



**UÇAK BAKIM TEKNİSYENLERİNDEKİ
TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN UÇUŞ
EMNİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN
İNCELENMESİ**

Zülal YÜRÜK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eskişehir 2023

**UÇAK BAKIM TEKNİSYENLERİNDEKİ TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN
UÇUŞ EMNİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

Zülal YÜRÜK

Yüksek Lisans Tezi

Uçak Gövde Motor Bakım Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Ebru YAZGAN

Eskişehir

Eskişehir Teknik Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Ağustos 2023

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Zülal YÜRÜK'ün UÇAK BAKIM TEKNİSYENLERİNDEKİ TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN UÇUŞ EMNİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ başlıklı çalışması 04/08/2023 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından değerlendirilerek “Eskişehir Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”nin ilgili maddeleri uyarınca, Uçak Gövde Motor Bakım Anabilim dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Unvan Adı Soyadı

İmza

Üye

: Doç. Dr. Ebru YAZGAN

Üye

: Doç. Dr. Vildan DURMAZ

Üye

: Doç. Dr. İrfan SÜRAL

Prof. Dr. Semra KURAMA

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

DANIşMAN ONAYI

Danişmanlığını yürüttüğüm Yüksek Lisans ğrencisi Zülal YRK, UÇAK BAKIM TEKNİSYENLERİNDEKİ TüKENMİşLİK SENDROMUNUN UÇUş EMNİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ başlıklı tez çalışmasını tamamlamıştır. Hazırlamış olduğu tez tarafımca incelenmiş ve öğrencinin tez savunma sınavına alınması bilimsel ve etik açıdan uygun görülmüştür.

Tez Danişmanı

Doç. Dr. Ebru YAZGAN

ÖZET

UÇAK BAKIM TEKNİSYENLERİNDEKİ TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN UÇUŞ EMNİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ

Zülal YÜRÜK

Uçak Gövde Motor Bakım Anabilim Dalı

Eskişehir Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ağustos 2023

Danışman: Doç. Dr. Ebru YAZGAN

Bu tez çalışmasında havacılık sektörünün en önemli parçalarından olan uçak bakım teknisyenlerinin (UBT), iş doyumu ve tükenmişlik sendromu düzeylerinin ölçülmesi ve demografik etkenlere göre uçuş emniyetine olan etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Genel olarak psikolojik ve fiziksel açıdan enerjinin bitmesi olarak tanımlanan bu sendrom, son yıllarda daha fazla dikkat çekmiş ve birçok araştırmaya yer verilmiştir.

Havacılık sektörünün olmazsa olması uçuş emniyetidir. Uçuş emniyetini sağlayan sistemin en önemli parçası ise şüphesiz uçak bakım teknisyenleridir. Uçak bakım teknisyenleri ağır çalışma koşulları, düzensiz mesai saatleri gibi birçok olumsuz çalışma şartlarından dolayı psikolojik ve fiziksel olarak yorulmaktadırlar. İş hayatlarının getirdiği bu zorluklar karşısında uçak bakım teknisyenlerinin tükenmişlik sendromu yaşamaları söz konusu olabilmektedir. Araştırma da veri toplama aracı olarak Maslach Tükenmişlik Envanteri ve Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmış olup anket çalışmamız ise ülkemizdeki havayolu örgütlerinde çalışan uçak bakım teknisyenlerine uygulanmıştır.

Çalışan ve örgüt açısından yapılan değerlendirmeler sonucunda çalışanın eve iş götürmemesi, hobiler edinmesi, aileye zaman ayırması, alkol ve tütün kullanımına dikkat etmesi, örgütün personelini düzenli olarak takip etmesi, çalışanın üslerle iletişimini arttırması, bakım operasyonlarının gerçekleştirileceği ortamda ki fiziksel şartların yeterli olması, teknolojik aletlerin kullanımı ile ilgili eğitimler verilmesi önerilmektedir.

Uçak bakım teknisyenlerin tükenmişlik düzeylerini ölçüp erken fark etmek ve proaktif yaklaşımla önleyici faaliyetler almak için yapılan bu çalışma havacılık sektörüne, yöneticilere, uçak bakım teknisyenlerine ve akademik olarak literatüre katkı sağlamak açısından oldukça kritik ve önemli bilgiler sunmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Uçak Bakım Teknisyeni, Havacılık Emniyeti, Tükenmişlik, İş Doyumu.

ABSTRACT

INVESTIGATION OF THE EFFECT OF BURNOUT SYNDROME IN AIRCRAFT MAINTENANCE TECHNICIANS ON FLIGHT SAFETY

Zülal YÜRÜK

Department of Airframe and Powerplant Maintenance

Eskişehir Technical University, Institute of Graduate Programs, August 2023

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Ebru YAZGAN

In this thesis, it is aimed to measure the job satisfaction and burnout syndrome levels of aircraft maintenance technicians (UBT), one of the most important parts of the aviation industry, and to examine their effects on flight safety according to demographic factors. This syndrome, generally defined as psychological and physical energy depletion, has started to attract more attention in recent years and many studies have been included.

Flight safety is very important to the aviation industry. The most important part of the system that ensures flight safety is undoubtedly the aircraft maintenance technicians. Aircraft maintenance technicians are psychologically and physically tired due to many adverse working conditions such as heavy working conditions and irregular working hours. Faced with these difficulties brought about by their work lives, it is possible for aircraft maintenance technicians to experience burnout syndrome. Maslach Burnout Inventory and Minnesota job Satisfaction Scale were used as data collection tools in the research, and our survey was applied to aircraft maintenance technicians working in airline organizations in our country. As a result of the evaluations made for the employee and the institution, the employee should not take work home, acquire hobbies, spend time with his family, be careful about alcohol and tobacco use, follow the institutional staff regularly, and increase the employees communication with employees. Ensures that the physical conditions in the environment where maintenance operations will be carried out at the bases are sufficient and uses technological tools. It is recommended to provide training on its use.

This study, which was carried out to measure the burnout levels of aircraft maintenance technicians, with a proactive approach and to take preventive activities, provides very critical and important information in terms of contributing to the aviation industry, managers, aircraft maintenance technicians and academic literature.

Keywords: Aircraft Maintenance Technician, Aviation Safety, Burnout, Job Satisfaction.

TEŞEKKÜR

Bu zorlu tez sürecinde değerli bilgi ve tecrübelerini gece gündüz esirgemeyen sevgili danışanım Doç. Dr. Ebru YAZGAN' a,

Çalışma sürecinde yabancı dil çevirilerinde takıldığım her noktada destek olan sayın hocam Prof. Dr. Johan Vandewalle' ye,

Kendilerinden ders alma şansı bulduğum, mesleki bilgilerimin mimarları olan sevgili lisans ve yüksek lisans hocalarıma,

Bu bilimsel çalışmaya zaman ayırıp katılan tüm uçak bakım teknisyenlerine,

Ve hayatım boyunca nefesim kadar yakınımda bildiğim, beni bugünlere getiren, bir an olsun maddi manevi desteğini esirgemeyen canım aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım...

Zülal YÜRÜK

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Teknik Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Zülal YÜRÜK

İÇİNDEKİLER

Sayfa

BAŞLIK SAYFASI	I
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	II
DANIŞMAN ONAYI	III
ÖZET	IV
ABSTRACT.....	V
TEŞEKKÜR	VI
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	VII
İÇİNDEKİLER.....	VIII
TABLolar DİZİNİ.....	XI
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XIII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	XIV
1. GİRİŞ	1
1.1. Çalışmanın Amacı	1
1.2. Çalışmanın Önemi.....	2
2. TÜKENMİŞLİK SENDROMU	3
2.1. Tükenmişliğin Tanımı.....	3
2.2. Tükenmişliğin Boyutları.....	4
2.2.1. Duygusal tükenme	4
2.2.2. Duyarsızlaşma.....	5
2.2.3. Azalmış başarı duygusu	5
2.3. Tükenmişliğin Belirtileri	6
2.3.1. Fiziksel belirtiler	6
2.3.2. Psikolojik belirtiler	6
2.3.3. Davranışsal belirtiler	7
2.3.4. Duygusal belirtiler	7
2.4. Tükenmişliğin Sebepleri	7
2.4.1. Kişisel sebepler	7

2.4.2. Örgütsel sebepler	8
2.5. Tükenmişliğin Evreleri	9
2.6. Tükenmişlik Sendromunun Önlenmesi ve Başa Çıkma Yolları	10
2.6.1. Kişisel yöntemler	10
2.6.2. Örgütsel yöntemler	11
2.7. Tükenmişliğin Sonuçları	12
2.7.1. Kişisel sonuçlar	13
2.7.1.1. Fiziksel sonuçlar	13
2.7.1.2. Psikolojik sonuçlar	14
2.7.1.3. Davranışsal sonuçlar	15
2.7.1.4. Duygusal sonuçlar	16
2.7.1.5. Motivasyonel sonuçlar	16
2.7.2. Örgütsel sonuçlar	17
2.7.2.1. Örgütsel bağlılığın azalması	17
2.7.2.2. İş performansı	17
2.7.2.3. Devamsızlık	18
2.7.2.4. İşten ayrılma	18
2.7.3. Toplumsal (Sosyal) sonuçlar	19
3. İŞ DOYUMU	20
3.1. İş Doyumunun Tanımı	20
3.2. İş Doyumunun Önemi	20
3.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	21
3.3.1. Bireysel faktörler	21
3.3.2. Örgütsel faktörler	23
3.4. İş Doyumu Teorileri	27
3.4.1. Maslow'un ihtiyaçlar teorisi	27
3.4.2. Herzberg'in çift faktör teorisi	27
3.4.3. Alderfer'in ERG (VİG) kuramı	28
3.4.4. McClelland'ın başarı ihtiyacı kuramı	29
3.4.5. Vroom'un beklenti teorisi	30
3.4.6. Lawler ve Porter'in beklenti teorisi	31
3.4.7. Adams'ın eşitlik teorisi	32

