tükenmişliğin duyarsızlaşmaya (Bakker vd., 2000; Cordes vd., 1997) ve sinizme (Leiter ve Schaufeli, 1996) yol açtığı deneysel çalışmalarla gösterilmiştir.

1.2.2 Duyarsızlaşma

Maslach ve diğerleri (2001) duyarsızlaşmayı tükenmişliğin kişilerarası ilişkilerini ifade etmek için kullanmışlardır. Bu bileşen oluşturulurken kişilerle gerçekleştirilen görüşmelerde duygusal stresin sonuçları ve kişilerin bu stres durumuna nasıl tepki verdikleri incelenmiştir. Duyarsızlaşmış kişilerin olumsuz tavırları ya da işlerine dair kopuk hâl ve hareketleri dikkat çekmektedir (Maslach vd., 2001).

Duyarsızlaşan kişi, hizmet verdiği insanlarla arasına mesafe koymakta ve hatta ilgisiz, alaycı bir tavır takınmaktadır (Maslach vd., 2001; Yıldız, 2012). Hizmet sektörü dışına çıkıldığında Maslach ve diğerleri (2001), kişinin bitkin ya da cesareti kırılmış hissettiğinde kendini bilişsel olarak yaptığı işten uzaklaştırdığını ifade etmişlerdir. Duyarsızlaşma durumu kişinin olumsuz tavırlarını ifade etse de Kılıç ve diğerleri (2011) orta seviyede bir duyarsızlaşmanın kriz durumlarında etkili olabileceğini ifade etmektedirler. Araştırmacılara göre kriz durumlarında kişilerin kendileriyle olay arasına mesafe koyması duygusal gerilimi azaltacağından orta seviyede bir duyarsızlık etkili bir tutum olabilmektedir.

Cordes ve Dougherty (1993) son derece profesyonel ve kurallara uyma konusunda ciddi bir tavır sergilemenin duyarsızlaşmaya neden olabileceğini savunmuşlardır. Araştırmacıların dikkat çektiği bir diğer konu ise duyarsızlaşmanın cinsiyetler açısından ele alınış biçimidir. Kadınların duygusal tükenmişliği ifade etmeleri erkeklere göre daha yüksek olurken, erkek katılımcıların duyarsızlaşmayı bir tür baş etme yöntemi olarak kullanmaları kadınlara kıyasla daha fazladır (Watts ve Robertson, 2011; Purvanova ve Muros 2010).

1.2.3 Azalan Kişisel Başarı Hissi

Maslach ve diğerleri (2001) azalan kişisel başarı hissini diğer iki boyutla (duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma) olan ilişkisini karmaşık olarak

tanımlamışlardır. Duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma yaşayan bir kişinin tecrübe ettiği bu durumun aynı zamanda yetkinliğine de etki edebileceği düşünülmektedir (Maslach vd., 2001). Çünkü bir kişinin kendini bitkin ve tükenmiş hissetmesi, hizmet verdiği kişilere karşı kayıtsız kalmasıyla işinde başarılı hissetmesini zorlaştıracaktır. Maslach ve diğerlerinin (2001) öne sürdüğü üzere bir öncelik sırası belirtildiğinde ilk olarak kişinin duygusal açıdan tükenmişliği hissetmesi, ardından başarı hissini azaldığını tecrübe etmesi beklenmektedir.

Fakat Leiter (1993) başka iş grupları ele alındığında bu yapının sırayla gerçekleşmediğini, başarısızlık hissini diğer boyutlarla birlikte ortaya çıktığını belirtmiştir (akt. Schaufeli vd., 1993). Maslach ve diğerleri (2001) azalan kişisel başarı hissini kaynak yetersizliğine bağlı olarak gelişebileceğini, diğer iki tükenmişlik boyutunun (duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma) fazla iş yükü ve sosyal çatışmalardan kaynaklanabileceğini belirtmişlerdir. Yıldız (2012) kişinin işinde gösterdiği düşük başarının nedenini mutsuzluğa ve doyumsuzluk hissine atfetmektedir.

1.2.4 Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Tükenmişliği etkileyen faktörlerin hepsini ele almak bu araştırmanın amacı olmadığından örgütlerle bağlantılı olan ve öne çıkan unsurlar ele alınacaktır. Leiter ve diğerleri (2015) tükenmişliğe neden olan faktörleri durumsal (*situational*) ve bireysel (*individual*) olarak ayırmışlardır. İşin doğasından kaynaklı tükenmişliğe neden olan unsurların durumsal faktörlere bağlı olduğunu belirtmişlerdir. Durumsal faktörler arasında iş, meslek ve örgüt özellikleri ele alınmaktadır.

1.2.4.1 Bireysel Faktörler

Tükenmişlik çevresel ya da durumsal etkilerden bağımsız olarak kişinin karakterinden kaynaklı olarak artıp azalabilmektedir (Leiter vd., 2015). Bazı insanlar diğerlerinden daha çabuk yıpranabilmekte ya da strese yanıt verme şekilleri, sorunlarla başa çıkma yöntemleri farklılaşabilmektedir. Bu durumda hissedecekleri tükenmişliğin seviyesi değişebilmektedir (Leiter vd., 2015).

1.2.4.1.1 Yaş

Demografik özellikler dikkate alındığında yaş faktörü ile tükenmişlik arasında bulunan ilişkiler çeşitlilik göstermektedir. Bazı çalışmalar yaş ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğu göstermektedir (Marchand vd., 2015;

Norlund vd., 2010; Brewer ve Shapard, 2004; Maslach vd., 2001; Schaufeli ve Enzmann, 1998). Bu bulguların tersini ifade eden, yaşça büyük olan çalışanlarda tükenmişliğin fazla olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Lindblom vd., 2006; Verdonk vd., 2010). Belirli yaş gruplarının tükenmişlik seviyesinin öne çıktığını gösteren araştırmalardan söz etmek de mümkündür (Ahola vd., 2006; Cheng vd., 2013). Marchand, Blanc ve Beauregard (2018) erkek çalışanların yaşları ilerledikçe tükenmişlik seviyelerinde azalma olduğunu belirtirken, kadınlarda 20-35 ve 55 yaş üstünde tükenmişliğin en üst seviyede olduğunu rapor etmişlerdir.

İlerleyen yaşlarda çalışanların düşük tükenmişlik seviyelerine sahip olma nedenleri için Schaufeli ve Enzmann (1998) seçme etkisi (*selection effect*) ve hayatta kalma yanlılığına (*survival bias*) dikkat çekmektedir. Araştırmacılar, çalışma hayatının erken safhalarında tükenen bir bireyin istifa edeceğini ileri sürmüşlerdir. Böylece tükenmişlikle baş edebilen ya da tükenmişliği az seviyede olan bireyler bulundukları işte çalışmaya devam edecektir. Benzer bir şekilde Brewer ve Shapard (2004) genç çalışanların kendilerine uygun olmayan işlere girerek yıprandıklarını ve daha uygun bir iş aramak için bulundukları pozisyon ya da işten ayrıldıklarını dile getirmişlerdir. Geride kalan tecrübeli çalışanlar ya işe uygun kişiler ya da iş için gerekli baş etme becerilerini başarılı bir şekilde kullanan çalışanlardır (Brewer ve Shapard, 2004).

Yaş ve tükenmişliği ele alan bir diğer görüş ise yaşça büyük çalışanların gerek eğitim gerekse olgunluk açısından seçtikleri alanın daha bilincinde olarak işe başladıklarına yöneliktir (Brewer ve Shapard, 2004). Örneğin öğretmen olmak için eğitim alan birine kıyasla tıp eğitimi alanlar daha geç işe başlayacaklardır. Brewer ve Shapard'ın (2004) görüşüne göre çalışmaya erken başlayanların kariyerlerine geç başlayanlara kıyasla tükenmişliği tecrübe etmesi daha olasıdır.

Ancak yaşa bağlı tükenmişliği inceleyen bazı çalışmalarda (Konert, 1997; Ahola vd., 2008) genç ve yaşça büyük çalışanlar arasında bir fark bulamamıştır. Kimi çalışmalarda yaş ve tükenmişlik ilişkisi görülürken kimilerinde bu ilişkinin görülmemesi nedeniyle yaş ve tükenmişlik arasındaki ilişki için tutarlı bir yorum yapabilmek zordur.

1.2.4.1.2 Cinsiyet

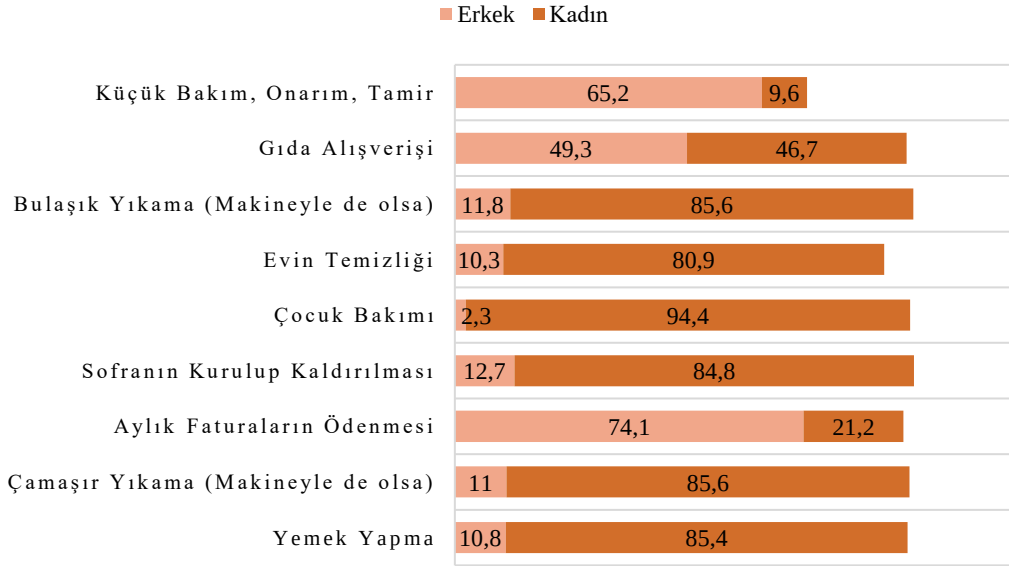
Tükenmişlik, DSM-V içerisinde yer alan bir rahatsızlık değildir. Daha çok iş yeri stresi ya da buna bağlı depresyon şeklinde ele alınmıştır (McCormack ve Cotter, 2013).

Cinsiyet ve tükenmişlik ilişkisine bakıldığında kadınların duygusal tükenmişlik seviyelerinin erkeklerden daha yüksek olduğu görülmekte ve erkek çalışanların duyarsızlık seviyelerinde gözle görülür bir farklılık bulunmaktadır (Bekker vd., 2005; Purvanova ve Muros, 2010; Watts ve Robertson, 2011). Bu farklılıkların nedeni cinsiyete bağlı rollerden kaynaklanabilmektedir (Purvanova ve Muros, 2010; Maslach ve Jackson, 1985). Kadınların erkeklere oranla daha duygusal olduğu düşüncesi ve erkeklerin de daha araçsal tutumlar sergilemesi bu düşüncüyü desteklemektedir (Broverman vd., 1972; Eagly ve Steffen, 1984). Maslach ve Jackson (1985) kadınların bakım verme ve ilgili olma doğalarına, erkeklerin de kişiliklerinden bağımsız (*impersonal*) oluşlarına vurgu yapmışlardır. Schaufeli ve Enzmann (1998) kadın ve erkekler arasındaki farklılığın nedenini iş yüküyle açıklamıştır. Araştırmacılara göre kadın çalışanların iş yüküne ek olarak evdeki sorumlulukları da tükenmişliklerine etki edebilmektedir.

1.2.4.1.3 Medeni Durum

Özel yaşamın tükenmişliğe olan bu etkisi kişilerin medeni durumu hakkındaki soruları da beraberinde getirmiştir. Yapılan araştırmalarda evli bireylerin, bekâr meslektaşlarına göre daha az tükenmişlik gösterdiği rapor edilmiştir (Cordes ve Dougherty, 1993; Gold, 1985; Maslach ve Jackson, 1985). Maslach ve diğerlerinin (1996) çalışmasına göre bekâr çalışanlar, boşanmış meslektaşlarına göre daha fazla tükenmişlik hissettiklerini rapor etmişlerdir.

TÜİK'in gerçekleştirdiği Türkiye Aile Yapısı Araştırması (2021) verileri incelendiğinde ev işlerinin büyük bir bölümünün kadınlar üzerinde olduğu görülmektedir. Kadınlar çocuk bakımının %94.4'ü, çamaşır ve bulaşığın %85.6'ü ve yemek yapmanın %84.4'ünü üstlenmektedir. Erkekler ise aylık fatura ödemelerinin %74.1'i ve küçük bakım, onarım, tamir işlerinin %65.2'sini üstlenmektedir. Bu durumdan hareketle Schaufeli ve Enzmann'ın (1998) cinsiyetler arası iş yükü farklılığını belirtirken kullandığı açıklama daha gözle görülür hâle gelmektedir.



*Kadın ve erkek yüzdeleri toplandığında geride kalan yüzdeler hane dışındaki kişilere aittir.

Şekil 1.1. Hanedeki işlerden genellikle sorumlu olan kişiler*

1.2.4.1.4 Eğitim Seviyesi ve Beklenti

Eğitim seviyesi ile tükenmişlik arasındaki ilişki incelendiğinde eğitim seviyesinin yükselmesiyle tükenmişlik hissetme eğiliminde artış görüldüğü öne sürülmüştür (Mor ve Laliberte, 1984; Birch vd., 1986; Cash, 1988). Eğitimin tükenmişlikle ilişkili olduğu belirtilse de (Courage ve Williams, 1987) uygulamalı eğitim tecrübesindeki eksiklik, gerçek ve idealist beklentiler arasında fark yaratarak, hizmet sektörü çalışanlarını tükenmişliğe açık hâle getirmektedir (Maslach, 1982).

Yapılan araştırmalarda çalışanların beklentileriyle tükenmişlikleri arasında belirgin bir fark olduğu görülmektedir (Cherniss, 1980; Maslach ve Jackson, 1984). Jackson ve diğerleri (1986) bu durumu başarı beklentileri (*achievement expectations*) ve örgütsel beklentiler (*organizational expectations*) olmak üzere ikiye ayırmıştır. Başarı beklentileri kişinin neler yapabileceği ile ilgiliyken örgütsel beklentiler, sistemin ve işin genel yapısıyla ilişkili beklentileri içermektedir (Jackson vd., 1986). İşe yeni başlayan bir kişi gerek kendinden gerekse çalıştığı yere dair yüksek beklenti içine girebilmektedir (Wanous, 1973). Ayrıca Maslach

(1982) yeni çalışanların sıklıkla gerçek-dışı beklentilere sahip olduğunu ve örgütlerindeki durumları değiştirebileceklerini düşündüklerini belirtmiştir.

1.2.4.2 Durumsal Faktörler

İşin doğasından kaynaklı ortaya çıkan tükenmişliğe işin yükü, yerine getirilmesi gerekenler, kısıtlı zaman, rol çatışması ve rol belirsizliği neden olabilmektedir (Leiter vd., 2015). Araştırmacılar tarafından kontrol ve bilgi sahibi olma durumları da kişinin tükenmişliğiyle ilişkilendirilmiştir. Yapılan çalışmalarda görev üzerinde algılanan yetki ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğu gösterilmiştir (Parker, 2003; Shirom vd., 2006; Wang ve Netemeyer, 2002).

1.2.4.2.1 İş Talepleri

İş talepleri (*job demands*); fiziksel ve psikolojik çaba gerektiren, görevin yerine getirilmesi için gerekli olan fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel kavramları ve bunların sonuçlarıyla bağlantılı yönleri ifade etmek için kullanılmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Ağır iş yükü, zaman baskısı, olumsuz fiziksel ortamlar gibi faktörler iş talepleri arasında gösterilebilmektedir. Yeterince iyi olmayan bir çalışanın fazla çaba harcaması gerektiğinde bu tür iş talepleri, stres unsuru hâline gelebilmektedir (Meijman ve Mulder, 1998).

Schaufeli ve diğerlerinin (2002) çalışmasına göre iş talepleri tükenmişliğe neden olan faktörlerden biridir. Chen ve Spector'ın (1992) örgütsel stres faktörlerini inceledikleri çalışmalarında rol belirsizliği, rol çatışması, iş yükü ve kişilerarası çatışma gibi iş talepleri içerisinde yer alan unsurlar çalışanların iş karşıtı davranış sergilemeleriyle pozitif ilişkili bulunmuştur. İş talepleri, duygusal tükenmişlik aracılığıyla iş karşıtı davranışa neden olmaktadır (Ceschi vd., 2016). Dolayısıyla kişilerin tükenmişlikleri örgütlere ya da yapılan işe karşı bir tehdit içermektedir.

1.2.4.2.2 Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Rol çatışması (*role conflict*), çalışanın özellikleriyle yaptığı işin uyuşmadığını belirtmek için kullanılmaktadır (Leiter ve Maslach, 2004). Rizzo ve diğerleri (1970) tükenmişlik kavramı ortaya atılmadan önce rol çatışması yaşayan çalışanların çatışma yaşanan kişiye güvenmemelerine, birbirlerinden hoşlanmamalarına ve doğrudan iletişimden kaçındıklarını bildirmişlerdir. Bu durum yapılan işin kalitesini düşürebilmekte ve tükenmişliğe neden olabilmektedir.

Buunk ve Schaufeli (2003) duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşmayı rol çatışması ile ilişkilendirmiştir. Rol çatışması işteki sorunların çözülmesi gerektiğini ifade ederken rol belirsizliği ise görevin nasıl yerine getirileceğiyle alakalı yetersiz bilgilerin olduğu durumlara vurgu yapmaktadır (Leiter vd., 2015).

Rol belirsizliği (*role ambiguity*) örgüt içerisinde bir görevi etkili bir şekilde yerine getirebilmek için gerekli olan bilginin yetersizliğini ifade etmektedir (Rizzo vd., 1970). Rol belirsizliği daha çok azalan kişisel başarı hissi ile ilişkilendirilmiştir (Buunk ve Schaufeli, 2003). Bireysel başarıyı sağlamanın zorluğu düşünüldüğünde kişiler performanslarından ve yapılacak değerlendirmenin sonucundan emin olamadıklarında, bireysel başarıları ve öz yeterlilikleri rol belirsizliklerinden etkilenmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993). Rol belirsizliğinin bilgi yetersizliğini içerdiği göz önünde bulundurulursa çalışanların ne yapılacağını bilmedikleri durumlarda başarılı olmayı beklemeleri olası görülmemektedir.

1.2.4.2.3 Kişilerarası İlişkiler

Kişilerarası ilişkiler bireyin tükenmişliğinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanın üstleriyle, aynı seviyedeki meslektaşları ve astları ile olan ilişkileri, çalıştığı ortamda geçirdiği kaliteye etki edebilmektedir (Leiter vd., 2015). Kişilerarası ilişkilerde geri bildirimin yeri önemlidir. Yöneticilerin vermiş olduğu geri bildirimlerin yapısı eleştirel ve olumsuz olduğunda çalışanların kendilerine olan güvenleri azalmaktadır (Örmen, 1993). Örgüt içerisinde ast ve üstlerin birbirlerine olan güveni, aynı zamanda kişilerin örgütlerine duydukları güven de tükenmişlik unsuru düşünüldüğünde göz önünde bulundurulmalıdır.

Maslach ve Schaufeli (1993) kişilerarası ilişkilerde tükenmişliği en fazla tetikleyen unsurun duygusal talepler olduğunu belirtmişlerdir. Buunk ve Schaufeli (2003) tükenmişlik kavramının çıkış noktasının hizmet alanla alakalı stres unsurları olduğunu savunmuşlardır. Bu nedenle tükenmişlik değerlendirilirken kişilerarası etkileşim oldukça etkili bir pozisyonda bulunmaktadır. İlişkilerin negatif yönde ilerlemesi durumunda hizmet verenin tükenmişlik hissetme riski artabilmektedir (Maslach ve Schaufeli, 1993).

1.2.5 Tükenmişlikle İlgili Yapılan Çalışmalar

Tükenmişlikle ilgili çalışmaların sıkça ele alındığı görülmektedir. Rol çatışması ve rol belirsizliği (Tunç ve Özen Kutanis, 2009), örgütsel güven (Özgür

ve Tektaş, 2018), örgütsel bağlılık ve iş tatmini (Şakrak Ekin, 2021), iş umudu (Seçer ve Yazıcı, 2018), örgütsel sinizm (Özer, Şener, Kaya Önav ve Şirin, 2018) işgören sesliliği ve bilgi uçurma (Yener, 2018) ve mesleki yetkinlik (Dere Çiftçi, 2015) gibi kavramlarla çalışılmıştır.

Erkutlu (2012) öğretmenlerle gerçekleştirdiği çalışmasında psikolojik dayanıklılık ve kendini ayarlamanın (*self-monitoring*) tükenmişlikle olan ilişkisini incelemiştir. Kendini ayarlama, örgütsel politika ve tükenmişlik arasındaki pozitif ilişkiyi güçlendirirken, psikolojik dayanıklılığın bu ilişkiyi zayıflatmış görülmüştür.

Tükenmişlik ve mesleki yetkinliğin incelendiği çalışmada öğretmen yetkinliği, genel öğretim yetkinliği ve kişisel yetkinlikle tükenmişliğin üç alt boyutu arasında anlamlı bir negatif ilişki olduğu raporlanmıştır (Çelikkaleli, 2011).

Bolat'ın (2011) çalışanlarla yaptığı araştırmada öz yeterlilik ve lider-üye etkileşimiyle tükenmişlik arasında anlamlı bir fark olduğunu göstermiştir. Öz yeterlilik algısı ve lider-üye etkileşimi yüksek olduğunda tükenmişlik seviyesinde azalma görülmektedir. Öz yeterlilik ile tükenmişlik arasında lider-üye etkileşimi aracılık rolü oynamaktadır (Bolat, 2011). Paralel olarak, Tarakçı ve diğerlerinin (2012) özel eğitim ve rehabilitasyon alanında çalışanlarla yapmış oldukları çalışmada öz yeterlilik ve tükenmişliğin arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir.

Yurt dışında yapılan çalışmalara bakıldığında ise tükenmişliğin sıkça ele alındığı görülmektedir. Yaş (Marchand vd., 2015; Norlund vd., 2010), cinsiyet (Purvanova ve Muros, 2010), medeni durum (Cordes ve Dougherty, 1993), beklentiler (Jackson vd., 1986), iş talepleri (Ceschi vd., 2016), kişiler arası ilişkiler (Leiter vd., 2015) gibi kavramlarla tükenmişliğin ilişkileri incelenmiştir. Tükenmişlikle kendini engelleme, öz yeterlilik ve kendini ayarlama kavramlarını içeren çalışmalar sınırlıdır.

Ellis (2020) kendini ayarlama ile tükenmişlik arasında direkt bir ilişki gözlemleyememiştir. Ancak iş talepleri aracılığıyla bir dolaylı etki olduğu raporlanmıştır.

Allen (2018) sporcularla gerçekleştirdiği çalışmasında tükenmişlik, motivasyon ve kendini engelleme arasında anlamlı farklılıklar bulunduğunu raporlamıştır. Allen (2018), kendini engelleme eğilimi yüksek olanların daha fazla

başarı hissinde azalma hissettiğini ve genel tükenmişlik seviyelerinin daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

Evers, Brouwers ve Tomic (2010) tükenmişlik ve öz yeterlilik arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında öz yeterliliğin, tükenmişliğin üç boyutu; duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve azalan başarı hissiyle negatif ilişkisi bulunduğunu iletmişlerdir. Araştırmacılar, öz yeterlilik inancı yüksek olan öğretmenlerin yeniliklere ve yeni deneyimlere daha açık olduğunu belirtmişleridir (Evers vd., 2010).

Brewer ve Shapard'ın (2004) meta analiz çalışmasında yaş ve tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğu raporlanmıştır. Araştırmacılar yaşça büyük olan çalışanların daha az tükenmişlik hissettiğini iletmişlerdir. Aynı şekilde Brewer ve Shapard (2004) bir alanda çalışılan süre ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğunu göstererek bir işte uzun süre çalışanların daha az tükenmişlik hissettiğini raporlamışlardır.

1.3 Öz Yeterlilik

Önemli olaylarda ve verilen görevlerde belirsizlik yaşamak huzursuz edici olabilmektedir. Bireylerin önemli olaylarda ne yapacağını bilememesi birçok batıl inancın ortaya çıkmasına da zemin hazırlamıştır. Bu durumun nedeni olarak Bandura (1997) kişilerin olaylar üzerindeki kontrol ihtiyacına ve yetenekleri dahilinde başarabileceklerine vurgu yapmaktadır. Bireylerin yeteneklerine dair olan inancı Bandura'ya (1997) göre temel bir noktadır.