3.4.8. Locke’ın amaç teorisi	33
3.5. İş Doyumunun Sonuçları.....	33
3.6. Tükenmişlik ve İş Doyumu Arasındaki İlişki.....	36
3.7. Havacılıkta Tükenmişlik ile İlgili Araştırmalar	37
4. YÖNTEM	42
4.1. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	42
4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler	42
4.3. Evren ve Örneklem	44
4.4. Veri Toplama Araçları	44
4.5. Verilerin Analizi.....	45
5. BULGULAR VE YORUM.....	46
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	59
KAYNAKÇA.....	61
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1. Kişisel Düzeyde Tükenmişlik Sendromu ile Başa Çıkma Yolları.....	11
Tablo 2.2. Örgütsel Düzeyde Tükenmişlik Sendromu İle Başa Çıkma Yolları.....	12
Tablo 2.3. Campbell'in İş Performansı Boyutları	18
Tablo 5.1. Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı.....	46
Tablo 5.2. Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	46
Tablo 5.3. Örneklem Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	46
Tablo 5.4. Örneklem Grubunun Eş Çalışma Durumlarına Göre Dağılımı	47
Tablo 5.5. Örneklem Grubunun Sahip Olunan Çocuk Sayısı Durumlarına Göre Dağılımı	47
Tablo 5.6. Örneklem Grubunun Eğitim Seviyelerine Göre Dağılımı	47
Tablo 5.7. Örneklem Grubunun Havacılık Sektöründe Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı	48
Tablo 5.8. Örneklem Grubunun Şu Ana Kadar Görev Yaptığı Kaçınıcı Şirket/Kurum Olmasına Göre Dağılımı	48
Tablo 5.9. Örneklem Grubunun Lisans Kategori Durumlarına Göre Dağılımı	49
Tablo 5.10. Örneklem Grubunun Görev/Pozisyonlarına Göre Dağılımı	49
Tablo 5.11. Örneklem Grubunun Görev Yerlerine Göre Dağılımı	50
Tablo 5.12. Örneklem Grubunun Vardiyalı Çalışma Durumlarına Göre Dağılımı	50
Tablo 5.13. Örneklem Grubunun Fazla Mesaiye Kalma Sıklıklarına Göre Dağılımı	51
Tablo 5.14. Örneklem Grubunun İşleri ile İlgili Gördükleri Temel Sorun Durumlarına Göre Dağılımı	51
Tablo 5.15. Örneklem Grubunun Kendisi veya Ailesinde Bulunan Kronik Rahatsızlık Durumlarına Göre Dağılımı	52
Tablo 5.16. Duygusal Tükenmişlik Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi.....	52
Tablo 5.17. Duyarsızlaşma Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi	54
Tablo 5.18. Azalmış Başarı Duygusu Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi.....	56
Tablo 5.19. İş Doyum Ölçeği ile Tükenmiş Hissetme ve Uçuş Emniyeti Düşüncesi Arası İlişkiler.....	58

Tablo 5.20. Tükenmiş Hissetme İle Ölçek Boyutları Arası İlişkiler.....	58
---	----



ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 3.1. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi.....	28
Şekil 3.2. Maslow ve Alfreder'in Gereksinim Kuramları Arasındaki İlişki	29
Şekil 3.3. McClelland'ın Başarı İhtiyacı Kuramı	30
Şekil 3.4. Vroom'un Beklenti Teorisi	31
Şekil 3.5. Lawler ve Porter'in Beklenti Teorisi.....	32
Şekil 3.6. Adams'ın Eşitlik Teorisi	32
Şekil 3.7. Locke'un Amaç Teorisi.....	33
Şekil 4.1. Araştırmanın modeli.....	42

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

CAA	: Sivil Havacılık Otoritesi
EASA	: Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı
ICAO	: Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü
MBI	: Maslach Tükenmişlik Envanteri
SHGM	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SMS	: Emniyet Yönetim Sistemi
UBT	: Uçak Bakım Teknisyeni

1. GİRİŞ

Türkiye’ de havayolu taşımacılığı 14.10.1983 tarihinde, 2920 sayılı ‘‘Sivil Havacılık Kanunu’’ nun kabul edilmesi ile serbestleştirilmiştir. 2003 yılında ise sektördeki hareket, iç hat uçuşlarının yapılmasına engel olan durumların kaldırılmasıyla artmıştır. Bu tarihten itibaren havayolu sektörü ciddi büyüme kat etmiş, ülkemizde yeni sektöre giren şirketler sayesinde havayolu taşımacılığında rekabet gündeme gelmiştir. Rekabetin artması ve sektörün dinamik bir yapıya sahip olmasından dolayı her ülkede 24 saat aktif ve gece gündüz çalışan uçak bakım teknisyenleri (UBT), yoğun, vardiyalı çalışma saatleri, fazla bedensel iş yükü, sorumluluk, zaman baskısı gibi nedenlerden dolayı fiziksel ve zihinsel olarak yıpranmaktadır. Bu gibi olumsuz durumlar uçak bakım teknisyenlerinde stres faktörünün başlamasına, devamında ise iş doyumsuzluğu ve tükenmişlik gibi problemlerin yaşanmasına sebep olabilmektedir. Havacılık gibi emniyetin yüksek öneme sahip olduğu sektörlerde çalışanların uçuş emniyetini sağlaması için iş doyumu seviyesini yüksek, tükenmişlik seviyesini ise düşük tutmak emniyet kültürü açısından oldukça önemlidir. Emniyetli hava aracı bakım sisteminin sağlanması, yolcu güvenliği açısından vazgeçilmez bir unsurdur (Drury, 2000).

Bu araştırmanın ilk bölümünde, çalışmanın amacı ve önemine yer verilirken, ikinci bölümde teorik alt yapı oluşturulmuştur. Tükenmişlik kavramının tanımı, boyutları, belirtileri, sebepleri, evreleri, önlenmesi ve başa çıkma yolları, tükenmişliğin sonuçlarına yer verilmiş olup, iş doyumu kavramının tanımı ve önemi, iş doyumunu etkileyen faktörler, teoriler ve sonuçları açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise yöntem kısmına yer verilmiş, araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplam araçları, verilerin analizi, bulgular ve yorum, son olarak ise sonuç ve öneriler yer almaktadır.

1.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmada havacılık sektörünün en önemli parçalarından olan uçak bakım teknisyenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin uçuş emniyetine olan etkisi değerlendirilmektedir. Uçak bakım teknisyenleri, bakım faaliyetlerinin yerine getirilmesini sağlamakla görevli olan sistemin omurgasıdır. Havacılık sektöründe hiçbir sebepten dolayı uçuş emniyetinden ödün verilmediği gibi uçuş emniyetinin sağlanmasında uçak bakım teknisyenlerine büyük rol düşmektedir. Dünyada ve ülkemizde uçak bakım teknisyenlerinin kritik görev ve sorumluluklarına dair öneminin bilinmesine rağmen tükenmişlik ve iş doyumu üzerine literatür çalışmalarının yetersiz olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu çalışmada havacılık sektöründe çalışan uçak

bakım teknisyenlerinin iş doyumunun tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi demografik özellikleri ile incelenerek uçuş emniyetine olan etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

1.2. Çalışmanın Önemi

Bu çalışma havacılık sektöründe çalışan uçak bakım teknisyenlerinin ağır ve zor olan çalışma şartlarından dolayı fiziksel ve psikolojik olarak yaşadıkları tükenmişlik düzeyinin belirlenmesi açısından oldukça önemlidir. Uçuş emniyetinin sağlanmasına engel olan tükenmişlik kavramını erken fark etmek ve proaktif yaklaşımla önleyici faaliyetler almak için yapılan bu çalışma, havacılık sektörüne, yöneticilere, uçak bakım teknisyenlerine ve akademik olarak literatüre katkı sağlamak açısından oldukça kritik bilgiler sağlamaktadır.

2. TÜKENMİŞLİK SENDROMU

2.1. Tükenmişliğin Tanımı

Tükenmişlik kavramı, dilimize İngilizce'den "Burnou" kelimesi tarafından çevrilmiş olup, Greene'nin 1961 yılında yayınladığı "Bir tükenmişlik olayı" (A Burnout Case) isimli romanında bahsetmesiyle dikkatleri üzerine çekmiştir. Özet olarak bu romanda, Avrupa'da hayatını idam ettiren bir mimarın yaşadığı duygusal çöküntü sebebiyle Afrika ormanlarına giderek, idealleri ve hedeflerinden vazgeçiş anlatılmıştır. 20.yüzyılın başlarında ise Tükenmişlik kavramı popüleritesini kazanmıştır (Maslach vd., 2001).

1970'li yıllarda literatüre giren tükenmişlikle ilgili çalışmalar, ilk kez 1974 yılında Amerikalı psikoanalist olan Herbert Freudenberger, yayınladığı "Staff-Burnout" başlıklı makalesinde tükenmişliği "Başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu yaşanan güç ve enerji kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında ortaya çıkan tükenme durumu" olarak tanımlamıştır (Freudenberger, 1974).