Aypay (2010) yeterlilik beklentisini bireyin gösterdiği yetenek ve kapasitesine yönelik algısı şeklinde ele almıştır. Bandura (1997) da kişilerin yeterlilik inancından bahsederken sonuç alınmayacağı düşünülen yeteneklerin sergilenmesi konusunda bireyin hevesizliğine dikkat çekmiştir. Yeterlilik inancı ve yeteneğin farkında olmanın yanı sıra, eylemlerden sonuç alabilme inancı Bandura'ya (1997) göre oldukça önemli bir etkidir.

Eylemlerden sonuç alabilmek için öncelikle bir adım atılmalıdır ki bu da hareketi ifade eder. Harekete geçmek için yeterlilik inancı temel noktalardan biri olarak görülmektedir (Bandura, 1997). Sosyal Öğrenme Kuramı ile birlikte ortaya konulan bu kavram, bireyin bir görevi yerine getirebilmek için becerilerine yönelik algısı, yargısı ve inançlarından oluşan kapasitesini ifade etmektedir (Bandura, 1986;

Chen, Gully ve Eden, 2001). Bandura (1997) bireyin üçlü karşılıklı nedensellik (*triadic reciprocal causation*) içeren bir yapıda hareket ettiğini savunmaktadır. Bu unsurlar; davranış (*behavior*), kişiden kaynaklı faktörler (*internal personal factors*) ve dışsal çevreden (*external environment*) oluşmaktadır. Bu unsurlar birbirleriyle etkileşim hâlinindedir ve birbirlerinin belirleyicileridir (Bandura, 1997).

Bandura (1997) yetkin kişilerin fırsatları değerlendirirken hızlı davrandığını ve olumsuz durumlarla karşılaşmaları hâlinde toplu eylemle sorunları çözdüğünü dile getirmiştir. Tersî şekilde, yetkin olmayan bireylerin de sistem tarafından sağlanan olanakları keşfetmede isteksiz olduğunu, engeller karşısında kolayca vazgeçtiklerini belirtmiştir. Bandura (1986) öz yeterliliği açıklarken bu inancın bireyin davranışını etkileyen bilişsel faktörlerden oluştuğunu savunmuştur. Bireyin elindeki görevi tamamlayıp tamamlayamayacağına dair olan inancını ifade eden, göreve ve konuya özgü bir kavramdır (Bandura, 1986). Sallabaş (2012) öz yeterliliği yüksek bireylerin sorun yaşadıklarında çabalarını arttırdıklarını ve mücadele ettiklerini iletmiştir. Göller (2015) de benzer bir şekilde zorlu durumlarla karşılaşıldığında öz yeterliliği yüksek bireylerin daha mücadeleci ve kararlı olduklarını göstermiştir.

Bu çalışmalar ışığında öz yeterliliğin performans sergilemede önemli bir noktada bulunduğu söylenebilmektedir. Görevi tamamlama inancı, gösterilen çaba ve zor durumlarla başa çıkabilme davranışıyla ilişkilendirilen öz yeterlilik, kişilerin çalışma hayatlarında dikkate alınması gereken bir kavramdır.

Bandura (1986) yeterli seviyede motivasyon ve becerinin pozitif bir etki yaratacağını öne sürerken, düşük öz yeterliliğin görevden kaçınma, uzaklaşma gibi kendini engelleme davranışlarına neden olabileceğini ileri sürmüştür. Coudevylle ve diğerleri (2008) ve Martin ve Brawley'nin (2002) yaptığı çalışmalar bu düşüncüyü desteklemektedir. Ayrıca Bandura (1997), öz yeterliliği yüksek bireylerin daha zorlayıcı görevler üstlendiğini belirtmiştir. Bu kişiler hedeflerini daha yüksek tutup ve onları gerçekleştirmek için çabalamaktadırlar.

1.3.1 Öz Yeterliliğin Kaynakları

Bandura (1997) öz yeterliliği ele alırken dört temel kaynaktan bahsetmektedir. Bunlar; ilk elden başarı (*enactive mastery*), dolaylı tecrübeler

(*vicarious experiences*), sözel ikna (*verbal persuasion*) ve fizyolojik-duygusal durumdur (*physiological-affective states*).

İlk elden başarı bireyin yeteneğinin belirleyicileridir. Kişi başarısını kendine atfetmekte ve bunu tekrarlayabileceğine inanmaktadır (Bandura, 1997; Bandura, 1986). Direkt olarak kişilerin tecrübelerinden edindikleri bilgilerdir. Feist ve Feist (2008) de ilk elden başarıyı öz yeterliliğin gelişimi açısından etkili bir kaynak olduğunu ifade etmişlerdir. Kişilerin başarıya kolayca ulaşmaları onları hızlı sonuçlar almaya iterken yenilgi karşısında heveslerini hızlıca kaybetmelerine yol açabilmektedir. Bandura (1997) güçlü bir yetkinlik inancında sürekli bir çaba gösterilmesinin ve böylece engellerin aşıldığı tecrübelerle sahip olmanın önemli olduğunu belirtmiştir. Bu düşünceleri pratikte inceleyen Bautista'nın (2011) çalışmasında ise ilk elden başarının ilköğretim öğretmenlerinin öz yeterliliklerini arttırdığı raporlanmıştır.

Dolaylı tecrübeler ise kişilerin kendilerini başkalarıyla kıyaslamalarından elde ettikleri yeterlilik değişimlerini ifade etmektedir (Bandura, 1997). Yeterlilik inancı, grup normlarına göre sözde performans üstünlüğüyle artarken, sözde düşük normatif duruşla azalmaktadır (Bandura, 1997). İnsanların benzer işleri yapan kişilerle kendilerini karşılaştırdıklarını belirten Bandura'nın (1997) görüşünü Weinberg ve diğerleri (1979) biraz daha açmıştır. Meslektaşların ya da rakiplerin geride bırakılması öz yeterlilik inancını yükseltirken, geride kalmak bu inancı azaltmaktadır (Weinberg vd., 1979).

Sözel ikna ve sosyal etki türleri kişinin belli birtakım becerilere sahip olmasını içermektedir (Bandura, 1997). Bir öğretmenin öğrencilerine konuyu çalışıp anladıklarından dolayı sınav için endişelenmemelerini söylemesi bu duruma bir örnektir. Bandura (1997) kişisel becerilere vurgu yapan geri bildirimlerin, öz yeterliliği yükselttiğini ifade etmiştir. Ancak Schunk ve Rice (1986), yapılan işin sıkı çaba sonucu gerçekleşmesini sürekli tekrar etmenin olumsuz algılanacağını çünkü bireyin zorlu bir iş karşısındaki yeteneğinin sınırlılığını ifade ettiğini belirtmişlerdir.

Fizyolojik-duygusal durumlar ise yetkinlik, güç ve hassasiyete karşı işlevsizliklerinin bir kısmını ve yargılamaları içermektedir (Bandura, 1997).

Bireyde oluşan yeterlilik beklentisi, başa çıkma davranışlarının oluşması ve sürdürülmesi noktasında önemli bir yere sahiptir (Aypay, 2010). Bandura (1997) Sosyal Bilişsel Kuram'da yeterlilik inancı ile davranışların sonuçlarına yönelik beklentileri iki ayrı şekilde değerlendirmiştir. Bir konuda yetenekli olmak ve bu kapasiteyi kullanmak ile olayların sonuçlarının kişi açısından olumlu ya da olumsuz sonuçlanması bağımsızdır. Örneğin bir görevi tamamlamak için gereken beceri, kişinin işini erken bitirmesini sağlayabilirken işin erken bitmesiyle kişiye daha fazla görev verilebilmektedir. Bu durumda işi erken bitirmenin sonucu olumsuz bir hâl olacaktır. Dolayısıyla yeterlilik inancı ile davranış sonuçlarının beklentisi ayrılmıştır (Bandura, 1997).

Öz yeterlilik kavramı alana özgü olarak belirtilse de (Bandura, 1986) bireyin yeteneklerine dair yaptığı değerlendirmeler başka alanlara da genellenebilmektedir (Bandura, 1997). Araştırmacılar bireyin yeni durumlarla baş edebilme becerisini ifade eden genel öz yeterlilik kavramını ele almışlardır (Schwarzer ve Jerusalem, 1995; Sherer vd., 1982).

1.3.2 Genel Öz Yeterlilik

Genel öz yeterlilik, bağlam belirgin olmadığında bireyin kendine dair algıladığı genel bir yeterlilik inancını ifade etmektedir (Luszczynska vd., 2005). Bireylerin stres yaratan durumlarda sahip oldukları yetkinlik inancının kullanımı genel öz yeterlilik için ele alınabilmektedir. Yapılan bir diğer açıklama ise genel öz yeterliliğin karakter özelliği gibi daha sabit bir yapıya sahip olduğu yönündedir (Chen vd., 2004). Judge ve diğerleri (1998) genel öz yeterliliği değerlendirirken bireyin çeşitli durumlarda performans gösterebilme becerilerine yönelik algısı olarak ele almışlardır.

Luszczynska ve diğerleri (2005) en yüksek genelleme düzeyini kişilerin kendileri hakkında olumlu düşüncelerinin incelendiği çalışmalara göre incelediklerini iletmiştir. Buna örnek olarak stres altında olan bireylerin yeni yaşam olaylarına uzun bir süre boyunca uyum sağlaması verilmiştir. Yüksek öz yeterliliğe sahip olan bireylerin daha zorlu ortamlar seçip çevrelerini şekillendirerek yenilikler yarattıkları da dile getirilmiştir (Luszczynska vd., 2005). Bu şekilde, kişilerin yenilikler tecrübe ederek kendi yeteneklerini sınayabileceği ve çeşitli alanlarda

yapabileceklerini gözlemlmeleriyle genel öz yeterlilik algılarını şekillendirebilecekleri düşünülebilmektedir.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde genel öz yeterlilik kavramı bir kişilik özelliği olarak değerlendirilmiştir (Chen vd., 2004; Luszczynska vd., 2005; Aypay, 2010; Uysal, 2013). Öz yeterliliğin yüksek olması, amaç belirleme ve amaca ulaşmada daha başarılı olunması ve aynı zamanda yüksek yaşam doyumuyla ilişkili bulunmuştur (Yılmaz vd, 2012).

1.3.3 Öz Yeterlilik ile İlişkili Kavramlar

Bandura (1997), Sosyal Bilişsel Kuramı'nda bireyin kendini düzenleyen, kendini yansıtan, duygu düzenlemesi yapan ve davranışlarına uygun yargılarda bulunan bir yapıda olduğunu belirtmiştir. Öz yeterlilik kavramı bireyin güdülenme süreçlerini, duygularını ve davranışlarını etkileyen bir yapı olarak ele alındığından kişinin karakteri, stresi ele alış biçimi, yaşam doyumunu gibi birçok alanda etkisini gösterebilmektedir (Bandura, 1997).

Öz yeterliliğin kişilik ile olan ilişkisine bakıldığında Bandura (1997) öz yeterliliği düşük olan bireylerin aynı zamanda düşük benlik saygıları olduğunu dile getirmiştir. Bireylerin yeteneklerine dair inancı düşük olduğunda kendilerine dair değerlerinin de zedeleneyeceği söylenebilir. Bandura (1997) bu kişilerin kişisel gelişime dair karamsar görüşleri olduğunu belirtmiştir.

Öz yeterlilik ve stres ilişkisinde Jerusalem ve Schwarzer (1992) yüksek öz yeterliliği olan bireylerin stresli durumları daha ilgi çekici ve zorlayıcı bulduklarını çünkü bu durumların üstesinden gelebileceklerini, engellerden çok fırsatlara odaklandıklarını belirtmiştir. Buradan yüksek öz yeterliliğin, kişilerin kendilerini geliştirmesi adına bir kaynak vazifesi gördüğü düşünülmektedir.

Geleceğe odaklı bireyler, kendi yeteneklerine güvenmekte ve hayal ettikleri hedeflere ulaşmak için daha fazla çaba harcadıkları belirtilmiştir (Luszczynska vd., 2005). Gelecek odaklı olmak amaçlara ulaşmak, yapılacakları planlayabilme becerisiyle ilişkilendirilmiştir (Strathman, Gleicher, Boninger ve Edwards, 1994). Dolayısıyla bu kişilerin daha yetkin olabileceği düşünülmektedir.

Genel öz yeterliliğin sosyal ilişkiler ve başarı ile olan bağlantısı değerlendirildiğinde Bandura (1997), güçlü bir yeterlilik inancının bilgiyi işlemeyi

sağladığını ve dolayısıyla performansı etkilediğini, karar verme ve akademik başarı ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda öz yeterliliğin yüksek olmasının kavramsal problemleri çözmede kolaylık sağlayarak bu bireylerin gerek okulda gerekse iş hayatında daha başarılı olduğunu iletmiştir. Luszczynska ve diğerleri (2005) yüksek öz yeterliliğin motivasyonu yükselttiğini belirtmişlerdir. Topluluklara ya da sosyal çalışmalara katılımın sağlanması da kişilerin kendi yeteneklerine olan inançlarıyla ilişkili olabilmektedir (Luszczynska vd., 2005). Dolayısıyla Bandura'nın (1997) da belirttiği gibi bireylerin öz yeterliliğin yüksek oluşu onlara aynı zamanda sosyal bir tatmin duygusu da kazandıracaktır.

Bireysel süreçlerden devam edildiğinde Zulkosky (2009) öz yeterliliğin içsel kontrol odağı ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Kişinin yeteneklerine dair inancı hem bilişsel hem de duygusal olarak kendinden kaynaklanmaktadır (Zulkosky, 2009) ve dolayısıyla kazanılan başarıya olan atfı da kendine olacaktır. Fakat bazı çalışmalarda kontrol odağı ile öz yeterlilik arasında herhangi bir ilişki gözlemlenememiştir (Smith, 1989; Ferrari ve Parker, 1992). Bu nedenle kontrol odağı ile öz yeterlilik ilişkisinde tutarlı bir yönden söz edilememektedir.

1.3.4 Öz Yeterlilik ve Örgüt

Öz yeterlilik kişilerin yetenekli olmasını değil, sahip oldukları becerilere güvenme durumlarını ifade etmektedir (Bandura, 1997). Bireylerin hislerini, düşüncelerini ve davranışlarını etkilediği gibi motivasyonlarının şekillenmesini de sağlamaktadır (Bandura, 1997). Bireylerin davranışları, performansları ve işe bakış açıları öz yeterlilik inançları doğrultusunda doğrudan şekillenmektedir (Kiremit, 2006).

Öz yeterlilik ve örgüt kavramları arasındaki ilişkilere bakıldığında risk davranışları ve motivasyon (Tyszka vd., 2011), tükenmişlik (Evers vd., 2010; Federici ve Skaalvik, 2012), iş performansı (Judge ve Bono, 2001), işten ayrılma niyeti (Klassen ve Chiu, 2011), örgütsel sessizlik davranışı (Üngören ve Ercan, 2015; Çetin vd., 2016) ve liderin güçlendirme davranışı (Tian ve Huang, 2013) gibi kavramlarla çalışıldığı görülmektedir.

Bandura (1997) yüksek öz yeterliliğe sahip olan bireyleri fırsatları değerlendirebilen ve daha başarılı bireyler olarak ele almıştır. Strathman ve diğerleri (1994) öz yeterlilik ile amaçlarına ulaşma, planlama becerisinin ilişkisini

alışmalarında göstererek bu kavramın davranışlara döküldüğünü göstermişlerdir. Dolayısıyla z yeterlilik inancı, çalışan bir birey için önemli bir yere sahiptir. Kendine doğru hedefler koyup bunları gerçekleştirmek için çaba harcayan ve yenilikler karşısında başarılı olabileceğine inanan çalışanlar her bir örgüt için değerlidir.

Zorlu görevlerin seçilmesi kişinin performansını artırmaktadır (Locke, 1982). z yeterlilik algıları yüksek olan bireyler zorlu görevlerde daha rahat ve verimli olurken tam tersi şekilde öz yeterlilik algısı düşük olan bireylerin daha zorlanacağı ifade edilmiştir (Yenilmez ve Kakmacı, 2008). Hedeflerin seçilmesi kadar bireyin bu hedefleri gerçekleştirmede sergilediği çaba da dikkate alınmalıdır.

Yüksek z yeterlilik, benliği öz güvenle güçlendirerek başarılı olma beklentisini sağlarken düşük öz yeterlilik ise işin tamamlanmadan durdurulmasına ve başarısızlığa neden olabilmektedir (Tian ve Huang, 2013). Zorlu hedeflerin seçilmesi bunların gerçekleştirileceği anlamı taşımadığı için harcanan çaba ve kişinin ısrarı hedeflere ulaşmakta anahtar noktalar olarak görülebilir (Greenberg, 1985). Akkoyunlu ve diğerleri (2005) z yeterlilik inancının amaçlar, harcanan çaba ve bireyin karşılaştığı engellerle baş etme şekilleriyle ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

etin ve diğerleri (2016) de benzer şekilde yüksek öz yeterliliğe sahip olan bireylerin zorlayıcı hedefler seçtiklerini ve hedeflerine ulaşmada daha fazla çaba harcadıklarını belirtmiştir. Bir diğer araştırmada, olumsuz durumlarla karşılaşılması halinde düşük öz yeterliliğe sahip olanlara kıyasla yüksek öz yeterliliğe sahip olanların daha çabuk toparlanıp hedeflerine odaklanıldığı raporlanmıştır (Luszczynska vd., 2005).

1.4 Kendini Ayarlama

İnsanların birbirleriyle iletişim kurarken kullandıkları kanalların çeşitlilik gösterdiğini söylemek mümkündür. Snyder (1974) kendini ayarlama kavramını ele alırken insanların ses vurgulamalarına, vücut dillerine ve kişisel alanlarına dair sözsüz iletişim şekillerine vurgu yapmıştır. Sözsüz iletişimin bu kadar ilgi çekmesinin nedeni kişilerin “gerçek içyüzünü” (Freud, 1905) ortaya koymasına dair olan inançtan kaynaklanabilmektedir (Snyder, 1974).

Kendini ayarlama (*self-monitoring*) olarak ifade edilen kavram, kişilerin sosyal ortamlarda davranışlarının uygunluğuna göre kendilerini izlemesi ve buna göre davranışlarını şekillendirmesi, kontrol etmesi şeklinde ele alınmıştır (Snyder, 1974). Kendini ayarlama becerisini bir strateji olarak kullanan bireyler “kendini ayarlama becerisi yüksek (KAY)”, kendilerini olduğu gibi ifade eden bireyler ise “kendini ayarlama becerisi düşük (KAD)” olarak ifade edilmiştir (Snyder, 1974). Kendini ayarlama becerisi yüksek olan bireyler, diğerlerinin sergilediği ifadelerden etkilenirken, bu becerisi düşük olanların kendi duygusal durumlarından etkilendiği hipotezi öne sürülmüştür (Leone, 2006).

Kendini ayarlamanın temelinde dışavurumsal davranışların kontrolü, benlik sunumu ve sözel olmayan duygulanım gösteriminin bulunduğunu belirten Snyder (1979), bu sürecin insanların sosyal ortamlardaki davranışlarını ve diğer insanlarla olan iletişimini etkilediğini savunmuştur. Kendini ayarlamayı oluşturan temellerin izlenim yönetimiyle ilişkilendirildiği ifade edilmiştir (Snyder, 1979). Fuglestad ve Snyder (2009) kendini ayarlama yapısını; kişinin dış ortamdan edindiği ipuçları (*external cues*) ve kişiye bağlı ipuçları (*internal cues*) olarak ikiye ayırmışlardır. Dış ortamdan edinilen ipuçları, ortam ve kişiler arası özellikleri; kişiye bağlı ipuçları ise duygulanım hâli, eğilimler ve tutumları ifade etmektedir (Fuglestad ve Snyder, 2009).

Snyder (1974), kendini ayarlamanın beş temel amacı olduğunu ileri sürmüştür. Bunlar aşağıda belirtildiği gibidir.

1. Hissedilen duyguları doğru, etkili bir şekilde iletmek,
2. Hissedilen duygudan bağımsız, keyfi bir duyguyu iletmek,
3. Uygun olmayan bir duyguyu gizlemek ve tepkisiz ya da ifadesiz görünmemek,
4. Uygun olmayan bir duyguyu gizlemek ve uygun duyguyu yaşıyormuş gibi görünmek,
5. Hiçbir şey hissetmiyorken ve duygusuz görünmek uygunsuz olacağından, bir şeyler hissediyor gibi görünmek (Snyder, 1974).

Goffman (1967) sosyal etkileşimdeki bireyleri sahnede “repliklerini” okuyan oyuncular olarak ele almıştır. Sahnede olduğu gibi her olaya ve role göre

repliklerin değişim göstermesi, yukarıda bahsedilen amaçlar için uygun bir örnek olarak gösterilebilmektedir.

Kendini Ayarlama Kuramı; bireylerin değer verdikleri, oluşturdukları ve geliştirdikleri sosyal imajları ve insanların önüne koydukları görüntüyle ilgilenmektedir (Gangestad ve Snyder, 2000). Benzer bir şekilde Alexander ve Knight (1971), sosyal durum ya da kişiler arası bir konu olduğunda bireylerin duruma uygun bir kimlik takındığını iletmişlerdir. Duruma uygun kimlik (*situated identity*) kavramını ortaya atarak sosyal ortamlarda sergilenecek en uygun kimliği takınma güdüsüne vurgu yapmışlardır (Alexander ve Knight, 1971).

Sosyal ortamlardan elde edilen ipuçları, diğer insanlar tarafından uygun olarak kabul edildiğinde bireyler bu davranışlara göre kendilerini ayarlamaktadır (Snyder, 1974). Kendini ayarlayan bireylerin sosyal ortamlardaki ipuçlarına karşı duyarlı olmasından yola çıkan Snyder (1974) bireylerin, davranışlarını aynı durumda bulunan diğer insanların davranışlarına bakarak şekillendirdiğini savunmuştur. Gangestad ve Snyder (2000) bu davranışın nedeni olarak çevrenin beğenisi kazanma güdüsüne vurgu yapmışlardır.

Snyder (1979), sosyal etkileşimde istenilen bir imaj yaratmak için sözel ve sözel olmayan benlik sunumları üzerinde kontrolün gerekli olduğunu savunmuştur. Ancak her bir bireyin benlik sunumlarını kontrol etmesi, dışavurumsal davranışları ve sözel olmayan duygulanımları sergilemeleri birbirlerinden farklılık göstermektedir (Snyder, 1979). Örneğin olarak araştırmacılar kendini ayarlaması yüksek bireylerin daha aktif baş etme yöntemleri kullanma eğiliminde olduğunu ifade etmişlerdir (Scott, Barnes ve Wagner, 2012).

1.4.1 Kendini Ayarlama Biçimleri

Snyder (1974) kendini ayarlamayı ele alırken duruma göre davranışlarının kontrolünü sağlayıp ortama uygun karaktere bürünebilen kişileri “kendini ayarlama becerisi yüksek (KAY)”, kendi içsel durumlarını olduğu gibi yansıtan ve herhangi bir imaj değişikliği göstermeyenleri ise “kendini ayarlama becerisi düşük (KAD)” kişiler olarak tanımlamıştır.

Kendini ayarlama becerisi yüksek olan bireylerin ortamlara göre kelimelerini ve davranışlarını değiştirme nedeni olarak Leone (2021) rol, norm ve durumsal faktörlerin çeşitlilik göstermesini öne sürmüştür. KAY bireyler dışarıdan

daha rahat görünen ve KAD olanlara göre iletişim becerileri daha etkili olan kişilerdir (Furnham ve Capon, 1983). KAY bireylerin çevreleriyle olan iletişimlerine bakıldığında daha esprili bir dil kullandıkları görülmüştür (Turner, 1980). Aynı zamanda konuşma hızlarını ayarlamaları (Dabbs vd., 1980), yeni insanlarla tanıştıklarında kendilerini açmaları (Shaffer vd., 1982), çevresi geniş meslektaşlarından bilgi ve tavsiye almaları (Fang ve Shaw, 2009), çatışmaları birliktelik ve uzlaşmayla çözmeleri (Baron, 1989) dikkat çeken özellikleri arasındadır.

Kendini ayarlama becerisi düşük olan bireyler daha çok kendi içsel tutumlarını, duygularını ve eğilimlerini yansıtmaktadırlar (Gangestad ve Snyder, 2000; Leone, 2021). KAD olanlar, farklı imajlara sahip olmakta isteksiz olmalarının yanı sıra bu imajları yaratmakta da sorun yaşamaktadırlar. Bu nedenle farklı imajlar sergilemenin sahtekârlık olduğunu düşünmektedirler (Gangestad ve Snyder, 2000). KAD bireyler için tutum ve davranışlarının uyumlu olması önem arz etmekte ve bu durum onlar için bir motivasyon kaynağı olarak görülmektedir (Leone, 2021).