Literatür incelendiğinde bilim insanlarının tükenmişlik üzerine birçok çalışma yaptığı, günümüzde ise en yaygın kullanılan Maslach tükenmişlik ölçeği olduğu görülmüştür. Maslach'a göre tükenmişlik "iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, çaresizlik, umutsuzluk duygularının, yapılan işe, diğer insanlara ve hayata karşı olumsuz tutumlar sonucu yansıtılan bir sendromdur." (Maslach ve Jackson, 1986). Bu tanıma göre tükenmişlik, insanlara yardım hizmeti sunan, sürekli iletişim halinde olmak zorunda kalan mesleklerde çalışan insanlarda görülen bir sendromdur. (Mohren vd., 2003) Stres faktörünün bir türü olarak kabul edilen tükenmişlik, çalışan bireyleri, duygusal, fiziksel yönden etkilemektedir. Ayrıca tükenmişlik sendromu; aile, iş ve sosyal hayatı olumsuz yönde etkilediğinden dolayı bir hastalık olarak kabul edilmeye başlanmıştır.

Çalışanın, iş hayatında hedefini yüksek tutması, fakat bu süreçte beklentilerinin yerine gelmemesi durumunda hayal kırıklığı yaşayıp zaman içerisinde enerjisinin azaldığını ve yorulduğunu, eskisi kadar işine bağlı olmadığını hissetmesi ile tükenmişlik hissi daha çok kendini göstermektedir. (Yeniçeri ve diğ. 2009). İş hayatına yeni başlayan genç çalışanların beklenti düzeylerinin daha yüksek olması ve yaptıkları iş ile çalıştıkları ortamın beklentilerine cevap vermediğini düşündüklerinde, mesleğinde tecrübeli ve ileri

yaşıta olan çalışanlara bakarak daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Başkaya, 2018).

2.2. Tükenmişliğin Boyutları

Günümüzde en yaygın kullanılan Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI), 22 maddeden oluşur ve tükenmişlik sendromunun meydana geldiği oluşum sürecini de belirtmek için geliştirilmiştir. Maslach'a göre tükenmişliğin boyutları; duygusal tükenme, duyarsızlaşma, azalmış başarı duygusu şeklinde 3 grupta incelenmiş ve aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır.

2.2.1. Duygusal tükenme

Maslach Tükenmişlik Modeli'nde yer verilen ilk boyut duygusal tükenmedir. Bu alt başlık tükenmişlik kavramının en dikkat çeken ve önemli kısmıdır. Çünkü çalışanların tükenmişlik sendromu yaşayıp yaşamadıklarıyla ilgili görüşleri sorulurken en fazla bahsi geçen tükenmişliğin alt boyutudur (Maslach vd., 2001).

Duygusal tükenme boyutu tükenmişliğin stres alanını yansıttığı için fiziksel ve duygusal olarak aşınmanın yaşanmasına sebep olmaktadır. Eroğlu (2015)' e göre duygusal tükenme çalışanın kendini bitkin ve baskı altında hissetmesidir. Çalışanda enerji eksikliği ve duygusal kaynaklarının tükenmiş hissetmesiyle karakterize edilmektedir. İş yükü ve sorumlulukları fazla olan çalışanın zamanla kendisini işine verememesi, işinde yetersiz hissetmesi gibi duygulara kapılıp yaşadıkları hayal kırıklıkları ve gerginlik duygularının oluşması duygusal tükenmeyi tanımlamaktadır. Bu boyuta bağlı olarak çalışanlar çeşitli tepkiler göstermektedir ve en yaygın belirtisi işe gitme korkusudur. (Cynthia vd., 1993). Bu durum kişide stres ve dikkatsizlik düzeyini yükselttiği için iş kazalarında artış meydana gelir. Duygusal yönden işinden uzaklaşma, işe geç gelme, erken ayrılma, bahanelerle izin alıp devamsızlık yapma gibi nedenlerin sonucunda işlerini tamamen terk edebilmektedirler (Yeniçeri vd., 2009).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde kadınların erkeklere kıyasla duygusal tükenme düzeylerinin daha yüksek olduğu ifade edilmektedir (Üngüren vd., 2010). Araştırmacılar, kadınların iletişim halinde oldukları insanlara karşı daha duyarlı ve duygusal yaklaşıyor olmalarından dolayı duygusal tükenmişliğe daha çok maruz kaldıklarını düşünmektedirler. Fakat öte yandan yapılan diğer çalışmalar ise bu durumun aksini belirtmektedir (Balkıs vd., 2011).

2.2.2. Duyarsızlaşma

Tükenmişliğin bir diğer boyutu olan duyarsızlaşma, literatürde sinizm olarak da tanımlanmaktadır. Genellikle çalışanın işine olan ilgisinin azalması ve dolayısıyla idealizm duygusunun zamanla kaybolması sonucunda çalıştığı örgüte karşı uzaklaşması, hedef ve hayallerini kaybetmesi, soğuk ve katı davranması gibi eğilimlerin meydana geldiği evredir. Bu evrenin, duygusal tükenmeye karşı bir tepki olarak geliştiği de söylenebilir (Alga,2016). Çalışan kişinin işine karşı oluşturduğu olumsuz tutumlar zamanla çeşitli savunma mekanizması geliştirmesine neden olur. Bunlardan biri, sürekli artan olumsuz tepkilerin kişinin psikolojik olarak çevresindeki insanlara karşı mesafe koyup iletişimini azaltmasına, ilişkilerini sınırlandırmaya, insanları sınıflandırıp küçültücü bir üslupla hitap etmeye, soğuk, duyarsız ve umursamaz davranış göstermesine yol açmaktadır. Duyarsızlaşmanın bir diğer belirtisi ise, insanlardan sürekli kötülük gelme ihtimalini düşünme durumudur (Torun, 1995).

Çalışan kişi yapığı iş ve sosyal ilişkilerinde verimsiz olduğunu düşünmeye başladığı için kendisini suçlu ve başarısız hisseder (Koç, 2019). Sonuç olarak, çalışanın duyarsızlaşma duygusu arttıkça işteki verimi en asgari düzeye düşer (Maslach ve Leiter, 2017).

2.2.3. Azalmış başarı duygusu

Tükenmişliğin üçüncü boyutu olan azalmış başarı duygusu, çalışanın işindeki kişisel performansını yetersiz değerlendirmesi ve işteki başarı seviyesinden dolayı memnun olmamasıdır (Maslach ve Jackson, 1986). Yapılan çalışmalar azalmış başarı duygusu hissinin grup çalışmalarına katılan bireylerde daha fazla, bireysel olarak çalışan insanlarda daha az olduğunu göstermektedir (Alga, 2016). Kişisel başarı, çalışanın işinde olası sorun karşısında bireysel olarak üstesinden gelip kendini yeterli ve başarılı hissetmesidir. Kişisel başarısızlık ise çalışan kişinin kendini yetersiz ve başarısız hissetmesiyle birlikte, işinde ilerleme olmadığını, hatta gerilediğini, harcadığı çabanın boş yere olduğunu ve çevresinde farklı biri olmadığını düşünmesidir. (Bal ve Arı, 2008). Bu durum strese sebep olduğu gibi kişi duygusal yönden tükenmeye devam etmektedir. Motivasyonel yönden kayıpların yaşanması ve çalışanın kendisine olan saygısının zamanla azalmasından dolayı depresyon belirtileri başlar (Tunceli, 2012). Çalışan kişi işiyle meşgul olmak yerine iş dışı konularla ilgilenip çalıştığı örgütü zaman ve maddi olarak zarara uğratır.

2.3. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişliğin, olumsuz sonuçlanan olayların üst üste yaşanması durumunda zaman içerisinde meydana gelen bir durum olduğu söylenebilir. Belirtileri ise kişiden kişiye ve tükenmişliğe neden olan durumlara göre değişkenlik gösterebilmektedir. Tükenmişlik, genel olarak birbirine yakın şekilde belirtiler gösterebildiği gibi her kişide farklı seviye ve şekillerde meydana gelebilmektedir. Aniden oluşan öfke patlaması sonucu kendini belli eden bu durum, zamanla ve sinsi ilerlemektedir. (Şahin, 2019).

Literatür incelendiğinde, tükenmişliğin meydana gelmesini sağlayan belirtiler dört başlık altında toplanmıştır. Bunlar; fizyolojik, davranışsal, psikolojik/ zihinsel, duygusal belirtiler olmak üzere aşağıda detaylı şekilde incelenmiştir.

2.3.1. Fiziksel belirtiler

- Uyuşukluk hissetme, kronik yorgunluk, enerji kaybı,
- Sürekli baş ağrısı şikâyeti, bel ağrıları,
- Enfeksiyonlara karşı vücut direncinin düşmesi, soğuk algınlığı,
- Hızla gerçekleşen kilo kaybı ve şişmanlık,
- Mide rahatsızlıkları (bulantı, kusma, kramp gibi),
- Kas ağrıları,
- Cilt rahatsızlıkları (sivilce, akne gibi),
- Kolesterol ve kalp rahatsızlığı şikayetleri (Maslach ve Jackson, 1981).

2.3.2. Psikolojik belirtiler

- Dikkatsizlik,
- Unutkanlık,
- İşinde hatalar yapması / artması,
- Plan- programsız yaşamak,
- Uyku düzeninde bozulmalar,
- Aile sorunları,
- Depresyon belirtileri (Sinirli ve huzursuz olma, tedirginlik, umutsuzluk, Duygu-durum bozuklukları, hayata karşı olumsuz bakış açısı gibi),
- Kişi yalnız kaldığında çözmesi gereken sorunları başaramama gibi durumlarla karşı karşıya kalır ve bu durum sonucunda performansında düşüş meydana gelmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009).