Snyder ve Gangestad (1982) yapmış oldukları çalışmada kendini ayarlama becerisi yüksek olanların ortam bilgisinin açık olduğu durumları seçtiklerini, kendini ayarlama becerisi düşük olanların ise kendi eğilimleriyle uyumlu ortamları seçtiklerini göstermişlerdir. Ayrıca çeşitli araştırmalarda yüksek kendini ayarlama puanlarının sosyal farkındalık ve benlik sunumuyla pozitif yönde ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Parks-Leduc, Pattie, Pargas, ve Eliason, 2014; Scott vd., 2012). KAY'nin ortam bilgisine göre davranışlarını şekillendirmesi beklenirken KAD'nin kişiliğini ortamda yansıtmayı seçeceği düşünülmektedir.

1.4.2 Kendini Ayarlamamanın Kaynakları ve Kazanımları

Snyder (1974) kişisel özellikler ve durumdan kaynaklı etmenler üzerine vurgu yapmaktadır. Davranışlar, durumsal faktörler tarafından mı kontrol edilmektedir; yoksa içsel etmenler ve eğilimlerden mi kaynaklanmaktadır? Bu farklılıklar nasıl oluşmaktadır?

Bireylerin bir kanaldan ifade ettikleri duygu, başka bir kanalda değişiklik gösterebilmektedir (Snyder, 1974). Korku duyulan bir durumun cesur taklidi yapılarak gizlenmeye çalışılması kendini ayarlamaya bir örnektir. Fakat titreyen bir

vücudun kendini ele vermesiyle oluşturulmak istenen imaj, iletişim kanalları nedeniyle uyumsuz hâle gelecektir.

Dışavurumsal davranışı ele alırken Snyder (1974), bireysel farklılık olarak kendini ayarlamanın bir düzenleyici (*moderator*) değişken olduğunu belirtmiştir. Kendini ayarlama becerisi, ifade kanallarında ve durumlara göre gösterilen değişimdeki tutarlılığı sergileme başarısı ya da başarısızlığına göre belirlenmektedir (Snyder, 1974).

1.4.2.1 Çocukluk

Yetişkinlikte görülen kendini ayarlama farklılıkları için araştırmacılar çocukluk döneminde edinilen tecrübelerin etkisi olduğunu ifade etmektedirler (Gangestad ve Snyder, 1985). Çocuklukta edinilen iletişim modeli ve/ veya çocuğun çevresindeki yetişkinlerin farklı davranışları kendini ayarlama becerisindeki farklılıklara neden olabilmektedir (Gangestad ve Snyder, 1985).

Fuglestad ve Snyder (2009) kendini ayarlama eğilimlerinin çeşitli çevresel faktörlerden etkilenebileceğine dikkat çekmiş ve bu duruma örnek olarak çocuğun bakım verenin ilgisini çekmek için bu becerileri sergileyebileceğini iletmışlerdir.

Graziano, Leone, Musser ve Lautenschlager (1987) çocuklar için geliştirdikleri kendini ayarlama ölçeğinde (*Junior Self-Monitoring Scale*), bu kavramın küçük çocuklarda da kullanılabilir olduğunu göstermişlerdir. Araştırmacıların çalışmasında KAY çocuklar, KAD çocuklara göre ortaya atılan fikirlere daha uzun zaman boyunca, daha fazla katılmışlardır.

1.4.2.2 Psikofizyolojik Yapı

Kendini ayarlama kavramı Snyder (1974) tarafından duygulanım alan yazınıyla ilişkilendirilmişse de araştırmalar daha çok kişilik psikolojisi ve sosyal psikoloji (e.g. Harrison, Chadwick ve Scales, 1996; DeMaree, Wheeler ve Patty, 2005) alanına odaklanmıştır. İlerleyen yıllarda uygulama psikolojisiyle yapılan çalışmaları da görmek mümkündür (e.g. Day vd., 2002; Turnley ve Bolino, 2001).

Hofmann (2006) kendini ayarlama kavramının psikofizyolojik etkilerini incelediği çalışmasında KAY ve KAD bireyler arasında farklılıklar olduğunu raporlamıştır. Katılımcılardan tartışmalı bir konu hakkında doğaçlama konuşma yapmaları istenildiğinde KAY bireylerin KAD bireylere göre daha az stres yaşadığı

ifade edilmiştir. Aynı zamanda KAY olanların deri iletkenlik seviyesi, parietal ve frontal aktivasyon seviyeleri daha düşük bulunmuştur (Hofmann, 2006). Bu seviyelerin düşük olması KAY bireylerin toplum içerisindeki stresli durumlarda sergiledikleri ifadeleri kontrol edebilmelerini ve istedikleri imajı yansıtabilmelerine olanak sağlamaktadır (Hofmann, 2006).

1.4.2.3 Dışavurumsal Kontrol ve Benlik Sunumu

Kendini ayarlama becerisi yüksek olan bireylerin duyguları tanıması ve sergilemesinin, kendini ayarlama becerisi düşük olanlara göre daha yüksek olduğu çeşitli çalışmalarda gösterilmiştir (e.g. Bono ve Vey, 2007; Mill, 1984; Lippa, 1976). Lippa (1976) KAY bireylerin daha dışa dönük olduğunu ve bu kişilerin dışarıdan daha arkadaş canlısı olarak görüldüğünü ifade etmiştir.

Kendini ayarlama ve çevreyle iletişime bakıldığında KAY bireylerin herhangi bir davranışta bulunmadan önce ortam bilgisinin açık olduğu durumları tercih ettiği ve ön hazırlık yaptıkları belirtilmiştir (Snyder ve Gangestad, 1982; Douglas, 1983). Böylece sergiledikleri davranışları duruma göre şekillendirebilecek ve çevrelerince daha uyumlu olarak görüleceklerdir (Snyder, 1979; Lippa ve Donaldson, 1990).

Bolino ve Turnley (2003), benlik sunumu açısından kendini ayarlamayı inceledikleri çalışmalarında KAY bireylerin çevrelerinde daha olumlu bir etki yarattıklarını gözlemlemişlerdir. KAD bireyler ise agresif olarak görülmüşlerdir (Bolino ve Turnley, 2003). Araştırmacıların bir önceki çalışmasında da benzer sonuçlar ortaya çıkmış, KAY olanlar çalışma gruplarında daha sempatik, yetkin ve gruba kendini adanmış görünmüşlerdir (Turnley ve Bolino, 2001).

Kendini ayarlama becerisi düşük olanların, kendini ayarlama becerisi yüksek olanların kullandığı stratejileri kullanmaları istendiğinde bu kişilerin çalışma arkadaşları tarafından “yalaka, burnu havada” gibi görüldükleri ifade edilmiştir (Turnley ve Bolino, 2001).

1.4.3 Kendini Ayarlama Süreçleri

Kendini ayarlama biçimlerini ele alırken Snyder (1979), bireylerin olaylar ya da eğilimleri tarafından “kontrol” edilmekten ziyade “yönlendirildiğini” ifade etmiştir. Olaylar ya da eğilimler tarafından kontrol edilmek sadece bu etmenlerin etkisinden kaynaklanan davranışlara vurgu yaptığından “yönlendirme” kelimesi

daha uygun bulunmuştur (Snyder, 1979). Bu nedenle KAY bireylerin davranışlarının olaylar, KAD bireylerin ise eğilimleri tarafından yönlendirildiği ifade edilmiştir (Snyder, 1979).

Çeşitli çalışmalarda KAY ve KAD bireylerin benlikleri hakkında görüşleri araştırılmıştır. KAY bireyler kendilerini durumlara uyum sağlayabilen, esnek kişiler olarak görürken (Brokner ve Eckenrode, 1977; akt. Snyder, 1979); KAD bireyler kimlikleri ve yaptıkları arasındaki uyumu sağlamaya çalışmaktadır (Snyder, 1979). Sampson (1978), KAY bireylerin içlerinde bulundukları duruma; KAD bireylerin ise tutumlarına göre kişiliklerini tanımladıklarını iletmiştir. Bu durumu Snyder (1979), KAY bireyler için “bu durumdaki ben”, KAD bireyler için “bütün durumlardaki ben” olarak ele almıştır.

Kendini ayarlayabilenlerin kendi davranışlarını benzer durumdaki diğer kişilerin davranışlarına uygun olarak şekillendirirken, eğilimlerini ve tutumlarını tamamen göz ardı etmemektedirler (Snyder, 1979). Eğlenceli bir mekânda bulunan bir KAY bireyin kendisi hakkında görüşü eğilimlerini de dikkate alarak oluşabilmektedir. Snyder (1979) KAY bireyin en gerçekçi olarak kendini nasıl sergileyebileceğini tartıştığını iletmiştir. Örnek verilecek olursa KAY birey orta seviyede dışa dönük olabilir ve herkesin eğlendiği bir mekânda gülümseyerek güzel vakit geçirdiğini yansıtabilir fakat “hoplayıp zıplamaz” (Snyder, 1979).

KAD birey için ise Snyder (1979), kişiliği sergilemenin “Ben kimim ve bu durumda nasıl kendim olabilirim?” sorusuna yanıt aramak olduğunu belirtmiştir.

1.4.4 Kendini Ayarlama ve İşyeri Ortamı

Yapılan çalışmalarda kendini ayarlama becerisi örgütsel ağlarda avantajlı pozisyonlarda bulunmak, bağımsız iş grupları arasında iletişimi sağlamak ve örgüt amaçlarına uygun, etkili bir lider olma gibi kavramları açıklamada ve tahmin etmede kullanışlı bir yapı olarak gösterilmiştir (Fang, Landis, Zhang, Anderson, Shaw ve Kilduff, 2015; Kiduff ve Lee, 2020). Yine de bu kavram, işyeri ve kişilik araştırmalarında kuramsal ve kullanım açısından faydalı olarak gösterilmiş olsa da yapılan çalışmalar sayıca yetersiz kalmıştır (Day ve Schleicher, 2006; Leone, 2021).

KAY ve KAD bireylerin farklılıklarının gösterildiği bir çalışmada kişilerden personel müdürü gibi davranılmaları istenmiştir (Snyder, Berscheid ve Matwychuk,

1988). KAY bireyler, işe alınacak kişilerin dış görünüşlerini daha önde tutmuşlardır. Dış görünüşe önem verme, KAY bireylerde öne çıkan bir farklılıktır (Jones, 1993; Buchanan, 2000). Aynı çalışmada KAD bireyler, adayların eğilimlerine ve iş gereklilikleri arasındaki uyuma odaklanmışlardır. Olaylar arasında tutarlılığa önem vermek, KAD bireylere özgü bir farklılık olarak ele alınmaktadır (Jones, 1993; Buchanan, 2000). Benzer bir çalışma halkla ilişkiler bölümü çalışanları ile gerçekleştirilmiş (Jawahar ve Mattson, 2005) ve KAY bireyler, adayları işe alma konusunda dış görünüşe daha çok önem vermişlerdir.

İmkân verildiğinde KAY bireyler, benlik sunumlarını sergilemeleri gereken görevlerde yaşlılarından beklenen davranışların ne olduğu hakkında bilgi sahibi olmaya çalışmaktadırlar (Snyder, 1974). Lippa (1976) kendini ayarlama becerisi yüksek olanlar için “bukalemun” benzetmesi yaparak bu kişilerin ağzı sıkı ve içe dönük görünmelerine rağmen etkileyici bir şekilde arkadaş canlısı gibi kendilerini gösterebildiklerini ifade etmiştir. Ayrıca Berscheid ve diğerlerinin (1976) çalışmasında gösterildiği üzere KAY bireyler, konuştukları kişileri gözlemleme imkânı bulduklarında KAD bireylere göre karşı taraf hakkında daha fazla doğru bilgi hatırlamaktadırlar. Fungestad ve Snyder (2009) karşı tarafın eğilimlerini doğru bir şekilde hatırlamanın KAY bireylerin özellikleri arasında yer aldığını ifade etmişlerdir.

Kendini ayarlama kavramını örgütsel davranışlarda görmek mümkündür (Day vd., 2002; Day ve Kilduff, 2003; Leone, 2021). Day ve diğerlerinin (2002) yaptıkları çalışmada kendini ayarlama becerisi yüksek olanlar işleriyle daha ilgili ve daha lider gibi görülmektedir. Bu sonuçları destekleyen çalışmasında Leone (2021), işyerinde kendini ayarlama becerisine göre farklılaşan bireyleri gruplarken birtakım özellikleri bir araya toplamıştır. KAY bireyler meslektaşlarıyla birlikte daha etkili bir şekilde çalışıp, performans değerlendirmelerinde daha olumlu sonuçlar almakta ve kariyerlerinde daha hızlı yükselmektedir (Leone, 2021). Öte yandan KAD bireylerin iş tatmini ve örgüte bağlılıkları daha yüksektir ve rol çatışması ve rol belirsizliğini daha az tecrübe etmektedirler (Leone, 2021).

Day ve Schleicher (2006) ve Flynn ve diğerlerinin (2006) çalışmalarında da gösterildiği üzere iş performansı dikkate alındığında kendini ayarlayabilenler

(KAY) iş çevreleriyle anlaşma ve işlerinde ilerleme konusunda kendini ayarla(ya)mayanlara (KAD) göre iyi bir konumdadırlar.

KAY bireylerin çalışma arkadaşları tarafından daha sempatik bulunmaları, KAD bireylerden daha yardımsever ve sosyal iletişim ağlarında daha merkez noktada görülmeleriyle ilişkilendirilmiştir (Mehra, Kilduff ve Brass, 2001; Flynn, Reagans, Amanatullah ve Ames, 2006). KAY bireyler, pozisyonda yükselme durumlarında KAD bireylere göre daha işin ehli olarak görüldükleri ifade edilmişlerdir (Day vd., 2002). Bu sonuç, Leone'un (2021) çalışmasıyla uyumludur.

Yapılan başka bir araştırmada KAY kadınların maskülen olarak atfedilen ortamlarda KAD kadınlardan daha iyi performans gösterdikleri gözlemlenmiştir (Flynn ve Ames, 2006). Bu çalışmada KAY kadınlar daha etkileyici ve grup için daha değerli olarak bulunmuştur. Fuglestad ve Snyder (2009) maskülen ortamlarda KAY kadınların benlik sunumlarındaki esneklik ve becerilerinden dolayı daha avantajlı olduklarını savunmuşlardır.

Kişiler arası yetkinliğin, mesleki başarılarında önemli bir yere sahip olduğu düşünülmektedir (Holland, 1985). Snyder (1987) kendini ayarlayanların, bulundukları sosyal ortamlara göre davranışlar sergilemesinin kişiler arası yetkinliklerine katkı sağladığını iletmiştir. Day ve diğerlerinin (2002) yaptıkları meta analiz çalışmasında kendini ayarlama iş performansı ve ilerleyişi, beceri, liderlik davranışı ve liderliğin ortaya çıkışı ile anlamlı derecede ilişkili çıkmıştır. Elde edilen bu verilerden kendini ayarlama becerisinin örgüt değişkenleriyle incelenmesi, kavramın uygulama alanında kullanılabilirliğine dikkat çekmektedir.

Genel anlamda kendini ayarlama becerisinin yüksek oluşu avantajlı olarak görülse de Day ve Schleicher (2006) bu kişiler yüksek pozisyonlarda olduklarında olumsuz bir şekilde değerlendirilebileceğine dikkat çekmişlerdir. Çünkü birçok ortama göre davranışların değiştirilmesi istikrarsız olarak değerlendirilebilmektedir (Day ve Schleicher, 2006).

1.5 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmada tükenmişlik ve kendini engelleme arasında genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolünün incelenmesi hedeflenmektedir. Genel öz yeterlilik; geleceği planlama, geleceğin önemini düşünme ve yaşam tatmini gibi konularla ilişkili bulunmuştur (Azizli, Atkinson, Baughman ve

Giommarco, 2015). Buradan hareketle kişinin gelecekteki başarısını baltalayacak eylemlerde bulunmaması beklenmektedir. Bu bağlamda genel öz yeterliliğin kendini engelleme ile ilişkisi değerlendirilmek istenilmektedir. Ardından kişilerin sosyal ortamlardan elde ettikleri ipuçlarıyla davranışları ve tutumlarını yönlendirdikleri (Snyder, 1974) kendini ayarlamanın aracı rolü tükenmişlik ve kendini engelleme bağlamında değerlendirilecektir. Böylece çalışanların tükenmişliklerinin ve kendilerini engelleme düzeylerinin sosyal ortamlardaki duruşlarıyla ilişkili olma durumlarının incelenmesi hedeflenmektedir.

Çalışma için seçilen değişkenler ele alındığında, kendini engelleme davranışının öğrenci örnekleminde sıkça çalışıldığı görülmektedir (Kolditz ve Arkin, 1982; Greenberg, 1985; Greenberg, Pyszczynski ve Paisley, 1985; Ferrari, 1992; Hirt, McCrea ve Boris, 2003; McCrea ve Flamm, 2012; Park ve Brown, 2014; Barutçu Yıldırım ve Demir, 2017). Bu davranış; erteleme, mükemmeliyetçilik, endişe, aşırı stres gibi farklı şekillerde ele alınabilmektedir. Ancak çalışan örnekleminde kendini engelleme davranışının sonuçları arasında bireye olan etkisi kadar çevresinde algılanan olumsuz görüş de ifade edilmektedir (Park ve Brown, 2014). Yapılan araştırmalarda kendini engelleyen bireylerin çalışma arkadaşları tarafından olumsuz değerlendirildiği görülmüştür (Park ve Brown, 2014; Shin ve Park, 2018). Bu nedenle yapılan araştırmanın çalışma hayatında kendini engelleme davranışının değerlendirmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırmaya konu olan kendini engelleme ve tükenmişlik kavramlarının ilişkisi daha önce Akın (2012) tarafından ele alınmış olsa da bu çalışmada öğrenci örneklemini kullanılmıştır. Kendini engelleme ve tükenmişlik kavramları incelendiğinde değişkenlerin diğer kavramlarla olan ilişkilerine bakılmış ve çalışma hayatına etki edebileceği düşünülen genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama kavramları çalışmaya dahil edilmiştir. Bu açıdan, yapılan araştırmanın özgün bir çalışma olduğu görülmektedir.

Kendini engelleme kavramı çalışılırken ölçek kullanımının oldukça yaygın olduğu görülmektedir (Barutçu Yıldırım ve Demir, 2017; Akın, 2012; Uysal ve Lu, 2010; Uyar, 2016; Ferrari, 1992). Hâlihazırda Türkçede kendini engellemeye dair tek bir ölçek bulunmaktadır. Ancak bu ölçeğin yirmi beş maddeden oluşması ve

genel itibariyle insanların uzun anketlerden kaçınması nedeniyle bir kısa form uyarlaması yapılarak bu ölçeğin Türkçeye kazandırılması amaçlanmaktadır.

Kendini engelleme ile ilişkilendirilen bir diğer değişken genel öz yeterlilik; bireylerin çeşitli durumlarda performans gösterebilmelerine yönelik algıları şeklinde ele alınabilmekte (Judge vd., 1998) ve öz saygı, kontrol odağı, başarı ihtiyacı, sorumluluk (*conscientiousness*) ve nevroitiklik (*neuroticism*) ile ilişkili olarak gösterilmiştir (Judge vd., 1998; Judge ve Bono 2001; Chen vd., 2001; Sherer vd., 1982). Genel öz yeterlilik ile ilgili yapılan aramada Ulusal Tez Merkezi'ne bakıldığında bu konuda fazla çalışma olmadığı ve olan çalışmaların da öğrenci örneklemiyle gerçekleştirilmiş olduğu görülmektedir (Örn. Özkan, 2020; Susuz, 2022; Ateş, 2022). Bu araştırmada kişilerin işlerinde kendi performansları üzerinden algıladıkları genel öz yeterlilik derecesinin kendini engelleme ve tükenmişlik arasında bir role sahip olduğu düşünülmektedir.

Kendini engelleyen bireylerin benliklerini korumak için gerçekleştirdikleri bu davranışın uzun vadede sağlık sorunlarına neden olduğu bilgisine ulaşılmıştır (Zuckerman ve Tsai, 2005). Bireylerin iyi oluşları zarar görmekte, yeterlilik algıları ve içsel olarak motivasyonlarında bir düşüş görüldüğü ifade edilmiştir (Zuckerman ve Tsai, 2005). Bu nedenle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1a: Duygusal tükenmişlik arttıkça çalışanların kendini engelleme eğilimi artmaktadır.

H1b: Kişisel başarı hissinde azalma hissi arttıkça çalışanların kendini engelleme eğilimleri artmaktadır.

H1c: Duyarsızlaşma arttıkça çalışanların kendini engelleme eğilimi artmaktadır.

Çalışanların fiziksel ve zihinsel iyi oluşlarını ilgilendiren durumlar dikkate alındığında Howsepian ve Merluzzi'nin (2009) çalışmasına göre yüksek öz yeterliliğin bireylerin stresi düzenleyebilmelerinde, fiziksel durumlarında ve akut ya da kronik hastalıklardan iyileşmelerinde rolü bulunmaktadır. Milam ve diğerlerinin (2019) çalışması da yüksek öz yeterliliğin iyi oluşla pozitif ilişkisini göstermiştir. Buradan hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H2a: Genel öz yeterlilik arttıkça çalışanların duygusal tükenmişlik eğilimi azalmaktadır.

H2b: Genel öz yeterlilik arttıkça çalışanların kişisel başarı hissinde azalma yaşama eğilimleri azalmaktadır.

H2c: Genel öz yeterlilik arttıkça çalışanların duyarsızlaşma eğilimi azalmaktadır.

Toplum içerisindeki bireyler ele alındığında kendini ayarlayanların dışadönük ve arkadaş canlısı olarak görüldüğü, sohbeti yönlendirdikleri belirtilmiştir (Wysocki, Chemes ve Rhodewalt, 1987). Ayrıca Gatto ve diğerleri (2020) kendini ayarlayabilmenin stresi azalttığını raporlamışlardır. Böylece aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H3a: Kendini ayarlayan çalışanların duygusal tükenmişlik eğilimi azalmaktadır.

H3b: Kendini ayarlayan çalışanların kişisel başarı hissinde azalma yaşama eğilimleri azalmaktadır.

H3c: Kendini ayarlayan çalışanların duyarsızlaşma eğilimleri azalmaktadır.

İyi oluş, stresi düzenleme, bireyin çevresi tarafından algılanma şekli gibi ortak ilişkili kavramlarda dikkate alınarak bu dört değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olması beklenmektedir. Dolayısıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H4a: Duygusal tükenmişlik ile kendini engelleme eğilimi arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik aracı roldedir.

H4b: Kişisel başarı hissinde azalma ve kendini engelleme eğilimi arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik aracı roldedir.

H4c: Duyarsızlaşma ve kendini engelleme eğilimi arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik aracı roldedir.

H5a: Duygusal tükenmişlik ile kendini engelleme arasındaki ilişkide kendini ayarlama aracı roldedir.

H5b: Kişisel başarı hissinde azalma ve kendini engelleme eğilimi arasındaki ilişkide kendini ayarlama aracı roldedir.

H5c: Duyarsızlaşma ve kendini engelleme eğilimi arasındaki ilişkide kendini ayarlama aracı roldedir.

Kendini engelleme kavramının örgüt bağlamında nadir çalışılmış olması nedeniyle bir araştırma sorusu olarak kendini engellemeyi yordayan değişkenler incelenecektir. Ayrıca değişkenlerin cinsiyet, sektör ve medeni durum gibi değişkenler bağlamında farklılaşma durumları analiz edilecektir.



İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

2.1 Katılımcılar

Araştırmanın örneklemini farklı illerde bulunan ve hizmet sektörü içinde yer alan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Bu araştırma için 514 çalışana ulaşılmış fakat 150 veride eksik ya da hatalı doldurma olması nedeniyle araştırma 364 çalışanın verisiyle tamamlanmıştır. Katılımcılara kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılmıştır.

Çalışanlara dağıtılan kişisel bilgi formundaki verilere göre araştırmaya 161 kadın (%44.2) ve 203 erkek (%55.8) katılmıştır. Katılımcıların yaşları 18-66 (*Ort.* = 34.92, *SS* = 10.19) arasında değişim göstermektedir. Eğitim durumu incelendiğinde 8 (%2.2) ilkokul, 2 (%0.5) ortaokul, 103 (%28.3) lise, 48 (%13.2) önlisans, 171 (%47) lisans, 29 (%8) yüksek lisans ve 3 (%0.8) kişinin doktora mezunu olduğu görülmektedir. Medeni duruma bakıldığında ise katılımcılardan 155'i bekâr (%42.6) ve 209'i evli (%57.4) işaretlediği görülmektedir. Sektör olarak inceleme yapıldığında 206 (%56.6) kişi özel sektörde ve 158 (%43.4) kişi kamu sektöründe çalışmaktadır.

Araştırmada çalışanlara “Toplam kaç yıldır çalışıyorsunuz?” sorusu sorulduğunda 6 ay ile 43 yıl (*Ort.* = 12.1, *SS* = 9.49) arasında cevaplar verildiği görülmüştür. Bulundukları kurumda kaç yıldır çalıştıkları sorulduğunda ise 6 ay ile 40 yıl (*Ort.* = 6.1, *SS* = 6.43) arası cevaplar verilmiştir. Aşağıda gösterilen Tablo 2.1’de çalışanların demografik bilgilerine dair veriler yer almaktadır.