2.3.3. Davranışsal belirtiler

- Ani öfkelenme ve sinir durumu,
- Kendini fazlalık görmesi, özgüven azalması,
- Alınganlık, unutkanlık, kendini çaresiz hissetme,
- İşe geç gitmek, gitmek istememek hatta işten ayrılmayı düşünmek,
- Aile ve sosyal çevresinden uzaklaşmak, yalnız kalmayı istemek,
- İş arkadaşlarını ve diğer insanları sürekli eleştirmek, çatışma ve güvensizlik sorunları,
- Çalıştığı kurum ve işine karşı olan ilgi ve heyecanının azalması,
- Uyuşturucu ve alkol kullanımı başlaması veya artması (Gülbayrak ve Aktaş, 2020).

2.3.4. Duygusal belirtiler

Tükenmişlik Sendromu yaşayan çalışanda duygusal belirtiler, belirli bir düzeyde endişeli hali, hüznün, hayata karşı karamsar bakış açısı ve değişken duygu durumu olarak göstermektedir. Stres halinde kaygılı veya boş vermişlik yaşayan kişi duygularını kontrol altına almakta zorlanır ve nedensiz yere ağladıkları, insanlarla olan iletişimini en aza indirerek mesafeli davrandıkları söylenmektedir. İşine karşı sorumlulukları yerine getirmeme, işinden memnuniyetsizlik, olaylara karşı kayıtsız davranmak ve genel olarak ev, iş yeri ve sosyal ortamda suskun olmak gibi belirtiler meydana gelmektedir (Izgar, 2003).

2.4. Tükenmişliğin Sebepleri

Literatür incelemeleri sonucunda tükenmişlik üzerine çok fazla sebep olduğu belirtilmekte ve bu sebepler temele indirildiğinde kişisel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki ayrı başlık altında açıklanmaktadır (Leiter vd., 2014). Genel görüşe göre tükenmişlik sebepleri, bireysel bir sorun olmakla birlikte çalışanın davranış ve hareketlerinden, karakteristik özelliğinden ve üretkenliğindeki performansından ortaya çıkabilmektedir (Çağlayan, 2007).

2.4.1. Kişisel sebepler

Çalışanın Eğitim durumu, yaşı, cinsiyeti, medeni hali, meslekteki görev süresi, çocuk sahibi olması, sosyal çevre gibi demografik özellikler, kişinin karakteristik özelliği, beklentileri, aynı zamanda çalışanın bağlı bulunduğu örgütte kendisini farklı ve etkin bir kişi olarak düşünüp düşünmemesi de tükenmişliği tetikleyen değişkenler olarak tanımlanmaktadır. (Akçamete vd., 2001). Kişinin sahip olduğu bu değişkenler tükenmişliğe sebep olmakla birlikte, tükenmişliği arttırma eğilimini de

oluşturabilmektedir (Başkaya, 2018). Ancak bir diğer çalışmada ise çalışanın sahip olduğu özellikler ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin çevresel faktörlere bağlı olduğunu söylemektedir. Çalışanlar birbirlerinden farklı karakteristik özelliklere sahip oldukları için çalıştıkları örgütteki olumlu olumsuz etkenlerden birbirlerinden farklı seviyede etkileneceklerdir. Bu nedenlere bağlı olarak bazı çalışanların tükenmişlik duygusunu yaşadığı, bazılarının ise yaşamadığı sonucuna varılmıştır (Tunç, 2008).

2.4.2. Örgütsel sebepler

Tükenmişliğe etki eden örgütsel sebepleri iş hayatı alanları olarak sınıflandıran (Maslach ve Leiter 1997) bu alanların tükenmişliğe etkilerini, çalışanın hissettiği iş yükü, aidiyet duygusu, kontrol alanı, ödül, adalet ve değerler olarak sıralamışlardır. Bu faktörler ile çalışan arasında uyum oluşmadığında tükenmişlik meydana gelmektedir. İş yükü olarak uyum; örgütün çalışandan beklediği performansla, çalışanın örgütten beklentisi arasındaki ilişkidir. Örgütün koşulları, çalışanın birlikte performans gösterdiği ekip ve yapılan işin niteliği örgütsel tükenmişliğe sebep olan faktörler olarak söylenebilmektedir. Bu kısımda iş, çalışanı yormadan, kapasitesini zorlamayacak kadar fazla olmayıp, az iş yükü verip sıkılmasına sebep olmayacak kadar dengede tutulmalıdır. Aidiyet duygusu açısından uyum; örgütte çalışan personellerin düzgün iletişim halinde ve birbirlerini destekleyici davranışlar içerisinde olmaları, iş yerinde birlik ve beraberliğin olduğunu göstermektedir (Maslach vd., 2001). Çalışanın Kontrol alanı; çalışanın işindeki sorun çözme, tercih hakkı, sorumluluk ve karar verme olanağını belirtmektedir (Maslach vd., 1985). Çalışanın sahip olduğu kontrol ve sorumluluğun örtüşmesi uyum dengesini meydana getirmektedir. Çalışan, örgüte sağlamış olduğu katkıların sonucu olarak ödüllendirildiği zaman beklentilerinin karşılandığını düşünerek tatmin olur, takdir edildiği için motivasyonu yükselir, örgüte olan verimi artar.

Çalışan ile iş arasındaki adalet yönünden uyum; her çalışan personel birbirinden farklı düşünce yapısında olsalar bile alınan her türlü önemli kararın adil ve eşit olarak verilmiş olduğunu hissetmelerini ifade eder. Bu uyum, örgütün personeline duyduğu saygıyı, önemi ve örgütsel adalet duygusunu belirtmektedir. Çalışan ile iş arasında değerler yönünden uyum; örgütün hedef ve amaçlarını kendi hedef ve amaçları gibi benimseyip özdeşleştirerek günlük iş hayatı üzerinde etkili olmasını ifade etmektedir.

Yapılan bir diğer araştırmada, iş saatlerinin fazlalığı, yeteri kadar dinlenme ve mola imkanının olmaması, ulaşım sorunu, çalışanın işini kolaylaştırıp yardımcı olmasını

sağlayan malzemelerin olup olmaması, yöneticilerin liderlik davranış tarzları gibi faktörlerin tükenmişlik duygusunun arttığını göstermektedir (Telli vd., 2012).

2.5. Tükenmişliğin Evreleri

Tükenmişliğin dört aşamalı evrede gerçekleştiğini söyleyen Edelwich ve Brodsky (1980), bu aşamaları aşağıdaki şekilde açıklamışlardır;

İdealist Coşkunculuk Evresi: Çalışanın işe yeni başladığı süreçte görülmektedir. Bu evrede çalışan yüksek beklentilere sahip olup fazla enerji sarfeder, mesleği ile ilgili kariyer planlamalarından dolayı motivasyonu yüksek düzeyde, hevesli ve heyecanlıdır. Örgütün çalışma koşulları ve prensiplerine uyar, gündelik enerjisinin çoğunu iş hayatına ayırır. Ortalama bir yılın sonunda karşılaştığı sorunlar yüzünden mücadele gücünde azalma ve realist olmayan umutlara kapıldığını fark ederek durgunluk evresine yönelir.

Durgunluk Evresi: Çalışanın yaptığı işten aldığı hazzın devam etmediğini hissettiği süreçte ortaya çıkar. Kariyer hayatındaki ideallerini sorgulamaya başlar, motivasyonu azalır, enerjisi ve beklentileri düşer, işinden uzaklaşmaya başlar. Bu durum aile ve sosyal hayatına da yansımaktadır.

Engellenme Evresi: Bu aşamada çalışan kişi yaptığı işin anlamını, işinde etkin olup olmama düşüncesini, sonuçlarını ve işini devam ettirip ettirmemeyi sorgulamaya başlar. Çalıştığı süreç boyunca başarılı olma isteğinin eskisi gibi olmadığını düşünerek engellendiğini ve kariyerindeki beklenti ve isteklerine ulaşamayacağına inanır. Hizmet verdiği örgüt ve insanlara karşı motivasyonu düşer, güçsüzleşme başlar. Bütün mücadelelerine rağmen bir şey değiştiremediğini düşünerek değersizlik hissine kapılmaya başlar.

Duygusuzlaşma Evresi: Son evre olan bu aşamada çalışan artık işine karşı ilgisizdir. Yalnızca yaşamak için çalışması gerektiğini düşünür. Duygularını kaybeder, işteki davranışlarını mekanik ve rutin bir şekilde devam ettirir. İşe geç gelme, erken ayrılma, işten yakınma gibi davranışları başlar. Geleceğe dair olan ümitlerinin ve ümitlerinin bittiğini düşünerek bıkkınlık hisseder (Edelwich ve Brodsky, 1980). Bu evredeki çalışanın bütün mücadeleden kaçınıp bulunduğu konumu korumasına yeterli olacak kadar asgari olarak çalışması beklenmektedir (Yıldırım, 1996).

2.6. Tükenmişlik Sendromunun Önlenmesi ve Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlik duygusu oluşmadan önce bazı önlemlerin alınmasını söyleyen Maslach ve Leiter (1997), sorun büyümeden başa çıkabilmenin daha kolay olduğunu ve hızlıca eyleme geçmek gerektiğini belirtmektedirler. Tükenmişliği minimum seviyeye indirmek ve yok etmek için alınması gereken önlemlerin yanında, aynı zamanda çalışanların işlerine olan istek ve bağlılıklarını artarak devam etmesini sağlamak gerekmektedir.

Yapılan çalışmalar “Tükenmişlik” yaşayan insanlara dinlenme ve destek vermenin önemli bir gereksinim olduğunu belirtmektedir. Bireyin tükenmişlik sorunu yaşadığını kabul etmesi ilk adımdır. Bu sorunu fark etmekle birlikte daha önemli olanı durumsal olduğunu bilmesidir. Tükenmişlik sendromu yaşadığını kabul eden çalışan, bu hatanın kendisinden kaynaklı olduğunu düşünme eğiliminde olur. Çözüm için bireysel ve örgütsel olarak mücadele metotlarından faydalanılmaktadır (Konakay, 2010).

2.6.1. Kişisel yöntemler

Tükenmişliği önlemek ve başa çıkabilmek için bazı yöntemler oluşturmak ve bunları gündelik hayatta uygulayabilmek kişisel kontrol olanağı oluşturmak adına son derece önemlidir. (Greenberg, 2011., Lee, 2012., Gür, 2014., Joshi 2005., Mc Tighe, 2010., Schiffman, 2005). Bu sendrom, çalışanın üstesinden gelebileceği problem gibi görülüyor olsa da çalışanın tükenmişliğe olan farkındalığını kabul etmesi fakat çözüme dair mücadelesinin olmaması anlamına gelmez. Kişinin psikolojik ve fiziksel yönden kendisini güçlendirebileceği birçok yöntem vardır. Kişi tükenmişliği durdurmak için gerekli olan sürece geçip hareket edebilir, fakat bu süreç içerisinde aile ve iş arkadaşlarına da gereksinim duyabilir (Girgin, 1995). Yaşadığımız ve çalıştığımız ortam izole olmayan bir ortam olduğu için bu sendromla mücadele ederken başarılı olabilmek için çevremizdeki insanlarla birlikte hareket etmenin etkili olduğu görülmüştür (Maslach ve Leiter 1997). Tükenmişliği önlemek ve mücadele edebilmek için alınacak kişisel tedbir yöntemleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.

Tablo 2.1. *Kişisel Düzeyde Tükenmişlik Sendromu ile Başa Çıkma Yolları (Demir, 1995., Ardiç ve Polatçı, (2008)*

• Kişinin kendini iyi tanıyor olması, • Tükenmişlik sendromu ile ilgili bilgi sahibi olması, • Tükenmişlik sendromunda olduğunun farkında olması, • İşi ile ilgili olup gerçekçi beklenti ve ulaşılabilir hedefler belirlemesi, • Gerekğinde kişisel gelişim kurslarına katılması, yardım veya destek alması, • Düzenli nefes alma- verme, rahatlaması için spor yapması, müzik dinlemesi, • Kişinin sınırlarını bilmesi ve kabullenmesi, • Hobiler edinme, • Günlük ve verimli zaman programı yapması, • Tatile çıkma, • Genel olarak hayatından monotonluğu çıkarmak, • Huzurlu bir hayat tarzı edinmek,	• İzin kullanmak veya iş yerinde molalar ile ara vermek, gerekirse iş değiştirmek, • Öğle yemeği molalarda çalışmamak, • Kendini stresle başa çıkma konusunda geliştirmesi ve onları hayatından uzaklaştırması, • Eve iş götürmemek, • Hayır diyebilmek, • Empati kurabilmek, • Mizahi yönden kendini geliştirmek, • İş arkadaşlarıyla olan iletişimi geliştirmek, • Aileye zaman ayırmak, • Geçmişinde başarılı bir şekilde çözdüğü problemleri hatırlamak, • Alkol ve tütün ürünleri kullanımına dikkat etme, • Dengeli beslenme, sağlığına dikkat etme, • İsteddiği işte çalışması.
--	--

2.6.2. Örgütsel yöntemler

Türksoy (2014) çalışmasında sadece kişisel yöntemlerdeki tedbirler alınırken tükenmişliğin üstesinden gelebilmenin yeterli olmadığını söylemektedir. Kısaca tükenmişlik sendromuyla başa çıkabilmek için gerek kişisel gerekse örgütsel yöntemler baz alınarak hareket edilmelidir. Bu sendromun insanların hayatları boyunca sürekli karşısına çıkan bir durum olmaması sebebiyle ilerde tekrar etmemesi için etkili çözümlerden faydalanmak gerekmektedir. Kişisel yöntemleri uygulamak daha basit gibi görünse de örgütsel yöntemleri kullanmak daha kalıcı sonuçlar vermektedir. Örgütte değişiklik yapıldığı takdirde, çalışanları bu sendrom ile ilgili bilinçlendirmiş olup, kişinin kendini veya bir başka kişiyi suçlama girişiminin önüne geçilmiş olur (Sürgevil, 2006).

Tablo 2.2. *Örgütsel Düzeyde Tükenmişlik Sendromu İle Başa Çıkma Yolları (Stallard vd, 2007., Gürboyoğlu, 2009., Köse, 2014., Izgar, 2003., Sat, 2011).*

• Yeni çalışanlara oryantasyon eğitimleri verilmesi, • Tecrübeli olan eski çalışanın, yeni çalışana uyum sürecinde yardımcı olması, • Yöneticilerin personeli desteklemesi, • Personele yeterli teknik ek donanım sağlanması, • Örgütsel bağlılığı ve değişimin sağlanması, • Örgütün personeline danışmanlık hizmeti vermesi, • Örgüt içi iletişimin yeterli yazılı ve sözlü düzeyde, kaliteli olmasının sağlanması, • Öneri, şikâyet ve eleştiriler için düzenli toplantılar yapılması, • Örgüt içerisinde düzenli işleyen iş düzeni sistemi kurmak, • İş planını açık ve net olarak belirlemek, • Personel güvenliği sağlanması, • Çalışma ortamının, ısı, ışık, ses gibi fiziki ve çevre şartlarının iyileştirilmesi,	• Hiyerarşik yapı düzenini minimuma indirmek, • Gereği olmayan kural ve fazla kontrolleri minimuma indirmek, • Çalışana kariyerinde ilerleme olanağı sağlamak, • Personelin performans değerlendirilmesinin sürekli olarak yapılması, performans düşüklüğü ile karşılaşıldığında bunun nedenini ve çözüm yollarını araştırmak, • Personelin gerçekçi hedeflere yönlendirilmesi, • Uzun çalışma saatlerini kısaltmak, • Personel maaşını beklentilere cevap verecek düzeyde ve adaletli verilmesi, • Personelin başarısını göz ardı etmeden takdir etmek ve ödüllendirmek, • Örgütün personeline sosyal destek amaçlı kurslara yönlendirmesi, tatil fırsatı tanınması.
---	---

2.7. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik sendromunun belirtileri ile sonuçları arasındaki fark ile ilgili bir karışıklık olduğunu söyleyen Schaufeli ve Buunk (2003), “Azalmış başarı duygusu tükenmişlik sendromunun bir sonucu mu yoksa belirtisi midir?” örneğini klinik çalışmalar yapılırken vermiştir. Araştırmaların deneysel sürecinde tükenmişlikle ilgili olan ölçekler kullanılınca aradaki fark anlaşılmıştır. Tükenmişliğin belirtileri başlığı olarak daha önceden anlatılan faktörler, tükenmişliğin sonuçları olarak birbirlerinin yerine kullanılmaya devam etmektedir.

Tükenmişlik sendromu, çalışanın zaman içerisinde çalışma hayatındaki istek ve azmini kaybetmesi, iş hayatına başladığı ilk zamanlardaki gibi güç ve kuvvete sahip olmadığını düşünmesi ve hissetmesidir. Bu sendromu yaşayan çalışanda zamanla çeşitli belirtiler ortaya çıktığı gibi örgütler açısından da endişe verici bir durum olup aynı zamanda bireyin aile hayatını da etkilemektedir. Tükenmişliğin sonuçları kişiden kişiye

ve zamana bağılı olarak değişiklik gösterdiği için kesin yargılara varmak zordur. Bu yüzden tükenmişliğin sonuçları oldukça tehlike arz etmektedir. (Sabuncuoğlu ve Tüz,1998). Bahsedilecek olan sonuçlar sadece tükenmişliğe özel olmamakla birlikte, bu sendromun sonucunda oluşan zararları anlatabilmek için ayrı ayrı 3 grup olarak aşağıda açıklanacaktır.

2.7.1. Kişisel sonuçlar

Kişisel sonuçlar; fiziksel, zihinsel, duygusal, davranışsal ve motivasyonel sonuçlar olarak beş grup altında incelemiştir.

2.7.1.1. Fiziksel sonuçlar

Daha önce tükenmişliğin fiziksel belirtileri kısmında anlatılan baş ağrısı, mide ve sindirim sistemi problemleri, halsizlik ve yorgunluk, ruhsal yönden dalgalanmalar, strese karşı önlem almak için kullanılan ilaçların zararlar gibi etkenler en belirgin sonuçlar olarak bilinmektedir (Can vd., 2015). Tükenmişlik aynı zamanda çalışanın kendini iç dünyasına kapatmasına ve mutsuz olmasına sebep olduğu için psikolojik sorunların başlamasına da neden olduğu söylenmektedir (Algül, 2017).

- Çalışanın kendini çaresiz hissetmesi, aşırı sinirli olma hali,
- Öfke kontrolsüzlüğü,
- Hayal kırıklıklarından kaynaklı mutsuz ve umutsuz olması,
- Kişinin özgüven azalmasından kaynaklı kendini yetersiz hissetmesi,
- İş ve sosyal hayattan kendini uzaklaştırması ve yabancılaşma duygusuna kapılması,
- Hastalıklara karşı dirençsizlik.