Tablo 2.1. Katılımcılara ait demografik bilgiler

Demografik Bilgiler	N	%
Cinsiyet		
Kadın	161	44.2
Erkek	203	55.8
Eğitim Durumu		
İlkokul	8	2.2
Ortaokul	2	0.5
Lise	103	28.3
Önlisans	48	13.2
Lisans	171	47
Yüksek Lisans	29	8
Doktora	3	0.8
Medeni Durum		
Bekâr	155	42.6
Evli	209	57.4
Çalışılan Sektör		
Özel	206	56.6
Kamu	158	43.4

2.2 Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada verilerin toplanması amacıyla Demografik Bilgi Formu, Kendini Engelleme Kısa Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Genel Öz Yeterlilik Ölçeği ve Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği kullanılmıştır. Veriler anketlerin katılımcılara basılı bir şekilde verilip yanıtlanması ve çevrim içi platform Google Forms kullanarak toplanmıştır.

2.2.1 Demografik Bilgi Formu

Demografik Bilgi Formu'nda kişilerden yaş, cinsiyet, çalışılan sektör, eğitim ve medeni durum bilgileri alınırken aynı zamanda meslekleri, çalıştıkları pozisyon ve çalışma yıllarına dair yanıtlar alınması hedeflenmiştir.

2.2.2 Kendini Engelleme Kısa Ölçeği

Rhodewalt (1990) tarafından geliştirilmiş 14 maddelik bir ölçektir. Kendini Engelleme Kısa Ölçeği, Rhodewalt (1990) tarafından 25 maddelik ölçeğin 14 maddeye düşürülmesiyle oluşturulmuştur. Türkçeye uyarlaması bu çalışma dahilinde gerçekleştirilmiştir. Ölçek 6'lı Likert tipinde (1: Hiç Katılmıyorum, 6: Tamamen Katılıyorum) değerlendirilmektedir.

Ölçek, kendini engellemeyi tek boyutta ele almaktadır ve Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı $\alpha = .78$ olarak bulunmuştur. Ölçekten alınan yüksek puan, kendini engellemenin eğiliminin yüksek olduğunu belirtmektedir.

2.2.3 Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve 22 maddeden oluşan üç boyutlu bir ölçektir. Türkçeye uyarlaması Ergin (1992) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin alt boyutları; duygusal tükenme ($\alpha = .83$), duyarsızlaşma ($\alpha = .65$), kişisel başarı ($\alpha = .72$) olarak belirlenmiştir. Duygusal tükenme alt boyutunda 9 madde (Örn. *İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum*), kişisel başarı hissi 8 madde (Örn. *Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim*) ve duyarsızlaşma 5 madde (Örn. *Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum*) içermektedir. Ölçek 5'li Likert kullanılarak (1: Hiçbir Zaman, 5: Her Zaman) değerlendirilmektedir.

- a. Duygusal Tükenme: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20
- b. Duyarsızlaşma: 5, 10, 11, 15, 22
- c. Kişisel Başarı Hissi: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 maddelerini içermektedir.

Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarından yüksek puan alınması, kişisel başarı hissi boyutundan düşük puan alınması tükenmişlik yaşandığını belirtmektedir (Ergin, 1992).

Bu çalışmada Cronbach Alpha değerleri duygusal tükenmişlik için $\alpha = .86$, kişisel başarı hissi $\alpha = .73$ ve duyarsızlaşma $\alpha = .71$ olarak bulunmuştur.

2.2.4 Genel Öz Yeterlilik Ölçeği

Schwarzer ve Jerusalem (1995) tarafından geliştirilen 10 maddelik bir ölçektir. Aypay (2010) ölçeğin Türkçeye uyarlamasını gerçekleştirmiştir. Ölçek uyarlama çalışmasında Aypay (2010) iki faktörlü bir yapı oluştuğunu göstermiştir. Birinci faktör çaba ve direnç (Örn. *Amaçlarıma bağlı kalmak ve bunları gerçekleştirmek benim için kolaydır*) olarak ikinci faktör ise yetenek güven (Örn. *Gerekli çabayı gösterirsem, birçok sorunu çözebilirim*) şeklinde adlandırılmıştır. Ölçek 4'lü Likert (1: Tamamen Yanlış, 4: Tamamen Doğru) şeklinde değerlendirilmektedir.

Aypay (2010) çaba ve güven alt boyutu için Cronbach Alpha değerini $\alpha = .79$ ve yetenek güven için $\alpha = .63$ olarak bulunmuştur. On maddeyi içeren iç tutarlılık güven katsayısı $\alpha = .83$ olarak belirtilmiştir.

a. Çaba ve Direnç: 3, 4, 5, 7, 8, 10

b. Yetenek ve Güven: 1, 2, 6, 9 maddelerini içermektedir.

Genel öz yeterlilik hesaplanırken ölçek toplam puanı ele alınmaktadır. Ölçekte ters madde bulunmamakla birlikte alınabilecek puanlar 10 ile 40 arasında değişim göstermektedir. Ölçekten alınacak yüksek puanlar kişinin genel öz yeterliliğinin yüksek olduğuna işaret etmektedir (Aypay, 2010).

Bu çalışmada çaba ve güven için $\alpha = .84$, yetenek ve güven alt boyutu için $\alpha = .73$ bulunmuştur. On maddenin Cronbach Alpha değeri $\alpha = .88$ olarak hesaplanmıştır.

2.2.5 Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği

Lennox ve Wolfe (1984) tarafından geliştirilen ölçek Özalp Türetgen ve Cesur (2004) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Türkçeye uyarlanan ölçekte 12 madde bulunmakta olup iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi ($\alpha = .79$) ve diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık ($\alpha = .75$) olarak belirtilmiştir. Kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi 6 maddeden (Örn. *Sosyal durumlarda başka bir şeyin istendiğini hissettiğimde, davranışımı değiştirme yeteneğim vardır*) ve diğerlerinin ifade edici davranışlarına duyarlılık boyutu 6 maddeden (Örn. *İnsanların gerçek duygularını gözlerinden doğru olarak okuyabilirim*) oluşmaktadır.

a. Kişisel Sunumu Düzenleyebilme Becerisi: 1, 3, 7, 9, 10, 12

b. Diğerlerinin İfade Edici Davranışlarına Duyarlılık: 2, 4, 5, 6, 8, 11 maddelerini içermektedir.

Ölçekte bir ters madde (9. Madde) bulunmaktadır. Özalp Türetgen ve Cesur'un (2004) belirttiğine göre alt boyutlar toplam puan elde etmek için kullanabilmektedir.

Bu çalışmada elde edilen Cronbach Alpha değerleri kişisel sunumu düzenleyebilme becerisi için $\alpha = .74$, diğerlerinin ifade edici davranışlarına

duyarlılık için $\alpha = .86$ ve ölçeğin toplam güvenirlik değeri $\alpha = .88$ olarak bulunmuştur.

2.3 İşlem

Bu araştırma Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan alınmış etik kurul izniyle birlikte 2022 Ocak-Şubat ayları içerisinde gerçekleştirilmiştir. Sırasıyla Demografik Bilgi Formu, Kendini Engelleme Kısa Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Genel Öz Yeterlilik Ölçeği ve Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği kullanılmıştır.

Katılımcılara araştırmayla ilgili kısa birtakım bilgiler verildikten sonra katılımın tamamen gönüllülük esasına dayalı olduğu, vermiş oldukları bilgilerin sadece araştırma için kullanılacağı ve bilgilerin eksiksiz doldurulmasının önemli olduğu konusunda bilgilendirme yapılmıştır. Çalışmada herhangi bir isim, kurum bilgisinin alınmayacağı ve ölçekleri doldururken rahatsız hissetmeleri hâlinde çalışmadan ayrılacakları bilgisi verilmiştir. Katılımcılara onam formu verilmiş ve çalışmaya katılmayı kabul etmelerinin ardından ölçekler dağıtılmıştır.

Araştırmanın uygulanma süresinin 10-15 dakika olduğu görülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR

Bu bölüm içerisinde elde edilen verilerin analizlerine yer verilmiştir. Analizlerin gerçekleştirilmesinde SPSS 22 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. İlk olarak kendini engelleme, tükenmişlik, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ardından değişkenler açısından cinsiyet, sektör ve medeni durum unsurlarının gruplar arasında farklılaşıp farklılaşmadığını görmek ve birden fazla t-testi yaparak Tip I hatayı arttırmanın önüne geçmek adına çok değişkenli varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Ardından kendini engellemeyi yordayan değişkenlerin incelenmesi için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

Son olarak değişkenler arasındaki aracılık ilişkisine bakılması amacıyla Hayes (2013) tarafından geliştirilmiş PROCESS eklentisi kullanılarak aracı analizlerinin bulguları sunulmuştur.

3.1 Kendini Engelleme Kısa Ölçeğinin Uyarlaması

Rhodeswalt (1990) tarafından geliştirilmiş 14 maddelik bir ölçektir. Ölçek 6'lı Likert tipinde (1: Hiç Katılmıyorum, 6: Tamamen Katılıyorum) değerlendirilmektedir.

Rhodeswalt (1990) on dört maddelik kısa ölçeğin iç tutarlılığını .79 olarak belirtirken yirmi beş maddelik uzun versiyonuyla bu açıdan benzer olduğunu belirtmiştir. Benzer bir şekilde kısa ve uzun kendini engelleme ölçeklerinin öz saygı ile olan ilişkileri benzer büyüklükte ($r = -.41, -.43$) bulunmuştur. Rhodeswalt (1990) kendini engelleme kısa ölçeği için iki alt boyut oluştuğunu bildirmiştir. Birinci alt boyut 9 maddeden oluşan “bahane üretme” (*excuse making*) 9 maddeden, ikinci alt boyut “çaba ve motivasyon endişesi” (*concern about effort/motivation*) 5 maddeden oluşmaktadır.

3.1.1 Verilerin Analizi

Bu çalışmada Akın'ın (2012) Kendini Sabotaj Ölçeği için yapmış olduğu çeviriden yararlanılmış ve Rhodeswalt'ın (1990) kısaltılmış versiyon için belirttiği 14 madde kullanılmıştır. Rhodeswalt'ın (1990) belirttiği boyutlara göre ilk dokuz

madde birinci faktöre, sonraki beş madde ikinci faktöre göre olacak şekilde madde sıralaması değiştirilmiştir.

Verilerin yapısının belirlenmesi adına açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi yapılırken ilk olarak iki faktörlü yapıyı doğrulamak için faktörler ikiye sınırlandırılmış, direkt oblimin ve temel bileşenler analizi kullanılmıştır. Oblimin döndürme şeklinin kullanılmasının nedeni faktörler arasında bir ilişki (Saraçlı, 2011) beklenmesidir.

Açıklayıcı faktör analizinde örneklem uygunluğunu belirlemek adına Kaiser Meyer Olkin (KMO) ve Barlett Küresellik testlerine yer verilmiştir. Maddelerin yüklerinin tespit edilmesi ve faktör yapısına bakılması amacıyla öz değer ve Scree Plot testleri yapılmıştır.

Ölçeğin güvenirlik analizleri için iç tutarlılık katsayısını öğrenmek adına Cronbach Alpha değerleri göz önüne alınmıştır.

3.1.2. Kendini Engelleme Kısa Ölçeği Bulguları

Elde edilen verilere göre KMO ve Barlett testlerinin bulguları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 3.1. KMO ve Barlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü		.80
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	906.91
	Serbestlik Derecesi	91
	Anlamlılık	.000

Tablo 3.1 incelendiğinde örneklemin yeterliliğini tespit etmek amacıyla yapılan KMO testinde, değerin .80 olduğu görülmektedir. Kaiser değerinin 1'e yaklaşması örneklemin korelasyon güvenirliğini sağlamak açısından mükemmel olduğuna işaret etmektedir (Rust ve Golombok, 1992). Elde edilen değer örneklemin faktör analizi için iyi olduğunu göstermektedir. Barlett Küresellik Testi'nin anlamlılığı ise $p = .000$ olduğu ve verilerin analiz için uygun olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 3.2. Açıklanan Varyans Yüzdeleri

Bileşen	Açıklanan Toplam Varyans					
	Başlangıç Öz Değer			Döndürme Sonrası Yüklemeler		
	Toplam	Varyans %	Toplam %	Toplam	Varyans %	Toplam %
1	3.65	28.14	28.14	3.65	28.14	28.14
2	1.27	9.79	37.94			
3	1.14	8.80	46.74			
4	1.01	7.81	54.55			
5	.91	7.00	61.56			

Rhodewalt (1990) orijinal metinde iki yapı belirttiği için faktörler ikiye sınırlandırılmıştır. İki faktöre sınırlandırılmış ölçek varyansın %37'sini açıklamaktadır. Tablo 3.2 incelendiğinde öz değeri birin üzerinde dört faktör olduğu görülmektedir. Ancak analizler sonrasında ölçek tek faktörle sınırlandırılmış ve bu tek faktörle ölçek, toplam varyansın %28'ini açıklamaktadır.

Açıklayıcı faktör analizi sonrası birinci faktör 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10 maddelerini ve ikinci faktör 6, 11, 12, 13, 14 maddelerini içermektedir. Oluşan faktörler büyük oranda Rhodewalt'ın (1990) çalışmasıyla benzerlik gösterse de 6. ve 10. maddeler ters faktörlere yüklenmektedir. Bu faktörlerin güvenirlik testleri için Cronbach Alpha değerlerine bakıldığında ise birinci faktör için Cronbach Alpha değeri $\alpha = .74$ ve ikinci faktör için $\alpha = .33$ çıkmaktadır. İkinci faktörün güvenirliğinin düşük çıkması nedeniyle bu maddenin madde-toplam ilişkisine bakılmıştır. Madde-toplam ilişkisi Tablo 3.3'te görüldüğü gibidir.

Tablo 3.3. Madde Toplam İstatistikleri

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha
KE6	37.42	94.86	.34	.73
KE11	38.52	111.46	-.19	.78
KE12	37.15	94.96	.32	.74
KE13	36.53	93.03	.37	.73
KE14	37.01	91.86	.40	.73
KE1	38.15	95.66	.37	.73
KE2	38.09	92.66	.47	.72
KE3	38.10	95.30	.37	.73
KE4	38.51	95.27	.38	.73
KE5	37.51	87.19	.56	.71
KE7	37.51	93.06	.37	.73
KE8	37.55	93.15	.40	.73
KE9	37.81	91.11	.49	.72
KE10	38.07	95.32	.32	.74

*KE: Kendini Engelleme

11. Madde'nin (*Ne olursa olsun her zaman elimden gelenin en iyisini yapmaya çalışırım*) tek ters madde olması ve ters kodlandığı hâlde ölçeğin tamamıyla ters ilişki içerisinde olması nedeniyle ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. 11. Madde ölçekten çıkarılıp tek faktörlü bir yapıda ele alındığında Kendini Engelleme Kısa Ölçeği'nin açıkladığı varyans %28.14 olmaktadır. Ölçeğin tek faktörde Cronbach Alpha güvenirlik değeri ise $\alpha = .78$ olmaktadır.

Tablo 3.4'de Kendini Engelleme Kısa Ölçeği'nin tek faktördeki yük değerleri bulunmaktadır.

Tablo 3.4. Kendini Engelleme Kısa Ölçeği Faktör Yükleri

	Faktör
KE5	.69
KE9	.61
KE2	.58
KE14	.54
KE8	.53
KE13	.51
KE7	.51
KE6	.49
KE4	.48
KE3	.48
KE1	.48
KE12	.44
KE10	.41

Akın'ın (2012) 25 maddeyi içeren Kendini Sabotaj Ölçeği'nde de tek faktörlü bir yapı belirtmiştir. Orijinal 14 maddelik kısa ölçeği kullanan çalışmalarda yapının tek faktörlü ele alındığı görülmektedir (Uysal ve Lu, 2010; Uysal ve Knee, 2012). Rhodewalt'ın (1990) belirlediği iki faktörün (bahane üretme ve çaba/motivasyon endişesi) birbirinden çok farklı kavramlar olmaması, ölçeğin tek faktörde incelenebileceği düşündürmektedir. 13 madde ile Türkçeye kazandırılan Kendini Engelleme Kısa Ölçeği'nin tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmektedir.

3.2 Betimleyici İstatistik Bulguları

Bu bölümde kendini engelleme, tükenmişlik, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenlerinin ortalama değerleri, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin sonuçları verilmiştir. Tablo 3.5'de değişkenlerin betimleyici istatistik ve çarpıklık-basıklık değerlerine ilişkin bilgiler gösterilmektedir. Tabachnick ve Fidell'in (2013) belirttiğine göre verilerin normal dağılım göstermesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1.5 ile -1.5 arasında bulunması gerekmektedir. Bu analizin ilgili değerlerine bakıldığında Tablo 3.5'de görüldüğü üzere verilerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin analiz için uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 3.5. Betimleyici İstatistik Bulguları ve Çarpıklık-Basıklık Değerleri

	Min.	Max.	$\bar{x}$	SS	Çarpıklık	Basıklık			
	Değer	Değer	Değer	SH	Değer	Değer	SH	Değer	SH
Kendini Engelleme	13	71	38.52	.55	10.55	.04	.12	-.27	.25
Duygusal Tükenmişlik	9	45	22.89	.39	7.51	.33	.12	-.33	.25
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	9	40	19.61	.28	5.39	.67	.12	.68	.25
Duyarsızlaşma	5	25	10.43	.21	4.14	.72	.12	.14	.25
Genel Öz Yeterlilik	14	40	31.62	.30	5.77	-.39	.12	-.60	.25
Kendini Ayarlama	24	71	52.44	.52	10.08	-.59	.12	-.07	.25

3.3 Değişkenler Arası Korelasyon Bulguları

Kendini engelleme, tükenmişlik, genel öz yeterlilik ve kendini engelleme değişkenleri arasındaki korelasyon bilgilerine Tablo 3.6’da yer verilmiştir.

Tablo 3.6. Değişkenler Arası Korelasyonlar

	1	2	3	4	5	6
1. Kendini Engelleme	1					
2. Duygusal Tükenmişlik	.33**	1				
3. Kişisel Başarı Hissinin Azalması	.06	.03	1			
4. Duyarsızlaşma	.18**	.60**	.07	1		
5. Genel Öz Yeterlilik	-.12*	-.07	-.42**	-.05	1	
6. Kendini Ayarlama	.07	.07	-.39**	-.01	.52**	1

** $p < .001$, * $p < .05$

Tablo 3.6 incelendiğinde Pearson korelasyon analizi sonucu elde edilen bulgulara göre kendini engelleme ile duygusal tükenmişlik ($r = .33$, $p = .001$);

duyarsızlaşma ($r = .18, p = .001$) arasında pozitif yönde; genel öz yeterlilik ($r = -.12, p = .05$) negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Duygusal tükenmişlik ile duyarsızlaşma ($r = .60, p = .001$) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki görülmüştür. Kişisel başarı hissinin azalması ile genel öz yeterlilik ($r = -.42, p = .001$); kendini ayarlama ($r = -.39, p = .001$) arasında negatif ilişki olduğu görülmektedir.

Genel öz yeterlilik ile kendini ayarlama ($r = .52, p = .001$) arasında pozitif bir ilişki görülmektedir.

3.4 Değişkenlerin Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) Bulguları

Bu bölümde cinsiyet, sektör ve medeni durum verilerinin çok değişkenli varyans analizi (MANOVA) bulgularına yer verilmiştir. Yapılan işlemde 2 (Cinsiyet) x 2 (Medeni Durum) x 2 (Sektör) modeli kullanılmıştır. Çok değişkenli varyans analizinin tercih edilmesinin nedeni Tip I hatasının önüne geçmektir. Birden fazla değişkenin gruplar arası farklılığı için t-testi yapmakla hata varyansı artacağından bunun önüne geçebilmek adına çok değişkenli varyans analizi tercih edilmiştir. İşlem yapılırken ölçeklerin toplam puanları kullanılmıştır. Tükenmişlik alt boyutları, kendini engelleme, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenlerinin cinsiyet, sektör ve medeni duruma göre gruplar arası farklılık gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Analizlere ait sonuçlar Tablo 3.7’de gösterilmektedir.

Tablo 3.7. Kendini engelleme, tükenmişlik alt boyutları, genel öz yeterlilik, kendini ayarlama değişkenlerinin çoklu varyans analizi bulguları

	Sektör Temel Etkisi				Cinsiyet / Medeni Durum Ortak Etkisi						Çoklu Karşılaştırma
	Özel (N=206)	Kamu (N=158)	F	p	Kadın Evli (N=73)	Kadın Bekâr (N=88)	Erkek Evli (N=136)	Erkek Bekâr (N=67)	F	p	
Kendini Engelleme	40.07 (.81)	36.54 (.92)	8.22	.00	40.06 (1.32)	37.94 (1.33)	37.19 (.90)	38.03 (1.32)	1.43	.23	Özel > Kamu
Duygusal Tükenme	23.42 (.57)	22.26 (.66)	1.77	.18	22.59 (.93)	24.41 (.94)	21.90 (.64)	22.46 (.94)	.51	.47	-
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	20.40 (.41)	18.81 (.47)	6.40	.01	19.27 (.67)	18.93 (.67)	19.17 (.45)	21.07 (.67)	3.18	.07	Özel > Kamu
Duyarsızlaşma	10.93 (.31)	9.98 (.36)	3.87	.05	10.25 (.51)	10.62 (.52)	9.68 (.35)	11.28 (.51)	1.63	.20	Özel > Kamu
Genel Öz Yeterlilik	31.39 (.44)	31.56 (.51)	.06	.80	30.86 (.72)	31.64 (.73)	32.47 (.49)	30.91 (.72)	2.95	.08	-
Kendini Ayarlama	50.93 (.76)	52.62 (.87)	2.09	.14	50.74 (1.24)	54.32 (1.25)	52.88 (.85)	49.17 (1.25)	9.82	.00	Evli Erkek > Bekâr Erkek Bekâr Kadın > Bekâr Erkek

Standart sapma değerleri parantez içerisinde verilmiştir.

Tablo 3.7 incelenip sektörün temel etkisi ele alındığında kendini engelleme ($F_{(1-356)} = 8.22, p = .00, \eta^2 = .02$), kişisel başarı hissinde azalma ($F_{(1-356)} = 6.40, p = .01, \eta^2 = .01$) ve duyarsızlaşmada ($F_{(1-356)} = 3.87, p = .05, \eta^2 = .01$) anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Kendini engellemeye bakıldığında özel sektörde çalışanların ortalamasının ($Ort. = 40.07, SS = .81$) kamuda çalışanların ortalamasından ($Ort. = 36.54, SS = .92$) yüksek olduğu görülmüştür. Buradan özel sektörde çalışanların kendilerini kamuya kıyasla daha fazla engelledikleri söylenebilmektedir. Kişisel başarı hissinde azalma ele alındığında özel sektörde çalışanların ortalaması ($Ort. = 20.4, SS = .41$) kamuda çalışanların ortalamasından ($Ort. = 18.8, SS = .47$) fazladır. Özel sektör çalışanlarının kişisel başarı hissinde azalma tecrübe etmeleri kamuya göre daha fazladır. Duyarsızlaşmaya bakıldığında ise özel sektör ortalaması ($Ort. = 10.9, SS = .31$) kamuda çalışanların ortalamasından ($Ort. = 9.98, SS = .36$) fazla bulunmuştur. Özel sektör çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyi kamuya göre daha fazla olarak görülmektedir.

Kendini ayarlama üzerinde cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi görülmektedir ($F_{(1-356)} = 9.82, p = .00, \eta^2 = .02$). Ardından Tukey Kramer testi ile çoklu karşılaştırmalar gerçekleştirilerek bekâr kadınların bekâr erkeklerden ($q = 7.08, p = .00$), evli erkeklerin bekâr erkeklerden ($q = 5.18, p = .00$) farklılaştığı saptanmıştır. Bekâr kadınların ortalaması ($Ort. = 54.3, SS = 1.2$) bekâr erkeklerin ortalamasından ($Ort. = 49.04, SS = 1.2$) yüksektir. Bekâr kadınların kendini ayarlama düzeyleri bekâr erkeklerden daha fazla olarak bulunmuştur. Bu durum erkekler açısından ele alındığında evli erkeklerin ortalamasının ($Ort. = 52.8, SS = .85$) bekâr erkeklerin ortalamasından ($Ort. = 49.1, SS = 1.2$) yüksek olduğu görülmektedir. Bekâr erkeklerin kendini ayarlama düzeyleri evli erkeklere kıyasla daha düşük olarak bulunmuştur.

3.5 Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Kendini engellemenin tükenmişlik, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenlerinden hangileri tarafından yordanabilir olduğunu incelemek adına aşamalı (stepwise) regresyon analizi yapılmıştır. Bu analize cinsiyet, sektör, medeni durum değişkenleri de dahil edilmiştir. Medeni durum evli ve bekâr olmak üzere

iki kategoride ele alınmıştır. Diğer seçeneğini işaretleyen dört kişi evli kategorisinde değerlendirilmiştir. Aşamalı regresyon analizi gerçekleştirildikten sonra kişisel başarı hissinde azalma, duyarsızlaşma ve cinsiyet model dışında kaldığı görülmüştür.