Yukarda belirtilen durumlara maruz kalan çalışan, daha öncesinde bu durumları çalışma hayatında yaşamazken, zamanla bahsedilen belirtiler içerisindeyse tükenmişlik sendromu yaşadıkları olası bir durumdur. Kişi, özellikle iş yerinde ve çalışma süresince kendini sürekli yorgun, halsiz ve bitkin hissedip görevlerini tamamlayamaz hale gelir, işe karşı isteksiz ve uzaklaşması kaçınılmaz olur. Bütün bu fiziksel belirtiler çalışanın hayatını olumsuz yönde etkilediği gibi psikolojik olarak da hayattan zevk almamasına sebep olmaktadır.

Psikosomatik Belirtiler: Tıp dilinde “psikosomatik” olarak bilinen bu hastalığın temelinde psikolojik rahatsızlıklar bulunmaktadır. Bu rahatsızlığın artmasında çalışanın yaşadığı moral bozukluğu önemli bir etkidir. Kişi zamanla hissizleşip duygusuz davranmaya başladığından dolayı iş hayatının yanında özel hayatlarında da sorunlar ortaya çıkmaktadır (Angerer vd, 2003). Duygusal yönden kendini yorgun hisseden çalışan, çevresine karşı da olumsuz davranışlar göstermektedir (Sürgevil, 2006). Çalışanın bu dönemde iş hayatından sürekli şikâyet ediyor olması klinik seviyede psikolojik rahatsızlıkların alt yapısının oluşmasına sebep olmaktadır (Izgar, 2003). Çalışanın psikolojik dengesinin bozulmasına bağlı olarak fiziksel sağlığının etkilenmesine bir diğer örnek ise kas- iskelet ağrıları yaşıyor olmasıdır. Yüksek tükenmişlik sendromu yaşayan çalışanların ilgili rahatsızlıktan şikayetleri, tükenmişlik sendromu yaşamayan çalışanlara bakarak daha fazla olduğu kanıtlanmıştır (Yılmaz ve Bıçkes, 2014). Sonuç olarak; Çalışanın iş hayatında veya özel hayatında yaşamış olduğu stres ve sorunlardan dolayı ortaya çıkmakta olan psikosomatik belirtiler gün geçtikçe çalışanın vücut dengesini ve yaşam kalitesini bozduğundan dolayı tükenmişliğe sebep olmaktadır. Stres ve sıkıntılar zamanla çalışana hastalık olarak geri dönmektedir. Bu durumun temelinde ise tükenmişlik olduğu rahatça söylenebilmektedir.

2.7.1.2. Psikolojik sonuçlar

Çalışanların yaşadıkları psikolojik problemler iş hayatlarını etkileyerek işinde hata yapmalarına neden olmakla birlikte tükenmişlik sendromu yaşamalarına sebep olmaktadır. İşinde sorun yaşamaya başlayan çalışan, zamanla muhakeme yeteneğini kaybetmeye başlar. Böylece tükenmişlik sendromu belirtileri başlar ve yaşanan problemlerle baş edemedikleri takdirde her şeyden vazgeçme noktasına gelirler.

Bu sendromu yaşayan çalışanlarda gözlenen en önemli psikolojik sonuç “Öğrenilmiş çaresizlik” olgusudur. Bu durum, çalışanın sürekli başarısızlığa uğraması sonucunda ne yaparsa yapsın değişiklik olmayacağına ve başarılı olamayacağına inanıp, cesaret yetisini kaybetmesidir. Sonuç olarak, kişinin geçmişinde edindiği olumsuz tecrübeler geleceğini etkilemektedir. Öğrenilmiş çaresizlik duygusuna kapılan çalışan önce hayata karşı olan tutku ve ümidini kaybedip kendini güçsüz hisseder. Daha sonra akıl ve düşünme, en son evre de ise duygularını kaybetmektedirler (Sekman, 2005). Ayrıca hafıza, dikkat kaybı, unutkanlık, plansız hareket etme, sürekli hata yapma, kalıplaşmış ve sınırlı düşünce tarzı, insanlarla olan iletişim sorunu, karar verememe

yetisini kaybetme, algı bozuklukları gibi sorunlarla karşılaşmaktadır (Schaufeli & Buunk, 2003).

2.7.1.3. Davranışsal sonuçlar

Çalı Tükenmişlik sendromunun davranışsal belirtileri kişinin tavır ve tutumlarında olumsuz değişikliklerin meydana geldiğini söylemektedir. Çalışanın iş aile ve sosyal hayatındaki insanlarla olan iletişimde nedensiz yere agresif davranması, kararsız olması, iş yerinde gereğinden fazla vakit geçirmeye başlamasına rağmen yetersiz ve verimsiz olması gibi durumlar örnek olarak verilebilir (Akbolat vd., 2010).

Tükenmişlik sendromuna maruz kalan çalışanda en çok görülen davranış saldırganlıktır. Çalışan karşılaştığı olumsuz olay karşısında kendisini kontrol edemeden kızgınlık hali ve öfke ile, gerekirse beden dilini kullanarak korumaya geçmeye çalışır. Bu davranışın temelinde hayal kırıklıkları vardır. Saldırgan davranışın en ağır şekli intihar, en hafif şekli ise çalışanın kendini suçlamasıdır.

Tükenmişlik ile ilişkilendirilen diğer davranış biçimi yansıtmadır. Yansıtmada, çalışanın kendisinde var olduğunu kabul etmediği davranışlarını bir başka çalışana yönlendirmesi anlamına gelmektedir. Suçu bir başka kişiye atmak, suç bastırmak gibi tepkiler bu duruma örnektir. İş hayatında insanların sık sık karşılaştığı bir durum olmakla birlikte, suçsuz çalışanın kendini ispatlamaya çalışması tükenmişlik yaşamasına sebep olmaktadır (Eroğlu, 2015).

Bir diğer tükenmişlik sendromuna maruz kalan çalışanların gösterdiği davranışlar arasında sinizm vardır. Sinizm, kişinin çalışanın çıkar ve konumunu koruyabilmek ve aynı zamanda diğer insanları tek yanlı ve kendisine saygı duyulması için araç olarak kullanması anlamına gelmektedir (Eroğlu, 2015). Bir diğer ifade ile sinizm, çalışanın daha önce yaşadığı olumsuz tecrübe ve duygularından dolayı, ön yargılı, insanları aşağılayan ve eleştirel davranıştır (Karacaoğlu ve İnce, 2013). Sürekli ilgisiz ve alaycı davranışlar gösteren çalışanın diğer insanlarla olan iletişimi zamanla mesafeli ve yüzeysel hale gelmektedir. Sonuç olarak çalışanın bu davranışlara sahip olması özgüven kaybına sebep olmaktadır.

Son olarak tükenmişliğin davranışsal sonucu kötü alışkanlıklardır. Kişi beslenmesine dikkat etmeden, aşırı alkol ve tütün kullanımı, kahve tüketimindeki artış gibi alışkanlıkların başlamasıyla hem beden hem de psikolojik olarak olumsuz sonuçlar doğmaktadır (Çoban, 2014).

2.7.1.4. Duygusal sonuçlar

İnsanlar, özel veya çalışma hayatında karşılaştığı problemler yüzünden karamsar bir yapıya sahip olmaya başlamaktadır. Yaşanan sorunlar kişiyi daha sinirli ve sabırsız olmasına yol açmaktadır. Duygusal sonuçların iki önemli davranış şeklini meydana getirdiği belirtilmektedir. Birincisi; öfkeli ve saldırgan yapıya sahip olmak, diğeri ise kendini çevresine karşı uzak ve mesafeli tutan, duygusuz davranışlar gösterme durumudur. Kişisel düzeyde, sürekli endişeli, gergin, hayata karşı olumsuz düşünce ve anlık değişebilen duygu hali hakimdir. İnsanlarla olan iletişimi de doğrudan etkilenmekte olup, durgun, tepkileri duygusuz, karşısındaki kişiyi dinlemeye ve anlamaya kapalı olurlar. Bu durum, iş hayatında duygusal tükenmişliğin önemini göstermektedir. Tükenmişliğin duygusal belirtileri depresyona neden olmaktadır. Çalışan kişi sürekli alıngan, ilgisiz, üzüntülü, şüpheli yaklaşımlar, öz güven eksikliği, başarısız olma korkusu, suçluluk ve çaresiz olma gibi duyguları yaşamaktadırlar (Ceylan, 2013).

Çalışanda enerji düşmesinin tükenmişliğin en önemli sonucu olduğunu söyleyen Freudenberg, kişi yaşamış olduğu sorunlarla mücadele edebilmek için, alkol, uyku hapları, ağrı kesici ve sakinleştirici kullanmaktadır. Bu durum çalışanın psikolojik durumu ile ilgilidir ve çalışanın başarı duygusunun azalması ve öz saygısını yitirmesine sebep olmaktadır (Yiğit, 2018).

Tükenmişlik aile ve arkadaş ilişkilerini de etkilemektedir (Peeters vd., 2005). Yapılan araştırmalara göre, tükenmişlik toplum ve kişi üzerinde çok fazla yük oluşturmakla birlikte sağlık sorunlarında ve iş kapasitelerinde düşüşe sebep olmaktadır (Leiter vd., 2014). Çalışanın kendisini yalnız hissetmesi, iş de tatmin olamama, yaşam ve uyku kalitesinin düşmesi, evlilikte sorunlar ve hayattan beklentinin azalıp amaç kaybı yaşamak duygusal yönden tükenmişliğin sonuçlarını doğurmaktadır (Lambie, 2007., Murray, 2010).