Tablo 3.8. Kendini engellemeyi yordayan değişkenlere ait aşamalı regresyon analizi bulguları

	Model	B	β	R2	$\Delta R2$	F
1	Sabit Duygusal Tükenmişlik	27.80 .46	.33	.11	.11	45.35
2	Sabit Duygusal Tükenmişlik Sektör	31.27 .45 -2.20	.32 -.10	.12	.01	25.07
3	Sabit Duygusal Tükenmişlik Sektör Genel Öz Yeterlilik	37.36 .44 -2.22 -.18	.31 -.10	.13	.01	18.24
4	Sabit Duygusal Tükenmişlik Sektör Genel Öz Yeterlilik Kendini Ayarlama	34.54 .41 -2.41 -.33 .16	.29 -.11 -.18	.14	.01	15.70

Aşamalı regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında Tablo 3.8’de görüldüğü üzere duygusal tükenmişlik ilk modelde kendini engellemeyi olumlu yönde yordamıştır ($\beta = .33, p = .00$). Çalışanların duygusal tükenmişlik seviyeleri arttıkça kendini engelleme eğilimlerinin arttığı görülmektedir. Birinci modelde duygusal tükenmişliğin açıkladığı varyans %11’dir, $F(1,362) = 45.35, p = .00$.

İkinci modelde denkleme birinci sırada duygusal tükenmişlik ($\beta = .32, p = .000$), ikinci sırada sektör ($\beta = -.10, p = .000$) dahil olmuştur. Sektör değişkeni kendini engellemeyi negatif yönde yordayarak özel sektörün rolünü

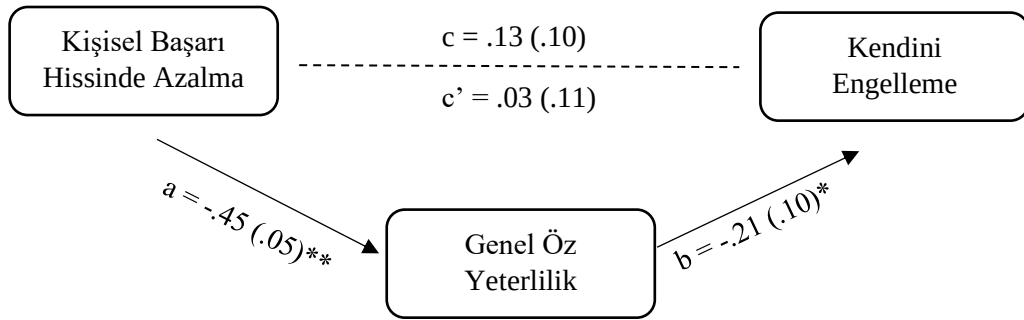
göstermektedir. Modelin açıkladığı varyans %12 olarak görülmektedir, $F(2,361) = 25.07, p = .00$.

Üçüncü modelin birinci sırasında duygusal tükenmişlik ($\beta = .31, p = .00$), ikinci sırada sektör ($\beta = -.10, p = .00$) ve üçüncü sırada genel öz yeterlilik ($\beta = -.10, p = .00$) bulunmaktadır. İşleme dahil olan genel öz yeterlilik, kendini engellemeyi negatif yönde yordamaktadır. Modelin açıkladığı varyansın %13 olduğu görülmektedir, $F(3,360) = 18.24, p = .00$.

Dördüncü modelde denkleme birinci sırada duygusal tükenmişlik ($\beta = .29, p = .000$), ikinci sırada sektör ($\beta = -.11, p = .00$), üçüncü sırada genel öz yeterlilik ($\beta = -.18, p = .00$) ve dördüncü sırada kendini ayarlama ($\beta = .15, p = .00$) dahil olmuştur. Modelin açıkladığı varyansın %14 olduğu görülmektedir, $F(4, 359) = 15.70, p = .00$.

3.6 Kişisel Başarı Hissinde Azalma ve Kendini Engelleme Arasındaki İlişkide Aracılık Analizi Bulguları

Bu bölümde tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenlerinin aracılık analizi bulgularına yer verilmektedir.



Şekil 3.1. Kişisel başarı hissinde azalma ve kendini engelleme arasında genel öz yeterliliğin aracı rolü (** $p < .001$, * $p < .05$)

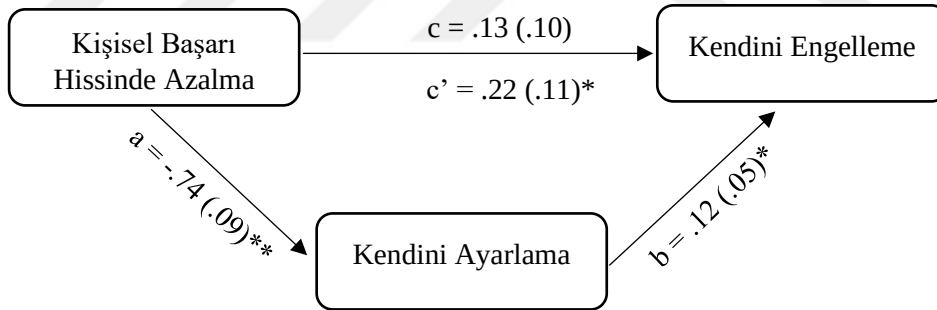
İlk olarak tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı hissinde azalma bağımsız değişken olarak alınmış ardından bağımlı değişken olarak kendini

engelleme seçilmiştir. Aracı değişken olarak ise genel öz yeterlilik işleme dahil edilmiştir. Şekil 3.1’de değişkenler arası ilişkiler gösterilmektedir.

Kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasında sınırda ilişki anlamlı değildir. Ancak kişisel başarı hissinde azalma ile genel öz yeterlilik arasındaki ilişki negatif yönde anlamlıdır, ($B = -.45$, $SH = .05$, $t = -8.82$, $p = .00$, %95 GA $[-.55, -.35]$). Kişisel başarı hissinde azalma arttıkça kişinin genel öz yeterlilik seviyesinde düşüş görülmektedir.

Genel öz yeterlilik ve kendini engelleme ilişkisinin de negatif yönde anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır, ($B = -.21$, $SH = .10$, $t = -2.02$, $p = .04$, %95 GA $[-.41, -.00]$). Genel öz yeterlilik arttığında çalışanların kendilerini engelleme eğilimlerinde düşüş olduğu bulunmuştur.

Model incelendiğinde ise bu değerlerin güven aralığı içerisinde anlamlı olduğu görülmektedir, ($B = .09$, $SH = .05$, %95 GA $[.00, .20]$). Bu aracı ilişkide çalışanların kişisel başarı hissinde azalma skorları yükseldikçe genel öz yeterlilikleri düşmekte ve genel öz yeterlilik düştükçe de kendini engelleme eğilimi artış göstermektedir.



Şekil 3.2. Kişisel başarı hissinde azalma ve kendini engelleme arasında kendini ayarlamanın aracı rolü (** $p < .001$, * $p < .05$)

Şekil 3.2 incelendiğinde kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasında kendini engelleme değişkeninin aracı rolüne dair ilişkiler yer almaktadır. Öncelikle kişisel başarı hissi bağımsız değişken olarak seçilmiş ardından bağımsız

değişken olarak kendini engelleme ele alınmıştır. Aracı değişken olarak bu modelde kendini ayarlama değişkeni incelenmiştir.

Kişisel başarı hissinde azalma ile kendini ayarlama arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır, ($B = -.74$, $SH = .09$, $t = -8.26$, $p = .00$, %95 GA [-.92, -.56]). Çalışanların kişisel başarı hissinde azalma puanları arttıkça kendini ayarlama puanları düşüş göstermektedir.

Kendini ayarlama ile kendini engelleme arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, ($B = .12$, $SH = .05$, $t = 2.14$, $p = .03$, %95 GA [.01, .24]). Kendini ayarlayan çalışanların kendini engelleme eğilimlerinde artış görülmektedir.

Kendini ayarlama modele dahil edildiğinde kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır, ($B = .22$, $SH = .11$, $t = 2.04$, $p = .04$, %95 GA [.00, .44]).

Güven aralıklarına bakıldığında modelin anlamlı görülmektedir, ($B = -.09$, $SH = .04$, %95 GA [-.18, -.00]). Bu işlemde kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasında kendini ayarlamanın anlamlı bir aracılık rolü üstelendiği söylenebilmektedir. Kişisel başarı hissinde azalma puanları düştükçe kendini ayarlama artmakta ve kendini ayarlamanın artmasıyla kendini engelleme artış göstermektedir.

Sonuç olarak tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı hissinde azalmanın kendini engelleme ile olan ilişkisinde genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolü olduğu görülmektedir. Kişisel başarı hissinin azaldığını rapor eden çalışanların genel öz yeterlilik seviyeleri düşüş göstermekte ve böylece kendini engelleme davranışı artış göstermektedir. Bir diğer sonuç ise kişisel başarı hissinde azalma puanları düşüş gösterdikçe kendini ayarlama artmakta ve kendini ayarlamanın artmasıyla kendini engelleme artış göstermektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. TARTIŞMA

Bu bölümde araştırmada elde edilen verilerin sonuçları değerlendirilmiştir. Tükenmişlik ve kendini engelleme arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın rolü dikkate alınmıştır. Öncelikle kendini engelleme, tükenmişlik, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama arasındaki ilişkiler yorumlanmaktadır. Ardından bu değişkenlerin cinsiyet, sektör, medeni durum açısından çok değişkenli varyans analizi sonuçları değerlendirilmektedir. Bir sonraki adımda çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçları tartışılmaktadır. Son olarak genel öz yeterlilik, kendini ayarlama değişkenlerinin aracı rolü ele alınmaktadır.

4.1 Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi

Bu bölümde kendini engelleme, tükenmişlik, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenleri arasındaki korelasyon bulguları değerlendirilmiştir.

Kendini engelleme, kişinin bahaneler öne sürerek ya da kendi performansını baltalayacak eylemler gerçekleştirerek başarısızlığını dış bir kaynağa atfetmesi şeklinde ele alınmaktadır (Berglas ve Jones, 1978). Tükenmişlik ise duygusal olarak bitkin, çevresine karşı duyarsız ve kişinin kendi başarısı konusunda yetersiz hissetmesi olarak üç boyutta değerlendirilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981). Bu araştırmada kendini engelleme ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutları arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu görülmektedir. Çalışanların kendini engelleme eğilimi arttıkça tükenmişliklerinin de arttığı gözlemlenmiştir. Bu bulgu daha önce yapılan araştırmalarla örtüşmektedir (Akın, 2012; Topal vd., 2018; Mansournia ve Karimi, 2020).

Kendini engelleme ve kişisel başarı hissinde azalma arasında sınırda bir anlamlılık ($p = .062$) görülse de bu değer istatistiksel olarak anlamlı değildir. Topal ve diğerlerinin (2018) yapmış olduğu çalışmada da kendini engelleme ve kişisel başarı hissinde azalma arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Ne var ki Akın'ın (2012) çalışmasında kendini engelleme, tükenmişliğin üç boyutuyla pozitif bir

ilişkiye sahiptir. Bu çalışmalara bakıldığında kısmen de olsa sonuçların literatürle tutarlılık gösterdiği söylenebilmektedir.

Ardından genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenleri incelenmiştir. Herhangi bir alana bağlı olmadan, kişinin genel anlamda sahip olduğuna inandığı yeteneği ifade eden genel öz yeterlilik (Luszczynska vd., 2015) ve kendini engelleme arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların genel öz yeterlilik inancı arttıkça kendini engelleme eğilimlerinde azalma görülmektedir. Zuckerman ve Tsai'ye (2005) göre kendini engelleyen kişiler, yetkinliği sergilenebilen bir olgu olarak görse de yetkinliğin artabileceğine inanmamaktadırlar. Araştırmacılara göre kendi yetkinliklerine dair inançları da düşüktür. Bu bulgular daha önce yapılmış olan araştırmalarla tutarlılık göstermektedir (Türetsin Tetik vd., 2019; Barutçu Yıldırım ve Demir, 2017).

Kendini ayarlama kavramının kişilerin çevresiyle olan sosyal süreçlerini ele aldığı ve benlik sunumlarını buna göre düzenlemeyi içerdiği ifade edilmektedir (Synder, 1979). Bu çalışmada kendini ayarlama ile kendini engelleme arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Strube'nin (1986) yapmış olduğu çalışmada kendini engelleme; topluluk içinde yüksek benlik farkındalığı, yüksek sosyal anksiyete, başkalarından onay alma eğiliminde yükseklik, yüksek depresyon ve düşük benlik saygısı ile ilişkili bulunmuştur. Kendini engelleme eğilimi yüksek olan bireylerin ilgi odağı olmaktan kaçındıkları ancak sosyal ortamlara uyum sağlamak için davranışlarını değiştirdiği yani kendini ayarlayabilen bir yapıda hareket ettikleri gözlemlenmiştir (Strube, 1986). Snyder (1974) kendini ayarlama kavramını tanımlarken kişinin durumsal etkenlere göre sosyal uyumuna vurgu yapmıştır.

Korelasyon bulguları değerlendirildiğinde, kişisel başarı hissinde azalmanın genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama ile negatif ilişkide olduğu görülmektedir. Kişisel başarı hissinde azalma Maslach ve diğerleri (2001) tarafından yetersizlik hissi olarak ele alınmış ve Leiter (1993) başarı hissinde azalmanın, tükenmişliğin diğer iki alt boyutu ile birlikte ortaya çıkacağını savunmuştur. Duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma yaşayan bir bireyin tecrübe ettiği tükenmişlik aynı

zamanda kişide başarısızlık hissine sebep olabilmekte, dolayısıyla bu da üçüncü tükenmişlik boyutu olan kişisel başarı hissinde azalmanın değerlendirilmesini ifade etmektedir (Leiter, 1993). Kişisel başarı hissinde azalma, kişinin kendine olan değerini az görmesi ve bu durumda yetersizlik hissiyle beraber herhangi bir çaba göstermekten hedeflerinden vazgeçebileceğine işaret etmektedir (Lin, John ve McVeigh, 2008). Maslach ve diğerleri (2001), hizmet sektörü çalışanları için yapılan işin duygusal gereksinimleri fazla olduğunda çalışanın sağladığı hizmeti, hassasiyetini ve hizmet verilecek kişinin ihtiyaçlarına karşı verdiği tepkileri etkileyeceğini bildirmişlerdir. Dolayısıyla kişisel başarı hissinde azalmanın genel öz yeterlilikle negatif bir ilişkiye sahip olması araştırmacıların değişkenler için kullandıkları tanımlarla paralellik göstermektedir (Maslach vd., 2001; Lin vd., 2008). Bir kişi kendini başarısız ya da işi için yetersiz gördüğünde genel anlamda öz yeterliliğinde düşüklük olması beklenebilmektedir. Nitekim bu araştırmada ortaya çıkan sonuç da bu ifadeyi destekler niteliktedir.

Korelasyon bulgularında ortaya çıkan kendini ayarlama değişkeninin diğer değişkenlerle ilişkisi değerlendirilmiştir. Kendini ayarlama becerisi kişilerin sosyal ortamlardaki ipuçlarını yakalayabilmesi ve becerilerini buna göre düzenlemesi üzerine vurgu yapmaktadır (Snyder, 1974). Maslach ve Leiter (1997) tükenmişlik seviyeleri artan çalışanların iş tatminlerinin ve örgüt bağlılıklarının daha düşük olacağını belirtmişlerdir. İş yerinde tükenmişliğin nedeni çalışanın kişiliği ile işin doğasının uyumsuz oluşundan kaynaklanabilmektedir (Maslach ve Leiter, 1997). KAY bireylerin KAD bireylere kıyasla örgüt bağlılıklarının ve iş tatminlerinin daha düşük olduğu düşünüldüğünde (Day ve Schleider, 2006) KAY bireylerin tükenmişlik seviyelerinin daha yüksek olacağı beklenmektedir (Leone, 2006). Ancak bu çalışmada tersi bir sonuç bulunarak KAY bireylerin kendilerini başarılı gördükleri saptanmıştır. Yani kişisel başarı hissinde azalma (başarısızlık hissi) arttıkça kendini ayarlama puanları düşüş göstermiştir. Diğer tükenmişlik boyutları açısından herhangi bir ilişki saptanmadığı ve KAY bireylerin sosyal anlamda daha başarılı görüldüğü (Day vd., 2002) ele alındığında elde edilen sonuçların literatürle paralellik gösterdiği söylenebilmektedir.

4.2 Değişkenlerin Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA)

Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Tükenmişlik, kendini engelleme, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenlerinin cinsiyete, medeni duruma, sektöre göre farklılık gösterip göstermediğini öğrenmek amacıyla çok değişkenli varyans analizi yapılmıştır. Yapılan işlemde 2 (Cinsiyet) x 2 (Medeni Durum) x 2 (Sektör) modeli kullanılmıştır. Dolayısıyla bu analizin gerçekleştirilmesinin nedeni birden fazla t-testi yaparak hata varyansını artırmanın önüne geçmek ve Tip I hatası yapmaktan kaçınmaktır. Ayrıca kendini engelleme ve kendini ayarlama değişkenlerinin fazla çalışılmaması nedeniyle demografik değişkenler açısından farklılaşma durumları incelenmek istenmiştir. Analiz sonucunda kendini engelleme, kişisel başarı hissinde azalma, duyarsızlaşma değişkenlerinde sektörün temel etkisi görülmüştür. Kendini ayarlama değişkeninde ise cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi görülmektedir.

Sektörün temel etkisi değerlendirildiğinde özel sektörün kamuya göre kendini engellemede, kişisel başarı hissinde azalmada ve duyarsızlaşmada puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Kendini engellemenin, kişilerin benlik saygılarını korumaya yönelik bir strateji olduğu (McCrea ve Hirt, 2001; Uysal ve Knee, 2012) düşünüldüğünde içsel motivasyonlarının da benliklerini koruma yönünde olacağı düşünülmektedir. Özel sektör çalışanlarının içsel motivasyonlarının kamu sektöründe çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu gösterilmiştir (Buelens ve Van den Broeck, 2007). Böylece benlik saygılarını korumak adına performans sergilemeden önce daha fazla bahane sunarak ya da kendini engelleme davranışı sergileyerek benlik saygılarını koruma yoluna gidebilecekleri düşünülmektedir. Özel sektör çalışanlarının kamuda çalışanlara kıyasla maddi ödüllere daha fazla değer verdikleri araştırmalarda görülmektedir (Houston 2000; Karl ve Sutton 1998; Crewson 1997; Wittmer 1991). Dolayısıyla özel sektördeki benlik saygısının korunmasına yönelik bir diğer etkenin maddi ödüller olabileceği düşünülmektedir. Benlik saygısına etki eden faktörler arasında sosyal görünüş kaygısı, stres, algılanan sosyal destek (Seki ve Dilmaç, 2020) bulunmaktadır. Kendini engelleme ile benlik saygısının ilişkisi düşünüldüğünde

araştırma örnekleminde görülen sektör farklılığının ilgili değişkenlerden kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Kendini engelleme açısından oluşan sektör farklılığının bir diğer nedeni olarak düşünülebilecek etken iş güvencesidir. İş istikrarı; bir çalışanın istediği işte çalışabilir olma durumunu ifade etmektedir (Buelens ve Van den Broeck, 2007). Jurkiewicz ve diğerlerine (1998) göre kamu çalışanlarını motive eden ön sıradaki etkenler arasında iş istikrarı ve güvenliği yer almaktadır. Buradan yola çıkılacak olursa kamuya kıyasla özel sektörde çalışanın iş istikrarı daha düşük olarak düşünülebilmekte ve kendini engelleme durumları özel sektör çalışanları için daha fazla olmaktadır.

Özel sektör çalışanlarının kişisel başarı hissinde azalma puanları kamuda çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Bu durum tükenmişliğin bir diğer boyutu olan duyarsızlaşma için de geçerlidir. Kamu sektörü çalışanlarının işin içeriği, kişisel gelişim, tanınma, işte bağımsız davranabilme, ilgi çekici işler ve yeni şeyler öğrenebilme gibi etkenler tarafından motive oldukları raporlanmıştır (Houston 2000; Jurkiewicz, Massey ve Brown 1998; Newstrom, Reif, ve Monczka 1976). Bu anlamda düşünülebilecek bir diğer unsur strestir. Örgütsel nedenlerden dolayı oluşan stres birçok işveren için endişe yaratan bir sebeptir (Bradley ve Sutherland, 1995).

Heaney ve diğerleri (1994) çalışma koşullarında ortaya çıkan belirsizliklerin çalışan için stres yaratan bir durum olduğunu ve işe duyulan güvensizlikle beraber bu stresin daha da artabileceğini belirtmişlerdir. Korkulu ve Kolçak (2019) özel sektör ve kamu sektörü ayrımını incelerken özel sektör çalışanlarının sağlık sorunlarına kamuda çalışanlara kıyasla daha fazla yakalandıklarını göstermiştir. Ayrıca uzun çalışma süreleri, beklentiler, çalışma şekilleri (vardiyalı), mesaiye kalma gibi durumların özel sektörde çalışmayı kamuda çalışmaya kıyasla daha zor bir hâle getirdiğini belirtmişlerdir (Korkulu ve Kolçak, 2019). Vardiyalı çalışma şekli ele alındığında, sabit vardiyada çalışanlara kıyasla farklı bir programa sahip olan çalışanların daha yüksek tükenmişlik seviyelerine, iş stresine ve sağlık problemlerine sahip oldukları raporlanmıştır (Jamal, 2004). Bu çalışmada ortaya

ıkan zel sektör çalışanlarının tükenmişliğinin (KBHA ve duyarsızlaşma) kamuda çalışanlardan daha fazla olarak bulunması bu sonuçları desteklediği söylenebilir.

Kendini ayarlama değişkeni incelendiğinde evli erkeklerin ve bekâr kadınların kendini ayarlama puanlarının bekâr erkeklere kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. Leone ve Hawkins (2006) romantik bir birlikteliğin, kişiler arası sosyal bağın önemli bir yönünü oluşturduğunu belirtmişlerdir. KAY bireyler romantik bir partnerinde aktivite becerileri, fiziksel çekicilik, sosyal statü gibi özellikler ararken KAD bireyler daha çok partnerleriyle uyumlarına, ortak ilgi alanları ve benzer değerlere sahip olma gibi özelliklere bakmaktadırlar (Leone ve Hawkins, 2006). Bu araştırmada bekâr kadınların ve evli erkeklerin kendini ayarlayabilen kişiler olmasından yola çıkarak bu kişilerin olası partnerlerinin aktif olması, çekici ve iyi bir sosyal statüde olmalarını beklendikleri düşünülmektedir. KAD bireylerin değerler ve davranışlar açısından daha tutarlı seçimler sergilediklerini belirten Leone ve Hawkins'ın (2006) görüşünden yola çıkılacak olursa diğer iki grupta (evli erkek ve bekâr kadın) kıyaslandığında bekâr erkeklerin kendini ayarlama puanları düşük bulunmuştur. Dolayısıyla bekâr erkeklerin çeşitli durumlarda tutumlarını ve davranışlarını değiştirmeden kendilerini ifade edip bu doğrultuda seçim yaptıkları düşünülmektedir. KAY bireylerin, benlikleri konusunda daha pragmatik yaklaşımlar sergiledikleri düşünülürse evli erkeklerin ve bekâr kadınların sosyal uyuma daha fazla önem verdiği ve bu sayede çevreleri tarafından nasıl göründüklerini kontrol edebildikleri söylenebilmektedir.

4.3 Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Türkiye'de çalışan örneklemini ele alındığında kendini engelleme kavramı nadiren çalışılan bir tez bileşeni olmuştur. Bu başlık için Ulusal Tez Merkezi incelendiğinde "kendini engelleme" kavramı üzerine bir çalışma; "kendini sabotaj" araması yapıldığında ise dört adet çalışan örneklemini kullanan çalışma olduğu görülmektedir. Bu araştırmada aktif olarak çalışan kişilere ulaşılmış ve kendini engellemeyi yordayan değişkenlere ilişkin aşamalı (stepwise) regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Kendini engellemeyi yordayan ilk değişken duygusal tükenmişlik olarak görölmektedir. Duygusal tükenmişliğin fiziksel belirtileri olarak fiziksel yorgunluk, gece uyuyamama, mide ve sindirim problemleri ifade edilmiştir (McCormack ve Cotter, 2013). Sözel kendini engelleme eğilimi ele alındığındaaysa kişilerin kendilerini rahat hissetmediklerini belirtmeleri, abartılı ağırlardan yakınmaları, kaygılı hâllerine vurgu yapmaları (Thomas ve Gadbois, 2007; Fleming, 2007; Smith vd., 1982; Baumgardner, 1991; Uysal ve Lu, 2010) bu çalışmayla birlikte duygusal tükenmişlik ve kendini engellemenin ortak noktası olabileceğini düşündürmektedir.

Kendini engellemeyi yordayan ikinci değişkenin sektör olduğu görölmektedir. Kamu sektörünün tanımı incelendiğinde bir kâr amacı gütmemesi (Özdevecioğlu, 2002), topluluğun yararını gözeten faaliyetler gerçekleştirmesi (Onar, 1966) gibi kavramlarla karşılaşılmaktadır. Buradan hareketle Özdevecioğlu (2002) kamu sektörünün özel sektöre kıyasla daha az etkin çalışma gösterdiğini belirtmiştir. Özel sektörde öne çıkan başarı algısının önemi ve risk alma eğilimlerinin kamu sektöründe geride kaldığı iletilmiştir (Özdevecioğlu, 2002). Bu çalışmada ortaya çıkan sektör farkı incelendiğinde özel sektör çalışanlarının kamuda çalışanlara göre kendilerini engelleme eğilimlerinin daha fazla olduğu görölmüştür. Bu durumda özel sektör ortamının etkisinin olumsuz bir rolü olduğu düşünülebilir. Korkulu ve Kolçak'ın (2019) belirttiği gibi özel sektör çalışanlarının sağlık problemlerinin fazla oluşu, iş ile ilgili belirsizlik ve güvensizlikler (Heaney ve diğerleri, 1994) gibi etkenler kendini engellemeyi yordayan değişkenler arasında gösterilebilmektedir. Yousaf ve diğerlerinin (2021) fizyoterapistlerle gerçekleştirmiş oldukları çalışmada özel sektörde çalışanların kamuya göre daha fazla tükenmişlik gösterdikleri raporlanmıştır.

Kendini engellemeyi üçüncü yordayan değişken genel öz yeterlilik olarak bulunmuştur. Genel öz yeterlilik, bir bireyin kendine olan yeterlilik inancını ifade etmektedir (Luszczynska vd., 2005). Yılmaz ve diğerlerinin (2012) çalışmasında belirttiği üzere genel öz yeterlilik, amaç belirleme ve bu amaca ulaşma konusunda başarılı olmakla ilişkilendirilmiştir. Aynı zamanda Bandura (1997) öz yeterliliği düşük olan bireylerin benlik saygılarının da düşük olabileceği vurgusunu yapmıştır.

Kendini engelleyen bir bireyin amaca ulaşma konusunda kendine ket vurduğu düşünüldüğünde iki kavramın çelişkili olması beklenen bir sonuçtur. Yapılan analiz sonucunda Genel öz yeterliliğin kendini engellemeyi negatif yönde yordamasıyla bu düşüncenin doğrulandığı söylenebilmektedir.

Kendini engellemenin dördüncü yordayıcısı olarak kendini ayarlama görülmektedir. Kendini ayarlayabilen bireylerin dış ortama duyarlı oldukları ve davranışlarını dışarıdan elde ettikleri verilere göre düzenledikleri Snyder (1974) tarafından ifade edilmiştir. Kendini ayarlama, kendini engellemeyi pozitif yönde yordamaktadır. Turnley ve Bolino (2001) benlik sunumunda kendini ayarlamanın rolünü araştırırken benlik sunumunun istenilen sonuçları olabileceği gibi istenmeyen çıktıları olabileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca Crant (1996) benlik sunumunun her zaman iyi sonuçlanmayabileceğini istenilen aksine sonuçlanabileceğini iletmiştir. İstenmeyen çıktılar arasında ikiyüzlü (Gilbert ve Jones, 1986), ‘aptalı oynamak’ isteyenler (Becker ve Martin, 1995) olarak görülmeleri bulunmaktadır. Bu çalışmada kendini ayarlayabilen bireylerin kendini engelleme eğilimlerinin arttığı görülmektedir. Dolayısıyla literatürdeki araştırmaları destekleyen sonuçlara ulaşıldığı söylenebilmektedir.

4.4 Kişisel Başarı Hissinde Azalma ve Kendini Engelleme Arasında Genel Öz Yeterlilik ve Kendini Ayarlamanın Aracı Rolünün Değerlendirilmesi

Bu çalışmada tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı hissinde azalma (KBH) ile kendini engelleme arasında genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolü incelenmiştir. Gerçekleştirilen analizler sonrasında genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasında aracı rolü olduğu görülmektedir. Çalışanlar kişisel başarı hissinde azalma tecrübe ettikçe genel öz yeterlilik seviyeleri düşmekte ve genel öz yeterlilik düştükçe kendini engelleme eğiliminde artış görülmektedir. Bir diğer yandan kişisel başarı hissinde azalma puanları düştükçe kendini ayarlayabilme puanları artmakta ve kendini ayarlama arttıkça kendini engelleme eğilimi artış göstermektedir.

İlk model genel öz yeterliliğin aracı rolünü değerlendirmektedir. Literatüre bakıldığında kişisel başarı hissi, yeterlilik hissinin oluşmasına yardımcı olmakla

birlikte yapılan işte uzmanlık geliştirilmesini de sağlayabildiği raporlanmıştır (Elliot ve McGregor, 1999). Ayrıca Bandura'ya (1997) göre kişiler bir performans sergileyip başarılı olduğunda bunu referans alıp ve ileride benzer bir görevi yerine getirmek için bu tecrübeyi kullanmaktadırlar. Ancak görevi yerine getirirken başarısızlık söz konusu olursa bu durum kişinin öz yeterlilik inancını düşürmektedir (Bandura, 1997). Kişisel başarı hissinde azalma yaşayan bir çalışanın genel öz yeterlilik seviyesinin yüksek olması beklenmemektedir. Nitekim bu araştırmada ortaya çıkan sonuçlar da literatürü desteklemez. Kişisel başarı hissinde azalma yaşadığını raporlayan çalışanların genel öz yeterlilik seviyelerinin düştüğü gözlemlenmiştir.

Genel öz yeterlilik seviyesi düştükçe çalışanların kendini engelleme eğilimlerinin artış gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Literatür incelendiğinde Atoum ve diğerlerinin (2019) gerçekleştirdikleri çalışmada kendini engelleme ve öz yeterlilik arasında negatif bir ilişki olduğu raporlanmıştır. Ayrıca öz yeterliliğin; problemleri çözme ve kişilerin zor durumların üstesinden gelme gibi gayretlerini pozisyon seçimleri aracılığıyla etkilediği, bu seçimlerin de ortaya çıkan sorunların çözümünde kullanıldığı belirtilmiştir (Atoum ve Al-Momani, 2018). Ek olarak Berglas'a (1986) göre düşük öz yeterlilik, kendini engelleme davranışlarını yordamakta ve böylece yapılan işe dair endişe artmaktadır. Higgins ve diğerleri (1990) kendini engelleyen bireylerin çevrelerinden aldıkları bilgileri düşük öz yeterliliklerini sürdürmeye devam edecekleri şekilde kodladıklarını belirtmişlerdir.

Bütün bunlar toparlanacak olursa çalışanların başarısızlık hisseden çalışanların genel öz yeterliliklerinin de düştüğü görülmekte ve bu düşüşle kendini engelleme eğilimini artış göstermektedir. Bu araştırmada gerçekleştirilen aracılık analizi ele alındığında genel öz yeterliliğin kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasında aracı rolü olduğu görülmektedir.

Elde edilen ikinci modelde kendini ayarlamanın aracı rolü değerlendirilmiştir. Kendini ayarlama, bireyin kendini sosyal ortamlarda ifade etmesi ve davranışlarını kontrol etmesiyle ilişkilendirilmiş bir kavramdır (Snyder, 1974). Dolayısıyla kişilerin çevrelerinden aldıkları ipuçlarının davranışlarını

yönlendireceği düşünülmektedir. Ayrıca kişisel başarı hissinde azalma bildiren bir bireyin kendini işinde yetersiz hissettiğine (Maslach vd., 2001) vurgu yapılmaktadır. Literatür incelendiğinde; KAY bireylerin sosyal ortam ipuçlarına daha duyarlı oldukları ve bu sayede örgüt içerisinde lider olarak görüldükleri iletilmiştir (Leary, 1989; Lord ve Maher, 1991). Bir diğer yandan Maslach ve Leiter (1997) tükenmişlik seviyesindeki artışın kişinin işe olan bağlılığını (*involvement*) düşürdüğünü bildirmişlerdir. Day ve Schleicher (2006) kendini ayarla(ya)mayan (KAD) bireylerin işlerine olan bağlılığını düşük olarak raporlamışlardır. Böylece kendini ayarla(ya)mayan bireylerin aynı zamanda tükenmişliklerinin yüksek olabileceği düşüncesi ortaya çıkmaktadır.

Bu araştırmada kişisel başarı hissinde azalma ile kendini ayarlama arasında negatif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Yani başarı hissi azalan kişilerin kendilerini ayarlayamayanlar olduğu görülmektedir. Kendini ayarlayanların başarısızlık hissetme durumu düşüş göstermektedir. Ancak Day ve Schleicher (2006) kendini ayarlayabilen (KAY) bireylerin iş memnuniyetini ve örgüt bağlılığının düşük olduğunu bildirmişlerdir. Bu durumda KAY bireylerin memnun olmadıkları bir işte çalışması ve örgütle olan ilişkilerinin zayıflığı neticesinde daha fazla tükenmişlik yaşayabileceği de düşünülmektedir (Leone, 2006). Fakat bu araştırmadan elde edilen sonuçlar neticesinde kendini ayarlayabilen bireylerin kendilerini başarılı gördükleri söylenebilir. Çevreleriyle kurdukları olumlu iletişim ve dolayısıyla elde ettikleri olumlu raporlamalar düşünüldüğünde KAY bireylerin dışarıdan başarılı bireyler olarak görüldüğü ifade edilebilir. Başkaları tarafından başarılı görülme durumuna ek olarak elde edilen sonuçla birlikte KAY bireylerin de kendilerini başarılı olarak gördüğü söylenebilir.

Kendini ayarlamanın aracı rolünün incelendiği modelde kendini ayarlama puanları ile kendini engelleme arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Yani kendini ayarlayan bireylerin kendilerini engelleme eğilimleri olduğu bulunmuştur. Kendini ayarlayan bireyler için sosyal ortamın kuralları ön plana çıkmaktadır (Snyder, 1974) ve diğerlerinin düşünceleri kişilerde birtakım negatif sonuçlara neden olabilmektedir. KAY bireyler belli bir düzene ihtiyaç duymakta ve belirsizlikten kaçınmaktadırlar (Snyder ve Gangstad, 1982). Belirsizlik ve düzen

ihtiyacının strese neden olabileceği düşünülürse KAY bireylerin kendilerini engelleme eğilimlerinin yükselmesi araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Day ve diğerlerinin (2002) gerçekleştirdiği meta analiz çalışmasının sonuçları arasında KAY bireylerin KAD bireylere kıyasla daha fazla rol stresi yaşadığı raporlanmıştır.

Ek olarak yapılan çok değişkenli varyans analizinde kendini ayarlama üzerinde cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi görülmüştür. Bekâr erkeklerin kendini ayarlama düzeyleri hem evli erkeklere hem de bekâr kadınlara oranla daha düşüktür. Bu durumda evli erkeklerin ve bekâr kadınların KAY bireyler oldukları, kendilerini başarılı görmelerine rağmen kendini engelleme eğilimlerinin fazla olacağı düşüncesinin ortaya çıkacağı söylenebilir.

Ne yazık ki kendini ayarlamayı konu alan çalışmalar sayılı olmakla birlikte elde edilen sonuçları bu çalışmaya göre yorumlamak zorlayıcıdır. Ancak van Tetering, van der Laan, de Kogel, de Root ve Jolles (2020) gerçekleştirmiş oldukları çalışmada genç kızların erkeklere oranla daha yüksek benlik kontrolü ve kendini ayarlama puanlarına sahip olduklarını raporlamışlardır. Bu çalışmada bekâr kadınların kendilerini ayarlama puanlarının bekâr erkeklere oranla daha yüksek olması da bu sonuçlarla paralellik göstermektedir. Dolayısıyla bekâr kadınların kendilerini engelleme eğilimlerinin bekâr erkek meslektaşlarına göre daha fazla olabileceği düşünülebilir.

Kendini ayarlamanın medeni durum açısından incelendiği çalışmalara rastlanamamıştır ancak bu çalışmadan elde edilen bulgulara bakıldığında evli erkek çalışanların bekâr erkeklere göre kendini ayarlama puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Kendini ayarlama düzeyi arttıkça kendini engellemenin de artacağı bulgusundan yola çıkılırsa evli erkeklerin kendilerini engelleme eğilimlerinin bekâr meslektaşlarına göre daha fazla olması beklenebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. SONUÇ

Bu araştırmada tükenmişlik ile kendini engelleme arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolü incelenmiştir.

Değişkenler arasındaki korelasyon sonuçları değerlendirildiğinde duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma, kendini engelleme ile pozitif yönde ilişkili bulunmuştur. Çalışanların duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma puanları arttıkça kendini engelleme eğilimleri de artış göstermektedir. Genel öz yeterlilik ile kendini engelleme ve kişisel başarı hissinde azalma arasında negatif bir ilişki görülmektedir. Kişisel başarı hissi azaldıkça çalışanların genel öz yeterliliklerinin düştüğü söylenebilmektedir. Son olarak kendini ayarlama ile kişisel başarı hissinde azalma arasında negatif; genel öz yeterlilik ile arasında ise pozitif bir ilişki bulunmuştur. Kişisel başarı hissi azaldıkça kendini ayarlama puanları artmaktadır. Öte yandan kendini ayarlama puanları yükseldikçe çalışanların genel öz yeterlilik puanlarının da artış gösterdiği görülmektedir.

Çok değişkenli varyans analizi sonuçlarına bakıldığında sektör temel etkisi ile cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi gözlenmiştir. Sektör temel etkisinde özel sektörün kamu sektörüne kıyasla kendini engelleme, kişisel başarı hissinde azalma ve duyarsızlaşma puan ortalamalarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Buradan hareketle özel sektör çalışanlarının kamuda çalışanlara oranla daha olumsuz çıktılar elde ettikleri düşünülebilmektedir. Cinsiyet ve medeni durum ortak etkisi ele alındığında bekâr kadınların, bekâr erkeklere oranla kendini ayarlama puanları daha yüksektir. Diğer bir yandan evli erkeklerin kendini ayarlama puanlarının bekâr erkeklere oranla daha fazla olduğu raporlanmıştır. Toparlanacak olursa bu çalışmada yer alan bekâr kadınların ve evli erkeklerin KAY bireyler oldukları yorumu yapılabilir.

Ardından kendini engelleme değişkenini yordayan değişkenleri belirlemek adına çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Kendini engellemeyi

yordayan değişkenler sırasıyla duygusal tükenme, sektör, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama olmuştur.

Son olarak tükenmişlik alt boyutlarından biri olan kişisel başarı hissinde azalma ile kendini engelleme arasında genel öz yeterlilik ve kendini ayarlamanın aracı rolde olduğu bulunmuştur. Çalışanların başarısız olduklarını hissetmeleri halinde genel öz yeterlilik seviyelerinde düşüş görülmüş ve dolayısıyla kendini engelleme eğilimi de artmıştır. Bir diğer yandan başarısızlık hissi azalan çalışanların kendini ayarlama puanları artmış ve kendilerini ayarlayan çalışanların ise kendilerini engelleme eğilimlerinin artış gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Tükenmişlik değişkeni gerek Türkiye’de gerekse uluslararası araştırmalarda sıkça ele alınan bir örgüt değişkeni olarak çalışılmaktadır. Maslach ve diğerlerinin (2001) belirttiği gibi daha çok hizmet sektörü çalışanlarında ön plana çıkan bu olgu, insanla yüz yüze gelen mesleklerde oldukça yıpratıcı bir durum olarak ele alınmıştır. Literatürde ortaya atıldığı zamandan (e.g. Fraudenberger, 1975) günümüze birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen tükenmişlik hâlâ etkisini sürdüren bir kavramdır. Kendini engelleme kavramı ise bir kişilik değişkeni olarak incelenen ve örgüt bağlamında sık karşılaşılmayan bir değişkendir. Çalışanların performanslarına dayalı bir başarı sisteminde kişiden kaynaklı oluşabilecek durumlara son zamanlarda ilgi gösterildiği düşünülebilir.

Literatüre bakıldığında kendini engellemeyi içeren çalışmaların genellikle öğrenci örneklemiyle çalıştığı görülmektedir. Ancak bu kavramı Türkiye’de örgüt bağlamında inceleyen araştırmaların sayısı oldukça azdır. Bu çalışmada hizmet sektöründe çalışan kişilere ulaşılması ve örneklemin beyaz yaka çalışanlardan oluşmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca sıkça çalışılmış bir kavramın (tükenmişlik) ve ona nispeten daha az çalışılan bağımsız değişkenin (kendini engelleme) arasındaki ilişki bu araştırma için ele alınmıştır. Her iki değişkene etki edeceği düşünülen kavramlar olduğu düşünülen genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama değişkenlerinin bu ikili arasındaki rolü incelenmek istenmiştir. Ancak aracı rolde incelenen genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama kavramları da kişilik

değişkenleri olduğundan bir sonraki araştırmalar için örgüt değişkenlerinin kullanılması düşünülebilir.

Genel öz yeterlilik; amaca ulaşma ve başarı ile ilişkilendirilen (Bandura, 1997) bir kavram olması nedeniyle kişilerin kendilerine dair algıları ve bu doğrultuda sergiledikleri eylemlerin ne yönde olacağına dair bir araştırma yapılması gerçeğini öne çıkarmaktadır. İş kaynaklı tükenmişlik ve kişilerle başarıları arasında bizzat kendilerinin durmasını ifade eden kendini engelleme kavramının ilişkisinde yetkinliğe dair algı incelemesi bu bağlamı tamamlayıcı bir unsur olarak düşünülmüştür.

Ayrıca çalışanların iş ortamındaki davranışlarında kişiliklerinin rolünü ön plana çıkaran kendini ayarlama kavramı; tükenmişlik ve kendini engelleme arasında sosyal ortam ipuçlarının önemini ele alacağı düşünülmektedir.

Sonuca bakılacak olursa H_1, H_2, H_3, H_4 ve H_5 hipotezleri kısmen doğrulanmıştır. Elde edilen sonuçların literatüre katkıda bulunmaktadır. Ne var ki yapılan araştırmada birtakım sınırlılıklar söz konusudur. Hizmet sektöründe çalışanlarla gerçekleştirilen bu araştırmada ölçekler kişilere dağıtılmış ve ölçekleri doldurmaları beklenmiştir. Bu süreçte çalışanların başkaları tarafından değerlendirilme endişesi, iş yoğunluğu içerisinde çalışmaya katılmaları ve ölçekteki maddelerin uzunluğu gibi etkenler bu araştırmanın sınırlılıkları arasında değerlendirilebilir.

Kendini engelleme kısa form ölçeği bu araştırma ile Türkçeye uyarlanan bir ölçektir. Bu kısa formun gelecek çalışmalarda kullanılmasıyla ölçeğin güvenilirliğine dair araştırmalar gerçekleştirilmelidir. Kendini engellemeyi daha kapsamlı, davranışsal ve sözel kendini engellemeyi ayırt edebilecek şekilde ölçekler geliştirilmesi düşünülebilir. Tükenmişlik hizmet sektörü çalışanları için ön plana çıkmış olsa da kendini engelleme, genel öz yeterlilik ve kendini ayarlama gibi kavramların kişilik değişkenleri olduğu düşünülürse örnekleme hizmet sektörü dışında çalışan meslekler dahil edilebilir.

Araştırma neticesinde ortaya çıkan özel ve kamu sektörü farklılıkları örgüt psikolojisi bağlamında değerli bir bulgudur. Gelecekte sektör farklılıklarına

odaklanan araştırmalar literatüre katkı sağlayabilir. Özel ve kamu sektörü farklılıkları kişilik değişkenleri ve örgüt bileşenleri çerçevesinde ele alınarak incelenebilir. Böylece farklı sektörlerde çalışan kişilerin işlerinde sergiledikleri tutumlara dair daha tutarlı bilgiler elde edilebilir. Ayrıca beyaz ve mavi yakalı çalışanlar arasındaki farklar da incelenebilir.

Hizmet sektörü çalışanlarının, bulundukları şirkette sergiledikleri tutum ve davranışları düşünüldüğünde ele alınan değişkenlerin örgüt açısından değeri oldukça önemlidir. Bir çalışanın tükenmişlik seviyesine göre işe karşı tutumu görülebilirken, çalışanın yaptığı iş çerçevesinde kendi başarı için gerçekleştirdiği eylem ya da sözel durum örgütün ilerleyişine etki edebilir. Özellikle bu kişilik değişkenleri normal çalışanlardan ziyade yönetici kesimi için çok daha ağır sonuçlara neden olabilir.

Örneğin bir yöneticinin çalışanlarına ya da yaptığı işe karşı duyarsız olması, bahaneler üreterek yapılması gereken işleri ertelemesi ya da yanlışları için düzeltme yoluna gitmemesi örgüt için ciddi sorunlara yol açabilir.

KAYNAKLAR

Bu çalışmada APA 6 atıf sistemi kullanılmıştır.

- Ahola, K., Honkonen, T., Isometsä, E., Kalimo, R., Nykyri, E., Koskinen, S., Aromaa, A. ve Lönnqvist, J. (2006). Burnout in the general population - Results from the Finnish Health 2000 Study. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 41, 11-7. doi: 10.1007/s00127-005-0011-5.
- Ahola, K., Honkonen, T., Virtanen, M., Aromaa, A., ve Lönnqvist, J. (2008) Burnout in relation to age in the adult working population. *Journal of Occupational Health*, 50(4), 362–5.
- Akın, A. (2012). Kendini Sabotaj Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 37(164), 176-187.
- Akın, A. (2012). Self-handicapping and burnout. *Psychological Reports*, 110 (1), 187-196. doi: 10.2466/01.02.14.PR0.110.1.187-196.
- Akin, Umran. (2014). 2x2 Achievement Goal Orientations And Self-Handicapping. *Ceskoslovenská psychologie*, 58. 431-441.
- Akkoyunlu, B., Orhan, F. ve Umay, A. (2005). Bilgisayar öğretmenleri için "Bilgisayar öğretmenliği öz yeterlik ölçeği" geliştirme çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29, 1-8.
- Alexander, C. N. ve Knight, G. W. (1971). Situated Identities and Social Psychological Experimentation. *Sociometry*, 34(1), 65. doi:10.2307/2786351
- Altay, B., Gönener, D. ve Demirkıran, C. (2010). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteğinin Etkisi. *Fırat Tıp Dergisi*, 15(1), 10-16.
- Anlı, G., Akın, A., Şar, A. H. ve Eker, H. (2015). Kendini Sabotaj İle Psikolojik İyi Olma Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(54), 160-172.
- Arkin, R. M. ve Baumgardner, A. H. (1985). Self-handicapping. J. H. Harvey & G. Weary (Ed.), *Attribution: Basic issues and applications* içinde (s. 169-202). New York: Academic Press.
- Aslan, D., Kiper, N., Karaağaoğlu, E., Topal, F., Güdük M. ve Cengiz, Ö. S. (2005). *Türkiye’de Tabip Odalarına Kayıtlı Olan Bir Grup Hekimde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Türk Tabipler Birliği Yayınları.
- Aslan, Ş. ve Uyar, S. (2020). Çalışanlardaki Mükemmeliyetçilik Algısının Özgüvene ve Kendini Sabotaja Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 12(23) , 493-510. DOI: 10.20990/kilisiibfakademik.714053
- Ateş, H. (2022). *Lisans öğrencilerinin bilişsel esneklik, öz anlayış ve genel öz yeterlilik arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Ulusal Tez Merkezi’nden alınmıştır (738914).
- Atkinson, J. W. (1957). Motivational determinants of risk-taking behavior. *Psychological Review*, 64, 359-312.