2.7.1.5. Motivasyonel sonuçlar

İnsan Yapılan araştırmalar sonucunda Tükenmişlik sendromu motivasyonel yönden değerlendirildiğinde, tükenmişlik yaşayan çalışanda merak, ilgi, istek, amaç ve ideallerinin gerilediğini, hayal kırıklıklarının ileri düzeyde olduğunu söylemektedir. Çalışan, sürekli olarak memnuniyetsiz ve şikâyet halinde olup aynı zamanda yeniliğe kapalı, cesaretsiz, ümitsiz, çaresiz ve vazgeçme noktasında olur.

Motivasyonel sonuçlar olarak gösterilen bu etkenler, çalışanın belli bir süre sonra kendini ümitsiz ve çaresiz hissedip işindeki haklarından vazgeçerek işinden ayrılmasıyla

sonuçlanmaktadır. Çalıştığı örgütte örgütün adaletsiz ve adil olmayan davranışlarına şahit olup, hak etmeyen çalışanların işinde yükselmesini gördükçe motivasyon kaybı yaşamaktadır. Bu durum sonucunda çalışan ya işinden istifa eder ya da yetinme duygusuyla zamanla tükenmişlik sendromu yaşamaya başlar.

2.7.2. Örgütsel sonuçlar

Tükenmişlik sendromu örgütsel sonuçlar olarak değerlendirildiğinde kendi aralarında çeşitli alt başlıklar altında aşağıda incelenmiştir. Bunlar; örgütsel bağlılığın azalması, iş performansı, devamsızlık, işten ayrılma, toplumsal (sosyal) sonuçlardır.

2.7.2.1. Örgütsel bağlılığın azalması

Örgütsel bağ, kişilerarası iletişim ve örgütsel hayatın en önemli unsurları olarak kabul edilmektedir. Örgütsel bağlılığın, çalışanların motivasyonunu önemli ölçüde arttırdığına ve olumlu bir örgüt ortamının oluşmasına, çalışanın uzun dönemli örgütte kalma isteğine yol açmaktadır (Vecina vd., 2013). Çalışanın örgütsel bağlılık duygusu ne kadar yüksek olursa performansının da yüksek olduğu söylenmektedir (Kılıç, 2019; Akyol vd., 2013). Tükenmişlik, devamsızlık, sinizm, İşten ayrılma isteği ve iş gücü devrinin de azaldığı yapılan çalışmalar arasında belirtilmektedir (Çoban ve Demirtaş, 2011). Sonuç olarak örgütsel bağlılığın azalması, çalışanın doğrudan örgüt değerlerini benimsememiş olduğuna, örgüt adına bir faydasının olmayacağına, verim ve performans bakımından bütün süreçlerde etkili bir olgu olduğu belirtilmektedir (Atik, 2012).

2.7.2.2. İş performansı

Örgütlerin daha başarılı noktalara ulaşabilmeleri örgüt personelinin çabası ile mümkündür. Çalışan kişinin tecrübe ve yeteneklerine ihtiyacı olduğunu belirten Özyayın ve Özdemir (2014) örgütlerin başarılı olmasında temel faktörün performans olduğunu, performansın ise genellikle motivasyona bağlı olduğunu ifade etmektedir. Motivasyonu arttıran uygulamalar iş tatminini de arttırmaktadır. İş tatmini ise işe karşı olan genel memnuniyeti ifade ettiği için, iş ve örgüt ortamının personelin hem fiziki hem de kişiler arası iletişimlerini arttırmaya yönelik bir şekilde oluşturulduğunda verim ve performansının da artma ihtimali oldukça yüksek olduğu belirtilmektedir (Duman, 2006).

Campbell vd., (1990). İş performansını tüm meslek gruplarına uyarlanabilecek bir şekilde 8 boyuttan oluşmak üzere sınıflandırmıştır. Bu boyutlar aşağıdaki tabloda detaylı bir şekilde ifade edilmiştir.

Tablo 2.3. *Campbell'in İş Performansı Boyutları*

Boyut	Açıklama
Mesleğe Özgü Yeterlilik	Çalışan kişinin, mesleği ve sorumluluklarını yerine getirmesi, verilen görevlerde sahip oldukları becerilerdir.
Mesleğe Özgü Olmayan Yeterlilik	Çalışan kişinin bağlı olduğu örgütüne özgü olup mesleğine özgü olmayan, verilen görevlerde ne kadar başarılı olup olmadıklarıyla ilgili yetkinliklerdir.
Yazılı ve Sözlü İletişim	Çalışan kişinin örgütteki iş arkadaşları ve hizmet verdiği kişilerle olan yazılı ve sözlü iletişimidir.
Çaba	Çalışan kişinin işine karşı olan bağlılık ve görevini uygularken sarfetmiş olduğu emek ve gayreti ifade etmektedir.
Bireysel Disiplin	Çalışan kişinin iş arkadaşlarını rahatsız etmeden, dikkatli ve saygılı bir şekilde davrandığını ifade etmektedir.
Ekip-Grup Performansını Kolaylaştırma	Çalışan kişinin, iş arkadaşlarına ve örgüt başarısına ne kadar katkıda bulunduğunu ifade etmektedir.
Kontrol - Gözetim ve İdare	Çalışan kişinin, sorumlu olduğu personeline karşı bırakmış olduğu olumlu etkilerin seviyesini ifade etmektedir.
Yönetim ve İdare	Çalışan bütün personelin idari görev ve sorumlulukları ne seviyede iyi yerine getirdiğini ifade etmektedir.

2.7.2.3. Devamsızlık

Devamsızlık, çalışanın işinden ayrılmadan, geçici olarak işe gitmemesidir. Bu durum genelde mesleki hastalık veya diğer benzer uzun süren hastalıklardan dolayı meydana gelmektedir. Çalışanın yaşadığı bu hastalıkların tükenmişlik sendromu ile ilgisi olduğu gözlemlenmiştir. Mesai saatlerinin uzun olması, sorumluluk bilincinin yetersiz olması, çalışanın bireysel işlerinin olması, olumsuz hava şartları ve ulaşım sorunu gibi etkenler çalışanın tükenmişlik yaşamasına sebep olduğu gibi işe karşı isteksiz olup devamsızlık yapmasına neden olmaktadır (Eroğlu, 2015).

2.7.2.4. İşten ayrılma

Yaptıkları çalışmada tükenmişlik sendromu ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir korelasyon olduğunu söyleyen Maslach ve arkadaşları (1982), Çalışan kişi işini sevmediğinde veya çalışma şartlarından memnun olmadığını düşünmeye başladığında yorulup işinden ayrıldığını belirtmektedirler. Çalışanın daha iyi bir iş bulması ve mesleğindeki tecrübesinin artması gibi etkenler ortam değişikliğinin iyi geleceği düşüncesine kapılarak istifa etmesine sebep olmaktadır. Bu tür çalışanlar maddi açıdan

değil, birlikte çalıştığı iş arkadaşlarıyla olan iletişimini azaltmak istediği için istifa etmektedirler. Yönetici pozisyonunda çalışanlar ise genellikle duygusal gerilimden kaçınmak istedikleri için yönetici olmayı tercih etmişlerdir (Sürgevil, 2006).

2.7.3. Toplumsal (Sosyal) sonuçlar

Çalışanın iş hayatı, iş yükü, vardiyalı ve düzensiz mesai saatleri, hayatının iş odaklı olması, bütün enerjisini iş yerinde harcaması gibi etkenler özel hayatında sorun yaşamasına sebep olmaktadır. İş hayatında başarılı olmak için kendisine ve ailesine zaman ayırmayan kişiler ilerleyen zamanlarda aile içinde iletişim sorunu yaşamakta, eşine ve çocuklarıyla olan paylaşımının azalması gibi sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Maslach ve Zimbardo (1982), çalışma hayatında tükenmişlik sendromu yaşayan çalışanın özel hayatında zorluklarla mücadele ettiğini söylemektedir. İş yerinde yeteri kadar stres altında çalışıp evine yorgun dönen çalışan sorunlarını diğer aile fertlerine yansıttığında daha ileri düzey düşünüldüğünde boşanmalara sebep olabileceğini söylemektedir (Yiğit, 2018).

Toplumun temel taşı ailedir. İş hayatı ve sosyal hayat arasında bir denge oluşturulmalıdır. Tükenmişlik sadece çalışanın kendisini ve ailesini etkilemediği gibi birlikte çalıştığı iş arkadaşlarını, hizmet sağladığı kişileri de etkilediği görülmektedir (Eroğlu, 2010). İnsanlarla olan iletişimin zayıflaması bu sendromun en önemli özelliği olarak bilindiği için kişi zamanda zihinsel açıdan negatif düşüncelere sahip, empati yoksunu, kalıplaşmış ve zayıf olan iletişim sorunu ile kendini göstermektedir.

3. İŞ DOYUMU

3.1. İş Doyumunun Tanımı

Elton Mayo tarafından 1930 yıllarında iş doyumu kavramı ilk kez ortaya atılmış ve Hawthorne deneyleriyle önemli sonuçlar elde edilmiştir. Literatür incelendiğinde iş doyumu teorileri ile motivasyon kuramları arasındaki ilişki göze çarpmakta ve bu teorinin öneminin incelenmesi için öncelikle motivasyonun anlaşılması gerekmektedir. Her ne kadar birbirlerine yakın veya bir arada kullanılan kavramlar olsalar da aralarındaki farkı Şimşek (1995) amaca yönelik sergilenen davranışı motivasyon kavramıyla açıklıyorken iş doyumu kavramını davranıştan kaynaklanan tutum olarak ifade etmiştir.