- Atoum, A. Y. ve Al-Momani, A. L. (2018). Perceived Self-Efficacy and Academic Achievement among Jordanian Students. *Trends Tech Sci Res*, 3(1), 555-602.
- Atoum, A. Y., Al-Momani, A. L. ve Asayyah, A. M. (2019). Self-Handicapping and It's Relation To Self-Efficacy Among Yarmouk University Jordanian Students. *Current Research Journal of Social Sciences*, 2(2), 93-102.
- Aypay, A. (2010). Genel Öz Yeterlik Ölçeğ'nin (GÖYÖ) Türkçe'ye uyarlama çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 113-131.
- Azizli, N. Atkinson, B. E., Baughman, H. M. ve Giammarco, E. A. (2015). Relationships between general self-efficacy, planning for the future, and life satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 82, 58-60.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *J. Manag. Psychol.* 22, 309–328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Sixma, H., Bosveld, W. ve Van Dierendonck, D. (2000). Patient demands, lack of reciprocity and burnout: A five-year longitudinal study among general practitioners. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 425-441.
- Bandura, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal Of Social And Clinical Psychology*, 4(3), 359–373.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Baron, R. A. (1989). Personality and organizational conflict: Effects of the type A behavior pattern and self-monitoring. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 44, 196-281.
- Barutçu Yıldırım, F. ve Demir, A. (2017). Kendini engellemenin yordayıcıları olarak öz saygı, öz anlayış ve akademik öz yeterlilik. *Ege Eğitim Dergisi*, 18(2), 676-701.
- Baumeister, R. F. (1997). Esteem threat, self regulatory breakdown and emotional distress as factors in self-defeating behavior. *Review of General Psychology*, 1, 145-174.
- Bautista, N. U. (2011). Investigating the use of vicarious and mastery experiences in influencing early childhood education majors' self-efficacy beliefs. *Journal of Science Teacher Education*, 22(4), 333-349.
- Becker, T. E. ve Martin, S. L (1995). Trying to look bad at work: Methods and motives for managing poor impressions in organizations. *Academy of Management Journal*, 38, 174-199.
- Bekker, M. H. J., Croon, M. A. ve Bressers, B. (2005). Childcare involvement, job characteristics, gender and work attitudes as predictors of emotional exhaustion and sickness absence. *Work Stress*, 19, 221–237.
- Berglas, S., ve Jones, E. E. (1978). Drug choice as a self-handicapping strategy in response to noncontingent success. *Journal of Personality and Social Psychology*, 36 (4), 405-417.
- Berscheid, E., Graziano, E., Monson, T. ve Dermer, M. (1976). Outcome dependency: Attention, attribution and attraction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 978-989.
- Bolat, O. İ. (2011). The Relationships Between Self-Efficacy and Burnout: Mediating Effects of Leader-Member Exchange. *Ege Academic Review*, 11(2) , 255-266.
- Bolino, M. C. ve Turnley, W. H. (2003). More than one way to make an impression: Exploring profiles of impression management. *Journal of Management*, 29, 141-160.

- Bolino, M. C. ve Turnley, W. H. (2003). More than one way to make an impression: Exploring profiles of impression management. *Journal of Management*, 29, 141-160.
- Bono, J. E. ve Vey, M. A. (2007). Personality and emotional performance: Extraversion, neuroticism, and self-monitoring. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 177-192.
- Brewer, E. W. ve Shapard, L. (2004). Employee burnout: A meta analysis of the relationship between age or years of experience. *Human Resource Development Review*, 3(2), 102-123. doi: 10.1177/1534484304263335
- Brockner, J. ve Eckenrode, J. (1977). *Self-monitoring and the actor-observer bias*. Yayınlanmamış makale, State University of New York at Brockport.
- Broverman, I. K., Vogel, S. R., Broverman, D. M., Clarkson, F. E. ve Rosenkrantz, P. S. (1972). Sex-role stereotypes: a current appraisal. *Journal of Social Issues*, 28, 59-78. doi: 10.1111/j.1540-4560.1972.tb00018.x
- Brown, C. M. ve Kimble, C. E. (2009). Personal, interpersonal, and situational influences on behavioral self-handicapping. *The Journal of Social Psychology*, 149, 609-626.
- Buchanan, T. (2000). Internet research: Self-monitoring and judgments of attractiveness. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers: A Journal of the Psychonomic Society, Inc*, 32(4), 521-527. doi:10.3758/bf03200824
- Buelens, M. ve Van den Broeck, H. (2007). An Analysis of Differences in Work Motivation between Public and Private Sector Organizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74.
- Burnstein, E. ve Schul, Y. (1982). The informational basis of social judgments: Operations in forming an impression of another person. *Journal of Experimental Social Psychology*, 18(3), 217-234.
- Buunk, B.P. ve Schaufeli, W.B. (1993). Burnout: A perspective from social comparison theory. In Schaufeli, W.B., Maslach, C., & Marek, T., (Eds.). *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. New York: Taylor & Francis, 53-69.
- Büyükgöze, H., ve Gün, F. (2015). Araştırma Görevlilerinin Kendini Sabotaj Eğilimlerinin İncelenmesi. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 689-704.
- Ceschi, A., Sartori, R., Dickert, S. ve Costantini, A. (2016). Grit or honesty-humility? New insights into the moderating role of personality between the health impairment process and counterproductive work behavior. *Front. Psychol.* 7:1799. doi: 10.3389/fpsyg.2016.01799
- Chen, G., Gully, S. M. ve Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62-83.
- Chen, G., Gully, S. M. ve Eden, D. (2004). General self-efficacy and self-esteem: toward theoretical and empirical distinction between correlated self-evaluations. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 375-395. doi:10.1002/job.251
- Chen, P. Y. ve Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: an exploratory study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65, 177-184. doi: 10.1111/j.2044-8325.1992.tb00495.x
- Cheng, Y., Chen, I. S., Chen, C. J., Burr, H. ve Hasselhorn, H. M. (2013). The influence of age on the distribution of self-rated health, burnout and their associations with psychosocial work conditions. *Journal of Psychosomatic Research*, 74, 213-220.
- Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Praeger.

- Clarke, I.E. ve MacCann, C. (2016). Internal and external aspects of self-handicapping reflect the distinction between motivations and behaviours: Evidence from the Self-handicapping Scale, *Personality and Individual Differences*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2016.03.080>
- Cordes, C. L. ve Dougherty, T. W. (1993). A Review and Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Cordes, C. L., Dougherty, T. W. ve Blum, M. (1997). Patterns of burnout among managers and professionals: A comparison of models. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 685-701.
- Coşar, S. (2012). *Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri ile Kendini Engelleme Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Ulusal Tez Merkezi'nden alınmıştır (326166).
- Coudevylle, G. R., Martin Ginis, K. A. ve Famose, J.-P. (2008). Determinants of selfhandicapping strategies in sport and their effects on athletic performance. *Social Behavior and Personality*, 36, 391-398.
- Courage, M. M. ve Williams, D. D. (1987). An approach to the study of burnout in professional care providers in human service organizations. *Journal of Social Service Research*, 10(1), 7-22.
- Cowman, S. E. ve Ferrari, J. R. (2002). Am I for real? Predicting impostor tendencies from self-handicapping and affective components. *Social Behaviour and Personality*, 30, 119-126.
- Crant, J. M. (1996). Doing more harm than good: When is impression management likely to evoke a negative response? *Journal of Applied Social Psychology*, 26, 1454-1471.
- Crant, J. M. ve Bateman, T. S. (1993). Assignment of credit and blame for performance outcomes. *Academy of Management Journal*, 36, 1-11.
- Crewson, P.E. (1997). Public Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect. *Journal of Public Administration Research and Theory* 7(4): 499 – 518.
- Çelikkaleli, Ö. (2011). Yetişkin Eğitimcisi Öğretmenlerin Tükenmişlik ve Mesleki Yetkinliklerinin İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 0(4), 38-53.
- Çetin, A., Erenler Tekmen, E., ve Torun, T. (2016). Çalışanların öz yeterlik algılarının örgütsel sessizlik davranışına etkisi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 71-88.
- Dabbs, J. M., Evans, M. S., Hopper, C. H. ve Purvis J. A. (1980). Self-monitors in conversation: What do they monitor? *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 278-284.
- Day, D. V. ve Kilduff, M. (2003). Self-monitoring personality and work relationships: Individual differences in social networks. M. R. Barrick & A. M. Ryan (Eds.), *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations* (ss. 205-228). San Francisco: Jossey-Bass.
- Day, D. V. ve Schleicher, D. J. (2006). Self-monitoring at work: A motive-based perspective. *Journal of Personality*, 74(3), 685-713. doi:10.1111/j.467-6494.2006.00389.x
- Day, D. V., Schleicher, D. J., Unckless, A. L. ve Hiller, N. J. (2002). Self-monitoring personality at work: A meta analytic investigation of construct validity. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 390-401.
- De Castella, K., Byrne, D. ve Covington, M. (2013). Unmotivated or motivated to fail? A cross-cultural study of achievement motivation, fear of failure, and student disengagement. *Journal of Educational Psychology*, 105, 861-880.

- Decker, P. ve Mitchell, J. (2016). *Self-Handicapping Leadership: The Nine Behaviors Holding Back Employees, Managers, and Companies, and How to Overcome Them*. Pearson FT Press.
- DeMaree, K.G., Wheeler, S.C. ve Petty, R.E. (2005). Priming a new identity: selfmonitoring moderates the effects of nonself primes on self-judgments and behavior. *Journal of Personality and Social Psychology* 89, 657–671.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. ve Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Dere Çiftçi, H. (2015). Özel Eğitim Merkezlerinde Çalışan Öğretmenlerin Mesleki Yetkinlik ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. *Mediterranean Journal of Humanities*, 1, 221-241.
- Douglas, W. (1983). Scripts and self-monitoring: When does being a high self-monitor really make a difference? *Human Communication Research*, 10, 81-86.
- Eagly, A. H. ve Steffen, V. J. (1984). Gender stereotypes stem from the distribution of women and men into social roles. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 735–754. doi: 10.1037/0022-3514.46.4.735
- Elliot, A. J. ve McGregor, H. A. (1999). Test anxiety and the hierarchical model of approach and avoidance achievement motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 628–644.
- Ellis, E. M. (2020). *On fire or burned-out? The role of self-monitoring on burnout in the workplace* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). University of North Florida, ABD.
- Elmas, P. ve Akfırat, S. (2015). Mazeret bulma eğilimi ile özsaygı arasındaki ilişkinin incelenmesi: mazeret bulma eğilimi başarısızlık durumunda özsaygıyı korur mu? Başlangıçtaki özsaygı düzeyinin rolü. *Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 34(2), 17-34.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach tükenmişlik ölçeğinin uyarlanması. *VII. Ulusal psikoloji kongresi bilimsel çalışmaları*, 22(25), 143-154.
- Erkutlu, H. (2012). Impact of psychoogical hardiness and self-monitoring on teacher burnout. *Hacettepe University Journal of Education*, 43, 186-197.
- Evers, W. J. G., Brouwers, A. ve Tomic, W. (2002). Burnout and self-efficacy: A study on teachers' beliefs when implementing an innovative educational system in the Netherlands. *British Journal of Educational Psychology*, 72, 227-243. doi: 10.1348/000709902158865
- Fang, R., Landis, B., Zhang, Z., Anderson, M. H., Shaw, J. D. ve Kilduff, M. (2015) Integrating Personality and Social Networks: A Meta-Analysis of Personality, Network Position, and Work Outcomes in Organizations. *Organization Science, Articles in Advance*, 1-18.
- Fang, R., ve Shaw, J. D. (2009). Self-monitoring, status, and justice-related information flow. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 405-430.
- Federici, R. A. ve Skaalvik, E. M. (2012). Principal self-efficacy: Relations with burnout, job satisfaction and motivation to quit. *Social Psychology of Education* 15(3), 295-320. doi: 10.1007/s11218-012-9183-5.
- Feick, D. ve Rhodewalt, F. (1997). The double-edged sword of self-handicapping: Discounting, augmentation, and the protection and enhancement of self-esteem. *Motivation and Emotion*, 21, 147–163.
- Feist, J. ve Feist, G. J. (2008). *Theories of Personality* (6th ed). New York: Mc Graw Hill Companies.

- Ferrari, J. R. (1992). Procastinators and Perfect Behavior: An Exploratory Factor Analysis of Self-Presentation, Self-Awareness and Self-Handicapping Components. *Journal of Research in Personality*, 26, 75-84.
- Ferrari, J. R. ve Parker, J. T. (1992). High School Achievement, Self-Efficacy, and Locus of Control as Predictors of Freshman Academic Performance. *Psychological Reports*, 71(2), 515-518. doi:10.2466/pr0.1992.71.2.515
- Ferrari, J. R. ve Thompson, T. (2006). Impostor fears: Links with self-presentational concerns and self-handicapping behavior. *Personality and Individual Differences*, 40, 341-352.
- Ferrari, J. R. ve Tice, D. M. (2000). Procrastination as a self-handicap for men and women: A task avoidance strategy in a laboratory setting. *Journal of Research in Personality*, 34, 73-83.
- Festinger, L. A. (1954). A theory of a social comparison process. *Human Relations*, 7, 117-140.
- Fleming, S. D. (2007). *Perception of Ability, Trait Affectivity, and Self-Handicapping Behavior in Adolescents*. Yayınlanmamış doktora tezi. ProQuest Dissertations and Thesis Database sitesinden alınmıştır.
- Flynn, F. J. ve Ames, D. R. (2006). What's good for the goose may not be as good for the gander: The benefits of self-monitoring for men and women in task groups and dyadic conflicts. *Journal of Applied Psychology*, 91, 272-281.
- Flynn, F. J., Reagans, R. E., Amanatullah, E. T. ve Ames, D. R. (2006). Helping one's way to the top: Self-monitors achieve status by helping others and knowing who helps whom. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91, 1123-1137.
- Forgas, J. P., Bower, G. H. ve Moylan, S. J. (1990). Praise or blame? Mood effects on attribution for success or failure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 809-819.
- Frankel, A. ve Snyder, M. L. (1978). Poor performance following unsolvable problems: Learned helplessness or egoism? *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 141 5-1423.
- Freud, S. (1905) Fragments of an Analysis of a Case of Hysteria. Standard Ed., Vol. 7, Vintage, London.
- Freudenberger, H. J. (1975). The staff burnout syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy: Theory, Research, & Practice*, 12, 72-83.
- Fuglestad, P. T. ve Snyder, M. (2009). Self-monitoring. M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of individual differences in social behavior* (ss. 574-591). The Guilford Press.
- Furnham, A. ve Capon, M. (1983). Social skills and self-monitoring processes. *Personality and Individual Differences*, 3, 311-320.
- Gangestad, S. ve Snyder, M. (1985). "To carve nature at its joints": On the existence of discrete classes in personality. *Psychological Review*, 92, 317-349.
- Gangestad, S. W. ve Snyder, M. (2000). Self-monitoring: Appraisal and reappraisal. *Psychological Bulletin* 126(4), 530-555. doi: 10.1037//0033-2909.126.4.530
- Gann, M. L. (1979). The role of personality factors and job characteristics in burnout: A study of social service workers (Doktora Tezi, University of California-Berkeley. 1979). *Dissertation Abstracts International* 34, 07a. 80000351-3366.
- Gatto, A. J., Miyazaki, Y. ve Cooper, L. D. (2020). Help me help myself: examining an electronic mental health self-monitoring system in college students. *Higher Education*. 83(2), 1-20.

- Gilbert, D. T. ve Jones, E. E. (1986). Exemplification: The self presentation of moral character. *Journal of Personality*, 54, 593-615.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. New York: Anchor Books.
- Gold, Y. (1985). Does teacher burnout begin with student teaching. *Education*, 105, 254-257.
- Göller, L. (2015). Öğretmen adaylarının bilişsel çarpıtma, genel öz yeterlik inançları ve başarı/başarısızlık yüklemelerinin incelenmesi. *Turkish Studies – International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10(3), 477-494.
- Graziano, W. G., Leone, C., Musser, L. M. ve Lautenschlager, G. J. (1987). Self-monitoring in children: A differential approach to social development. *Developmental Psychology*, 23(4), 571–576. DOI: 10.1037/0012-1649.23.4.571
- Green, D. E., Walkey, F. H. ve Taylor, A. J. W. (1991). The three-factor structure of the Maslach Burnout Inventory. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6, 453-472.
- Greenberg, J. (1985). Unattainable goal choice as a self-handicapping strategy. *Journal of Applied Social Psychology*, 15, 140-152.
- Harkins, S. G. ve Jackson, J. M. (1985). The role of evaluation in eliminating social loafing. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 11, 457-465.
- Harrison, J. K, Chadwick, W. ve Scales, M. (1996). The relationship between cross-cultural adjustment and the personality variables of self-efficacy and self-monitoring. *International Journal of Intercultural Relations*, 20(2), 167-188.
- Hasenfeld, Y. (1983). *Human service organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice- Hall.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression based approach*. New York: Guilford.
- Heaney, C.A., Israel, B.A. ve House, J. S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. *Social science and medicine*, 38(10), 1431-1437.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley.
- Higgins, R. L., Snyder, C. R. ve Berglas, S. (1990). *Self-Handicapping: The Paradox That Isn't*. New York: Springer Science + Business Media.
- Hirt, E. R., Deppe, R. K. ve Gordon, L. J. (1991). Self-reported versus behavioral self-handicapping: Empirical evidence for a theoretical distinction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 981-991.
- Hirt, E. R., McCrea, S. M. ve Boris, H. I. (2003). I Know You Self-Handicapped Last Exam: Gender Differences in Reactions to Self-Handicapping. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(1), 177-193.
- Hirt, E. R., McCrea, S. M. ve Kimble, C. E. (2000). Public self-focus and sex differences in behavioral self-handicapping: Does increasing self-threat still make it "just a man's game?" *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1131-1141.
- Hofmann, S. G. (2006). The emotional consequences of social pragmatism: The psychophysiological correlates of self-monitoring. *Biological Psychology*, 73(2), 169–174.
- Holland, J. L. (1985). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Houston, D.J. (2000). Public Service Motivation: A Multivariate Test. *Journal of Public Administration Research and Theory* 10 (4): 713 – 27.
- Howsepian, B. A. ve Merluzzi, T. V. (2009). Religious beliefs, social support, self-efficacy and adjustment to cancer. *Psycho-Oncology*, 18(10), 1069–1079.
- Jackson, S. E., Schwab, R. L. ve Schuler, R. S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71, 630-640.
- Jamal, M. (2004). Burnout, stress and health of employees on non-standard work schedules: a study of Canadian workers. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 20(3), 113-119.
- Jawahar, I. M. ve Mattsson, J. (2005). Sexism and beautyism effects in selection as a function of self-monitoring level of decision maker. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 563–573. doi:10.1037/0021-9010.90.3.563
- Jones, E. E. ve Berglas, S. (1978). Control of attributions about the self through self-handicapping strategies: The appeal of alcohol and the role of underachievement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4(2), 200-206.
- Jones, E. E. ve Davis, K. E. (1965). From acts to disposition: The attribution process in person perception: L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press.
- Jones, E. ve Pittman, T. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. *Psychological Perspectives on the Self*, 1(1), 231–262.
- Jones, M. (1993). Influence of self-monitoring on dating motivations. *Journal of Research in Personality*, 27(2), 197–206. doi:10.1006/jrpe.1993.1014
- Judge, T. A. ve Bono, J.E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits, Self Esteem, Generalized Self Efficacy, Locus of Control and Emotional Stability with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Judge, T. A., Erez, A., ve Bono, J. E. (1998). The power of being positive: The relation between positive self-concept and job performance. *Human performance*, 11(2-3), 167-187.
- Kahn, R. (1978). Job burnout: Prevention and remedies. *Public Welfare*, 36(2), 61-63.
- Karl, K.A. ve Sutton, C.L. (1998). Job Values in Today's Workforce: A Comparison of Public and Private Sector Employees. *Public Personnel Management* 27 (4), 515 – 27.
- Kearns, H., Forbes, A., Gardiner, M. L. ve Marshall, K. M. (2008). When a high distinction isn't good enough: A review of perfectionism and self-handicapping. *Australian Educational Researcher*, 35(3), 21–36.
- Kelley, H. H. (1971). *Attribution in social interaction*. Moristown, NJ: General Learning Press.
- Kılıç, T. ve Aytemiz Seymen O. (2011). Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 9(16), 47-67.
- Kilduff, M. ve Lee, J. W. (2020). The integration of people and networks. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 155–179. doi:10.1146/annurev-orgpsych-012119-045357
- Klassen, R. M. ve Chiu, M. M. (2011). The occupational commitment and intention to quit of practicing and pre-service teachers: Influence of self-efficacy, job stress, and teaching

context. *Contemporary Educational Psychology*, 36(2), 114–129. doi: 10.1016/j.cedpsych.2011.01.002

- Kolditz, T. A. ve Arkin, R. M. (1982). An impression management interpretation of the self-handicapping strategy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 492-502.
- Konert, E. (1997) *Relationship among middle- school teacher burnout, stress, job satisfaction and coping styles*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Detroit, Michigan: Wayne State University.
- Korkulu, A. ve Kolçak, M. (2019). Kamu ve Özel Sektör Ayrımında İstihdam Edilenlerin Bazı Rahatsızlıklara Yatkinlik Düzeyi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 381-391.
- Lay, C., Knish, S. ve Zanatta, R. (1992). Self-handicappers and procrastinators: A comparison of their practice behaviour prior to an evaluation. *Journal of Research in Personality*, 26, 242–257.
- Leary, M. R. (1989). Self-presentational processes in leadership emergence and effectiveness. R. A. Giacalone & P. Rosenfeld (Eds.) içinde, *Impression management in the organization* (ss. 363–374). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Leary, M. R. ve Shepperd, J. A. (1986). Behavioral self-handicaps versus self-reported handicaps: A conceptual note. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1265-1268.
- Leiter, M. P ve Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonel Environment on Burnout and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behaviour*, 9, 297-308.
- Leiter, M. P. (1993). Burnout as a developmental process: Consideration of models.
- Leiter, M. ve Maslach, C. (2004). Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout. *Research in Occupational Stress and Well Being*, 3, 91-134.
- Leiter, M., Maslach, C. ve Frame, K. (2015). Burnout. Robin L. Cautin ve Scott O. Lilienfeld (Ed.), *The Encyclopedia of Clinical Psychology* içinde. doi: 10.1002/9781118625392.wbecp142
- Leiter, M. P. ve Schaufeli, W. B. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress and Coping*, 9, 229-243.
- Lennox, R. D. ve Wolfe, R. N. (1984). Revision of the Self-Monitoring Scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(6), 1349–1364. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.46.6.1349>
- Leone, C. (2006). Self-monitoring: Individual differences in orientations to the social world. *Journal of Personality* 73(3), 633-657.
- Leone, C. (2021). Self-monitoring, self-selection, and prospective employment: individual differences in finding a workplace niche, *The Journal of General Psychology*, DOI: 10.1080/00221309.2021.1913396.
- Leone, C. ve Hawkins, L. B. (2006). Self-monitoring and close relationships. *Journal of Personality*, 74(3), 739-778.
- Lindblom, K. M., Linton, S. J., Fedeli, C., Bryngelsson, I-L. (2006). Burnout in the working population: relations to psychosocial work factors. *International Journal of Behavioral Medicine*, 13, 51-69. doi: 10.1207/s15327558ijbm1301_7
- Lippa, R. (1976). Expressive control and the leakage of dispositional introversion-extraversion during role-played teaching. *Journal of Personality*, 44, 541-559.
- Lippa, R. ve Donaldson, S. I. (1990). Self-monitoring and idiographic measures of behavioral variability across interpersonal relationships. *Journal of Personality*, 58, 465-479.

- Locke, E. A. (1982). Relation of goal level of performance with a short work period and multiple goals levels. *Journal of Applied Psychology*, 67, 512- 514.
- Lord, R. G. ve Maher, K. J. (1991). *Leadership and information processing: Linking perceptions and performance*. Boston: Unwin Hyman
- Luszczynska, A., Gutiérrez-Doña, B. ve Schwarzer, R. (2005). General self-efficacy in various domains of human functioning: Evidence from five countries. *International Journal of Psychology*, 40(2), 80-89. doi:10.1080/00207590444000041
- Mansournia, S. ve Karimi, K. (2020). The Relationship between Academic Achievement and Self-Handicapping due to Mediating Effect of Academic Burnout among University Students. *The Scientific Journal of Rehabilitation Medicine*, 9(3), 254-264.
- Marchand, A., Blanc, M.-E. ve Beauregard, N. (2018). Do age and gender contribute to workers' burnout symptoms? *Occupational Medicine*, 68(6), 405-411. doi: 10.1093/occmed/kqy088.
- Marchand, A., Durand, P., Haines, V. III. ve Harvey, S. (2015). The multilevel determinants of workers' mental health: results from the SALVEO study. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 50, 445-459.
- Martin, K. A. ve Brawley, L. R. (2002). Self-handicapping in physical achievement settings: the contributions of self-esteem and self-efficacy. *Self and Identity*, 1, 337-351.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1978). Lawyer burnout. *Barister*, 8, 52-58.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex Roles*, 12, 837-851.
- Maslach, C., Schaufeli, W. ve Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 397-422
- McCormack, N. ve Cotter, C. (2013). *Managing Burnout in the Workplace: A Guide for Information Professionals*. Oxford: Chandos Publishing.
- McCrea, S. M. ve Hirt, E. R. (2001). The role of ability judgments in self-handicapping. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 1378-1389.
- McElroy, J. C. ve Crant, J. M. (2008). Handicapping: The effects of its source and frequency. *Journal of Applied Psychology*, 93 (4), 898-900.
- Mehra, A., Kilduff, M. ve Brass, D. J. (2001). The social networks of high and low self-monitors: Implications for workplace performance. *Administrative Science Quarterly*, 46, 121-146.
- Meijman, T. F. ve Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. Drenth, P.J., Thierry, H. and de Wolff, C.J. (Eds), *Handbook of Work and Organizational Psychology*, Erlbaum, Hove, 5-33
- Mello-Goldner, D. ve Jackson, J. (1999). Premenstrual syndrome (PMS) as a selfhandicapping strategy among college women. *Journal of Social Behavior and Personality*, 14, 607-616.
- Milam, L. A., Cohen, G. L., Mueller, C. ve Salles, A. (2019). The Relationship Between Self-Efficacy and Well-Being Among Surgical Residents. *Journal of Surgical Education*, 76(2), 321-328.

- Mill, J. (1984). High and low self-monitoring individuals: Their decoding skills and empathic expression. *Journal of Personality*, 52, 372-388.
- Mitchell, J., Decker, P. Durand, R., Durand, J. ve Moriki, Y. (2018). Experiencing self-handicapping at work. *Global Journal of Business Disciplines*, 2(1), 69-85.
- Mushquash, A. R. ve Sherry, S. B. (2012). Understanding the socially prescribed perfectionist's cycle of self-defeat: A 7-day, 14-occasion daily diary study. *Journal of Research in Personality*, 46, 700-709.
- Newstrom, J. W., Reif, W.E. ve Monczka, R. M. (1976). Motivating the Public Employee: Fact vs. Fiction. *Public Personnel Management* 5 (1), 67 – 72.
- Norlund, S., Reuterwall, C., Höög, J., Lindahl, B., Janlert, U. ve Birgander, L. S. (2010). Burnout, working conditions and gender– results from the northern Sweden MONICA Study. *BMC Public Health*, 10, 326. doi: 10.1186/1471-2458-10-326
- Onar, S. (1966). *İdari Hukukunun Umumi Esasları*, C. 1, 3.B., İstanbul.
- Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özdevecioğlu, M. (2002). Kamu Ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları Ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19, 115-134.
- Özer, R. (1998). *Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Özer, Z., Tekin Şener, Z., Kaya Önav, A. ve Şirin, A. (2018). Dâhili Kliniklerde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (12), 135-154.
- Özgür, G. ve Tektaş, P. (2018). An examination of the correlation between nurses' organizational trust and burnout levels. *Applied Nursing Research*, 43, 93-97.
- Özkan, A. (2020). *Üniversite öğrencilerinin yılmazlık ve genel öz yeterlilik düzeylerinin kariyer stresini yordayıcılığının incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Ulusal Tez Merkezi'nden alınmıştır (665387).
- Park, S. W. ve Brown, C. M. (2014). Different perceptions of selfhandicapping across college and work contexts. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(2), 124–132.
- Pulford, B. D., Johnson, A. ve Awaida, M. (2005). A cross-cultural study of predictors of self-handicapping in university students. *Personality and Individual Differences*, 39, 727-737.
- Purvanova, R.K. ve Muros, J.P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 168-185.
- Pyszczynski, T. ve Greenberg, J. (1983). Determinants of reduction in intended effort as a strategy for coping with anticipated failure. *Journal of Research in Personality*, 17, 412–422
- Rhodewalt, F. (1990). Self-handicappers: Individual differences in the preference for anticipatory, self-protective acts. R. L. Higgins (Ed.), *Self-handicapping: The paradox that isn't* içinde (s. 69–106). New York, NY: Plenum Press.

- Rhodewalt, F., Morf, C., Hazlett, S., ve Fairfield, M. (1991). Self-handicapping: The role of discounting and augmentation in the preservation of self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 122–131.
- Rhodewalt, F., Saltzman, A. T. ve Wittmer, J. (1984). Self-handicapping among competitive athletes: The role of practice in self-esteem protection. *Basic and Applied Social Psychology*, 5, 197-209.
- Rizzo, J.R., House, R.J. ve Lirtzman, S.I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Rust, J. ve Golombok, S. (1992) *Modern Psychometrics: The Science Of Psychological Assessment*. New York, Routledge
- Ryska, T. A., Yin, Z. N. ve Cooley, D. (1998). Effects of trait and situational self-handicapping on competitive anxiety among athletes. *Current Psychology*, 17, 48–56. doi:10.1007/s12144-998-1020-9
- Sallabaş, M. E. (2012). Türkçeyi Yabancı Dil Olarak Öğrenenlerin Konuşma Öz Yeterliliklerinin Değerlendirilmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 162(162), 269-290.
- Salomon, K. L. (1997). *Self-handicapping as threat regulation*. (Doktora Tezi), University New York at Buffalo.
- Sampson, E. E. (1978). Personality and the location of identity. *Journal of Personality*, 46, 552-568.
- Saraçlı, S. (2011). Faktör analizinde yer alan döndürme metotlarının karşılaştırmalı incelenmesi üzerine bir uygulama. *Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi* 1(3), 22-26.
- Schaufeli, W. B., Maslach, C. ve Marek T, (1993). *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington, DC: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. ve Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *J. Happiness Stud.* 3, 71–92. doi: 10.1023/A:1015630930326
- Schaufeli, W. ve Enzmann D. (1998). *The burnout companion to study and practice - a critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- Schunk, D. H. ve Rice, J. M. (1986). Extended attributional feedback: Sequence effects during remedial reading instruction. *Journal of Early Adolescence*, 6, 55-66.
- Schwarzer, R. ve Jerusalem, M. (1995). Generalized Self-Efficacy scale. J. Weinman, S. Wright & M. Johnston (Eds.) içinde, *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs* (ss. 35–37). Windsor, UK: Nfer-Nelson.
- Schwinger, M., Wirthwein, L., Lemmer, G. ve Steinmayr, R. (2014). Academic selfhandicapping and achievement: A meta-analysis. *Journal of Educational Psychology*, 106, 744–761. <http://dx.doi.org/10.1037/a0035832>.
- Seçer, B. ve Yazıcı, M. O. (2018). Üniversite Öğrencilerinde İş Umudu ve Tükenmişlik İlişkisi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 9(2), 48-60.
- Seki, T. ve Dilmaç, B. (2020). Benlik Saygısı ve İlişkisel Faktörler: Bir Meta-Analiz Çalışması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 18 (2), 853-873.
- Sertel, G. (2019). *Yönetici ve öğretmenlerin kendini sabotaj düzeyleri ile okullardaki örgütsel iklim algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (562883).

- Shaffer, D. R., Smith, J. E. ve Tomarelli, M. (1982). Self-monitoring as a determinant of self-disclosure reciprocity during the acquaintance process. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 163-175.
- Shepperd, J. A. ve Arkin, R. M. (1989). Determinants of self-handicapping: Task importance and the effects of preexisting handicaps on self-generated handicaps. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 15, 101-112.
- Sherer, M., Maddux, J. E., Mercandante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs, B. ve Rogers, R. W. (1982). The Self-Efficacy scale: Construction and validation. *Psychological Reports*, 51, 663-671.
- Shin, H. ve Park, S. W. (2018). Perception of self-handicapping behavior in the work place: Not that great. *Current Psychology*, <https://doi.org/10.1007/s12144-018-0013-6>
- Smith, R. E. (1989). Effects of coping skills training on generalized self-efficacy and locus of control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 228-233. doi:10.1037/0022-3514.56.2.228
- Smith, T. W., Snyder, C. R. ve Handelsman, M. M. (1982). On the self-serving function of an academic wooden leg: Test anxiety as a self-handicapping strategy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(2), 314-321.
- Snyder, C. R. ve Smith, T. W. (1982). *Symptoms as Self-Handicapping Strategies: The Virtues of Old Wine in a New Bottle*. New York: Oxford University Press.
- Snyder, M. (1974). Self-monitoring of expressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30(4), 526-537. doi: 10.1037/h0037039
- Snyder, M. (1979). *Self-monitoring processes*. L. Berkowitz (Ed.) içinde, *Advances in experimental social psychology* (ss. 85-128). New York: Academic Press.
- Snyder, M. (1987). *Public appearances / private realities: The psychology of self-monitoring*. New York: Freeman.
- Snyder, M. L., Smoller, B., Strenta, A. ve Frankel, A. (1981). A comparison of egoism, negativity, and learned helplessness as explanations for poor performance after unsolvable problems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40, 24-30.
- Snyder, M. ve Gangestad, S. (1982). Choosing social situations: Two investigations of self-monitoring processes *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 123-135.
- Snyder, M., Berscheid, E. ve Matwychuk, A. (1988). Orientations toward personnel selection: Differential reliance on appearance and personality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 972-979.
- Stewart, M. A. ve De George-Walker, L. (2014). Self-handicapping, perfectionism, locus of control and self-efficacy: A path model. *Personality and Individual Differences*, 66, 160-164.
- Strathman, A., Gleicher, F., Boninger, D. S. ve Edwards, C. S. (1994). The consideration of future consequences: Weighing immediate and distant outcomes of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 747-752.
- Susuz, Y. E. (2022). *Üniversitelerin spor takımlarında yarışan öğrencilerin spora özgü başarı motivasyon düzeyleri ve genel öz yeterliliklerinin belirlenmesi* (Yüksek lisans tezi). Ulusal Tez Merkezi'nden alınmıştır (727513).
- Şakrak Ekin, G. (2021). *A structural equation modelling study of organizational commitment, burnout, and job satisfaction among English instructors in Turkey* (Doktora Tezi). Ulusal Tez Merkezi'nden alınmıştır (702992).

- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.), Boston: Allyn and Bacon.
- Tanrıöğen, Z. M. ve Sertel, G. (2019). Öğretmenlerin Kendini Sabote Etme Düzeyi ile Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişki. *Trakya Eğitim Dergisi*, 9 (3) , 506-526. DOI: 10.24315/tred.498537
- Tarakçı, E., Tütüncüoğlu, F. ve Tarakçı, D. (2012). Özel eğitim ve rehabilitasyon alanında çalışan meslek elemanlarının öz-yeterlilik ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Fizyoterapi Rehabilitasyon*, 23(1), 26-35.
- Taycan, O., Kutlu, L., Çimen, S. ve Aydın, N. (2006). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 7(2) 100-108.
- Thomas, C. R. ve Gadbois, S. A. (2007). Academic Self-Handicapping: The Role of Self-Concept Clarity and Students' Learning Strategies. *British Journal of Educational Psychology*, 77, 101-119.
- Tian, Z. ve Huang, P. (2013). Researches on the Effects of Leader Empowerment Behavior on Employees' Voice Behavior: The Mediating Effect of Self-Efficacy. *Proceedings of 20th International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*, 757–764. doi:10.1007/978-3-642-40063-6_75
- Tice, D. M. ve Baumeister, R. F. (1990). Self- esteem, self- handicapping and self-presentation: The strategy of inadequate practice. *Journal of Personality*, 58, 443-464.
- Topal, S., Yalınizoğlu Çaka, S. ve Çınar, N. (2018). Determination of the Relationship Between Self-Handicapping and Burnout of Nursing Students. *Çukurova University Faculty of Education Journal*, 47(1), 337-356 . DOI: 10.14812/cuefd.380804
- Topping, M. E. H. ve Kimmel, E. B. (1985). The impostor phenomenon: feeling phony. *Academic Psychology Bulletin*, 7, 213–226.
- Török, L. ve Szabó, Z. P. (2018). The theory of self-handicapping: Forms, influencing factors and measurement. *Ceskoslovenská Psychologie*, 173-188.
- Tunç, T. ve Özen Kutanis, R. (2009). Role conflict, role ambiguity, and burnout in nurses and physicians at a university hospital in Turkey. *Nursing and Health Sciences*, 11, 410-416.
- Turner, R. G. (1980). Self-monitoring and humor production. *Journal of Per-sonality*, 48, 163-172.
- Turnley, W. H. ve Bolino, M. C. (2001). Achieving desired images while avoiding undesired image: Exploring the role of self monitoring in impression management. *Journal of Applied Psychology*, 86(2), 351-360.
- Türesin Tetik, H. , Oral Ataç, L. ve Köse, S. (2019). Öz Yeterlilik Algısı ile Kendini Sabotaj Eğilimi Arasındaki İlişkide Benlik Saygısının Aracı Rolü. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1) , 17-29.
- Türetgen, İ. Ö. ve Cesur, S. (2006). Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği'nin güvenirlik ve geçerlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları Dergisi*, 9(17), 1-17.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2021). *Türk Aile Araştırması 2021*. (Yayın No. 4654). <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Türkiye-Aile-Yapisi-Arastirmasi-2021-45813> adresinden edinilmiştir.

- Tyszka, T., Cieşlik, J., Domurat, A. ve Macko, A. (2011). Motivation, self-efficacy, and risk attitudes among entrepreneurs during transition to a market economy. *The Journal of Socio-Economics*, 40, 124-131. doi: 10.1016/j.socsec.2011.01.011.
- Urdan, T. ve Midgley, C. (2001). Academic self-handicapping: What we know, what more there is to learn. *Educational Psychology Review*, 13, 115-138.
- Uysal, A. ve Knee, C. R. (2012). Low trait self-control predicts self-handicapping. *Journal of Personality*, 80, 59-79.
- Uysal, A. ve Lu, Q. (2010). Self-handicapping and pain catastrophizing. *Personality and Individual Differences*, 49, 502-505.
- Uysal, İ. (2013). Akademisyenlerin genel öz-yeterlik inançları: AİBÜ Eğitim Fakültesi Örneği. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 144-151.
- Üngören, E. ve Ercan, A. (2015). Sessizleşen Örgütlerde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Alanya'daki Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 115-156.
- Üngören, E., Doğan, H., ve Özmen Tekin, M. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal of Yaşar University*, 17(5), 2922-2937.
- van Tetering, M. A. J., van der Laan, A. M., de Kogel, C. H., de Groot, R. H. M. ve Jolles, J. (2020). Sex differences in self-regulation in early, middle and late adolescence: A large-scale cross-sectional study. *Plos One* 15(1): e0227607. doi:10.1371/journal.pone.0227607
- Verdonk, P., Hooftman, W. E., van Veldhoven, M. J., Boelens, L. R. ve Koppes, L. L. (2010). Work-related fatigue: the specific case of highly educated women in the Netherlands. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 83, 309-321.
- Viotti, S. ve Converso, D. (2016). Relationship between job demands and psychological outcomes among nurses: Does skill discretion matter? *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 29(3), 439-460.
- Wanous, J. P. (1973). Effects of a realistic job preview on job acceptance, job attitudes, and job survival. *Journal of Applied Psychology*, 58, 327-332.
- Want, J. ve Kleitman, S. (2006). Imposter phenomenon and self-handicapping: Links with parenting styles and self-confidence. *Personality and Individual Differences*, 40(5), 961-971. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.10.005>
- Warner, S. ve Moore, S. (2004). Excuses, excuses: Self-handicapping in an Australian adolescent sample. *Journal of Youth and Adolescence*, 33, 271-281.
- Watts, J. ve Robertson, N. (2011). Burnout in university teaching staff: a systematic literature review. *Educational Research*, 53(1), 33-50.
- Weinberg, R. S., Gould, D. ve Jackson, A. (1979). Expectations and performance: An empirical test of Bandura's self efficacy theory. *Journal of Sport Psychology*, 1, 320-331.
- Wittmer, D. (1991). Serving the People or Serving for Pay: Reward Preferences among Government, Hybrid Sector, and Business Managers. *Public Productivity and Management Review*, 14 (4), 369 - 83.
- Wysocki, J., Chemers, M. M. ve Rhodewalt, F. (1987). Situational demand and self-reports of stress and illness: The moderating influence of self-monitoring. *Basic and Applied Social Psychology*, 8(3), 249-258.

- Yener, S. (2018). İşgören Sessizliğinin Tükenmişlik ve Bilgi Uçurma Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(31), 217-236.
- Yenilmez, K. ve Kakmacı, Ö. (2008). İlköğretim matematik öğretmenliği bölümü öğrencilerinin öz yeterlilik inanç düzeyleri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 1-21.
- Yıldız, E. (2012). Mesleki Tükenmişlik ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33, 37-61.
- Yılmaz, E., Yiğit, R. ve Kaşaracı, İ. (2012). İlköğretim öğrencilerinin özyeterlilik düzeylerinin akademik başarı ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(23), 371-388.
- Yousaf, M. A., Akram, S., Afzal, R. Abbas, A. Anwar, N. ve Ahmad, A. (2021). Comparison of Burnout Syndrome Among Public and Private Sector Physiotherapists. *Medical Forum*, 11 (8), 128-132.
- Zuckerman, M. ve Tsai, F.-F. (2005). Costs of Self-Handicapping. *Journal of Personality*, 73(2), 411-442. doi: 10.1111/j.1467-6494.2005.00314.x
- Zuckerman, M., Kieffer, S. ve Knee, C. (1998). Consequences of self-handicapping: Effects on coping, academic performance, and adjustment. *Journal of personality and social psychology*, 74. 1619-28. doi: 10.1037/0022-3514.74.6.1619.
- Zulkosky, K. (2009). Self-Efficacy: A Concept Analysis. *Nursing Forum*, 44(2), 93-102. doi:10.1111/j.1744-6198.2009.00132.x

EKLER

EK 1 Onam Formu

Bolu Abant İzzet Baysal Psikoloji Bölümü Genel Psikoloji Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Seda Nur Emek tarafından, Dr. Öğr. Üyesi Seçil Keskin danışmanlığında yürütülen tez çalışmasına katılmanız rica olunmaktadır.

Bu çalışma hizmet sektöründe çalışan kişilerin iş yerinde sergiledikleri davranışlar, işlerine dair tutumları ve kişilik özelliklerini araştırmayı amaçlamaktadır. Hizmet sektöründe bir çalışan olduğunuz için bu çalışmaya davet edilmiş bulunmaktasınız. Bu çalışmaya gönüllü olarak katılmayı istemeniz halinde öncelikle bir Demografik Bilgi Formu doldurmanız istenecektir. Bu formda yaşıınız, cinsiyetiniz, mesleğiniz, ne kadar süredir çalıştığınız gibi bilgiler sorulmaktadır. Çalışmanın 300 hizmet sektörü çalışanına ulaşılması hedeflenmektedir.

Bu anketin yanıtlanması yaklaşık olarak 10-15 dakika sürmesi beklenmektedir. Çalışma, katılımcı açısından herhangi bir risk taşımamaktadır. Bu çalışma sayesinde çalışanlarının iş yerinde sergiledikleri davranışlar hakkında bilgi sahibi olunarak ilgili literatüre katkıda bulunması hedeflenmektedir. Katılmayı seçmeniz hâlinde paylaşmış olduğunuz bilgiler ve katılımcı kimliğiniz anonim olarak kalacaktır. Elde edilen, katılımcıların verdikleri her türlü bilgi gizli kalacak olup, üçüncü bir kişi ile paylaşılmayacaktır. Bu veriler şifreli bir bilgisayarda saklanacaktır.

Gerçekleştirilen bu çalışmaya katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmaya katılmayı istemeye kendi iradenizle karar vermeniz önemlidir. Katılmayı karar verdikten sonra ayrılmayı istemeniz halinde herhangi bir yaptırıma maruz kalmadan çalışmadan istediğiniz zaman ayrılabilirsiniz. Anket kapsamında verdiğiniz cevaplar gizli tutulacak olup, hiçbir kurum, kuruluş ve birey ile paylaşılmayacaktır. Araştırma sonucunda istediğiniz halde çalışma sizinle paylaşılacaktır. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Araştırmaya katılmayı onaylıyor musunuz?

☐

Onaylıyorum

☐

Onaylamıyorum

Bu araştırma Abant İzzet Baysal Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu tarafından onaylanmıştır. Araştırmaya katılımınızla ilgili her hangi bir şikâyetiniz varsa Etik Kurul Başkanı Prof. Dr. Hamit COŐKUN'a bildirebilirsiniz. Her tür şikayetiniz gizlilikle değerlendirilecek, araştırılacak ve sonuç hakkında tarafınıza bilgi verilecektir.

EK 2 Demografik Bilgi Formu

Cinsiyet

☐

Kadın

☐

Erkek

Yaş: _____

Eğitim seviyesi

☐

İlkokul

☐

Lisans

☐

Ortaokul

☐

Yüksek Lisans

☐

Lise

☐

Doktora

☐

Ön Lisans

Medeni Durum

Çalıştığınız Sektör

☐

Evli

☐

Özel

☐

Bekâr

☐

Kamu

☐

Diğer

☐

Kendi İşi

Mesleğiniz: _____

Çalıştığınız Pozisyon: _____

Kaç yıldır çalışıyorsunuz? _____

Bulunduğunuz kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz? _____

EK 3 Kendini Engelleme Kısa Formu

<i>Aşağıdaki listedeki ifadeleri sizin için doğru olanı işaretleyerek cevaplayınız.</i>	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.Yanlış bir şey yaptığımda ilk tepkim içinde bulunduğum şartları suçlamaktır.						
2.Birçok insana göre daha keyifsizim.						
3.Yarışmaya dayanan aktivitelerden kaçınmaya çalışırım, böylece kaybettiğimde veya kötü performans sergilediğimde çok fazla incinmemiş olacağım.						
4.Üzerimdeki sosyal baskıyı ortadan kaldırdığı için, bazı zamanlar bir iki günlüğüne hafif bir rahatsızlık bana zevk verir.						
5.Duygularım engel olmasaydı, daha iyi şeyler yapabilirdim.						
6.Kabul ediyorum ki, diğerlerinin beklentisini karşılayamadığımda bu sonucu mantıklı hale getirmeye çalışırım.						
7.Sıklıkla spor, şans oyunu ve yetenek gerektiren diğer alanlarda şansımın kötü olduğunu düşünürüm.						
8.Yiyecek ve içecek maddelerine olması gerekenden daha fazla düşkünüm.						

9.Bazı zamanlar çok kolay işleri bile başarmamı zorlaştıracak düzeyde karamsar olurum.						
10.İşlerimi son ana kadar ertelerim.						
11.Ne olursa olsun her zaman elimden gelenin en iyisini yapmaya çalışırım. *						
12.Okumaya çalışırken duyduğum sesler veya hayallerim kolaylıkla dikkatimi dağıtır.						
13.Daha fazla çalışsaydım daha iyisini yapardım.						
14.Belki bir gün kendimi tamamen toparlayabilirim.						

**Bu madde analizler sonrasında çıkarılmıştır.*

EK 4 Maslach Tükenmişlik Ölçeği

	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3. Sabah kalktığımda bu işi bir gün daha kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.					
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.					
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					
13. İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.					
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					

15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.					
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.					
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.					
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.					
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum					
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.					
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					

EK 5 Genel Öz Yeterlilik Ölçeği

	Tamamen Yanlıs	Biraz Doğru	Orta Düzeyde Doğru	Tamamen Doğru
1. Yeterince çaba harcarsam, zor sorunları çözmenin bir yolunu daima bulabilirim.				
2. Bana karşı çıkıldığında, istediğimi elde etmemi sağlayacak bir yol ve yöntem bulabilirim.				
3. Amaçlarıma bağlı kalmak ve bunları gerçekleştirmek benim için kolaydır.				
4. Beklenmedik olaylarla etkili bir biçimde başa çıkabileceğime inanıyorum.				
5. Yeteneklerim sayesinde beklenmedik durumlarla nasıl baş edebileceğimi biliyorum.				
6. Gerekli çabayı gösterirsem, birçok sorunu çözebilirim.				
7. Baş etme gücüme güvendiğim için zorluklarla karşılaştığımda soğukkanlılığımı koruyabilirim.				
8. Bir sorunla karşılaştığımda, genellikle birkaç çözüm yolu bulabilirim.				
9. Başım dertte olduğunda, genellikle bir çözüm düşünebilirim.				
10. Önüme çıkan zorluk ne olursa olsun, üstesinden gelebilirim.				

EK 6 Gözden Geçirilmiş Kendini Ayarlama Ölçeği

	Kesinlikle Yanlış	Genellikle Yanlış	Yanlış Sayılır Ancak Bazı İstisnalar Var	Doğru Sayılır Ancak Bazı İstisnalar Var	Genellikle Doğru	Kesinlikle Doğru
1. Sosyal durumlarda başka bir şeyin istendiğini hissettiğimde, davranışımı değiştirme yeteneğim vardır.						
2. İnsanların gerçek duygularını gözlerinden doğru olarak okuyabilirim.						
3. Vermek istediğim izlenime bağlı olarak insanların karşısına çıkma biçimimi kontrol etme yeteneğim vardır.						
4. Biriyle konuşurken, karşımdakinin yüz ifadesindeki en ufak değişikliğe bile duyarlıyım.						
5. Diğer insanların duygu ve isteklerini anlama konusunda sezgisel güçlerim vardır.						
6. İnsanlar inandırıcı bir şekilde gülseler bile bir şakayı kötü bulduklarını anlayabilirim.						
7. Sergilediğim imajın işe yaramadığını hissettiğimde, bunu kolaylıkla işe yarar başka bir imajla değiştiririm.						
8. Söylediğim bir şeyin uygunsuz olduğunu dinleyenin gözlerinden anlayabilirim.						

9. Davranışlarımı farklı insanlara ve farklı ortamlara uyacak şekilde değiştirme konusunda sorun yaşıyorum.						
10. Davranışımı içinde bulunduğum herhangi bir ortamın gereklerini karşılayacak şekilde ayarlayabildiğimi fark ediyorum.						
11. Eğer birisi bana yalan söylüyorsa, bunu o kişinin davranışlarından hemen anlarım.						
12. Ortamın gerektirdiklerini bildikten sonra davranışlarımı buna göre düzenlemek benim için kolaydır.						