3.2. İş Doyumunun Önemi

İnsanın hayatını idam ettirebilmesi için zihinsel veya bedensel olarak faaliyetlere ihtiyacı vardır. Bunların tamamına iş denilmektedir. Çalışan kişi, gün içerisinde vaktinin çoğunu iş yerinde geçirmektedir. Dolayısıyla çalışanın iş ve sosyal hayatındaki duygularını kontrol edememesi normaldir. Çalışanın işindeki hissettiği doyum hayatlarını da etkilemektedir. İş doyumu, çalışma ortamında meydana gelen olaylara karşı verilen duygusal tepki olarak tanımlanabilir. Bu kavramın çalışanın hayatından aldığı zevk, moral ve motivasyon, yaptığı işle özdeşleşmesi gibi etkenlerle ilgili olduğu söylenebilir. Özetle çalışanın işini sevme seviyesi olarak tanımlanabilir. Çalışanın hem ekonomik hem de maneviyat yönünden yaptığı iş de hak ettiğini aldığını düşünmesi iş doyumunu, aksi durum ise iş doyumsuzluğunu doğurmaktadır.

Her çalışan bazı beklentilerle çalışma hayatına adım atmaktadır. Bu beklentiler, yaptığı iş, alınan ücret, işinde yükselme beklentisi, çalışma şartları gibi birden fazla değişkenle tutumlarını etkilemektedir. Beklentilerin karşılanma seviyesine göre çalışan kişi de iş doyumu bir diğer deyişle iş tatmini meydana gelmektedir. İş doyumu yaşayan çalışanın işinde devamsızlık yapmadığı veya az olduğu, daha verimli ve mutlu oldukları, örgüte olan bağlılıklarının arttığı, iş gücü devrinin düşük olduğu gibi örgütsel açıdan istenilen sonuçların oluştuğu bilinmektedir (Çetinkanat, 2000). Ancak iş doyumsuzluğu yaşayan çalışan, işindeki mutsuzluk sebebiyle çeşitli hastalıklara yakalanabilir (Dönmez, 2013). Dolayısıyla iş doyumu hem çalışan açısından hem de örgüt açısından oldukça önemlidir (Daniel ve Arnold, 1983).

3.3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu etkileyen birden fazla farklı faktör bulunmaktadır. Bunlar kişiden kişiye ve kültürden kültüre değişebilmektedir.

Yapılan çalışmalarda iş doyumunu ile duygusal zekanın ilişkili olduğu kanaatine varıldığından dolayı, iş doyumuna etki eden faktörler iki temel başlık altına ayrılıp, bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki ayrı grupta incelenecektir. Genel olarak iş doyumuna etki eden faktörler incelendiği zaman; yaş, cinsiyet, kişilik özellikleri, eğitim düzeyi, iş deneyimi gibi bireysel özellikler ve yapılan işin niteliği, zorluk derecesi, alınan ücret, yönetim tarzı ve yönetici davranışları, çalışma koşulları, örgüt kültürü ve örgüt içi iletişim, terfi etmek ve örgütün sunduğu bireysel gelişim imkanları gibi etkenlerin iş doyumuna etki ettiği görülmektedir.

3.3.1. Bireysel faktörler

İş doyumunun aynı zamanda yaşam doyumunu doğrudan etkilediği bilindiğinden dolayı, iş doyumunu kavramı hayatımızda önemli bir yere sahiptir. İnsanların kişisel özelliklerinin birbirinden farklı olması, duygusal zekada da olduğu gibi iş doyumunu açısından da etkili olduğunu düşündürmektedir.

Cinsiyet: İş doyumunu üzerine yapılan çalışmalarda, cinsiyetin etkisi üzerine birçok çalışma yapılmış olup söz konusu çalışmalarda farklı sonuçlar görülmüştür. Bu çalışmaların bazıları, cinsiyet ile iş doyumunu arasında herhangi bir ilişki olmadığını savunmaktayken, bazıları ise kadın ve erkeklerin iş doyumlarında fark görülebildiğini ve bu farkın kadınların erkeklere göre daha çok iş doyumuna sahip olduğunu savunmaktadır.

İş doyumunu düzeylerinin cinsiyet değişkeni tarafından etkilenebildiği bilinmektedir. Erkekler ile kadınların iş dışı hayatlarında sorumluluklarının farklı olması sebebiyle iş ortamlarında da aynı farklılık gözlemlenebilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2013).

Yaş: İş doyumunu düzeyini etkileyen en önemli bireysel faktördür. İş doyumunun yaş ile bağlantısı ele alındığında, aralarında olumlu bir sonuç elde edildiği görülmüştür. Herzberg tarafından yapılan bir araştırmada, iş hayatına yeni başlayan 19-22 yaş aralığındaki gençlerin iş hayatına yüksek motive ve istekle başladıkları, 30'lu yaşlarında ise performans ve iş doyumlarının düştüğünü, bu yaştan sonra ise tekrar arttığını belirtmektedir. Yapılan çalışmalar, yaş arttıkça iş doyumunun da arttığını göstermektedir (Günay,2018).

Yaş arttıkça alınan maaşın ve ödüllerin artması daha iyi imkanlar sunduğundan dolayı iş doyumunu arttırdığı bilinmektedir. Ayrıca, yaş ve tecrübenin artmasıyla birlikte

Çalışanlar, işlerinden beklenti ve isteklerini daha gerçekçi düzeylere çektiklerinden dolayı, işlerinde daha verimli olmakta ve yaş arttıa hem iş hayatlarındaki hem de genel yaşam düzeylerindeki doyumlarının arttığı bilinmektedir. Ancak bazı çalışmalarda ise özellikle emekliliğine yaklaşan çalışanların iş doyumunda azalma olduğu, bunun sebebinin ise emeklilik gerçeği ile yüz yüze kalma ve işlerinde artık terfi alamayacak olmanın etkili olduğu görülmektedir (Newstrom ve Davis 1993).

Kişilik zellikleri: İş doyumunu ile çalışanın sahip olduğu kişilik özellikleri arasında bir ilişki olduğu bilinmektedir. Bu ilişki arasındaki bağlantıyı nevratik karakter özelliklere sahip kişiler üzerinde inceleyen Telman ve nsal (2004), genel hayatlarında olaylara karamsar ve olumsuz yaklaşan kişilerin endişeli ve tedirgin yaşadıklarını, dolayısıyla olaylara karşı bu tutarla yaklaşan çalışanların, iş hayatlarında karşılaştıkları durumları olumsuz değerlendirdiklerini söylemektedir. Meslek hayatlarında az doyum alan insanlar, ikili ilişkilerinde yetersiz ve iyi olmayan, oldukça sinirli belirtilere sahip olan ve bulunduğu konumdan memnun olmayan kişiler olarak tanımlanabilir. Ancak Herzberg ve Mausner' e göre bu durum; her meslek sektöründe çalışan az doyuma sahip kişilerin aynı tepkiyi vereceği anlamına gelmediğini belirtmektedir.

Eğitim Düzeyi: Bazı alışmalar, eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların, eğitim seviyesi düşük olan çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik sendromu yaşadığını belirtmektedir. Bu verinin nasıl değerlendirildiği hakkında çok fazla açık ve net bilgi olmadığı gibi eğitim seviyesindeki etkinin, mesleki ve konum farklılıklarının etkisi ile karışabildiği ifade edilmektedir. Bunun sebebinin ise; çok yüksek ihtimalle eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların daha fazla sorumluluk ve stresli işe sahip olması ve ayrıca çalışanın bulunduğu işte daha yüksek beklenti halinde olması düşünülmektedir. Bu beklentilerin karşılanamaması durumunda kişide ruhsal yorgunluk meydana gelmektedir (Maslach vd., 2001). Ayrıca çalışanın aldığı eğitime uygun bir işte alışmıyor olması da tükenmişlik sendromuna yol açabilmektedir.

elik vd (2010)'da yaptığı çalışmada; çalışanın eğitim seviyesi ve tecrübesine uygun olmayan bir işte çalışıyor olmasının, iş doyumunu olumsuz yönde etkilediğini, çalışanın tecrübe ve yeteneklerinden daha st bir pozisyonda çalışıyor olmasının ise, beklentileri yerine getirememe korkusuna kapılıp iş doyumunun azalmasına sebep olabileceğini ve ayrıca eğitim seviyesi yüksek ve eğitim seviyesi düşük olan kişilerin aynı ücretle çalışıyor olmasının da kişide iş doyumunun azalmasına neden olduğunu ifade etmektedir.

İş Deneyimi: Bir işletmeye başvurup kabul edilen tecrübesiz ve iş hayatına yeni başlayan çalışan, çalışma hayatındaki koşulların en iyisini hayal ettiğinden dolayı beklentileri gerçekçi olmayabilmektedir. Dolayısıyla çalışanların meslek hayatındaki ilk yıllarında işlerinden beklentilerinin oldukça fazla olması ve zamanla iş hayatının katı gerçeklerini kavrayıp isteklerinin o an gerçekleşmeyeceğini anlamasından sonra, çalışanda doyumsuzluk hissi meydana gelmektedir. Dolayısıyla temelinde çalışanın doyumsuzluk hissine kapılmasının sebebi gerçekçi olmayan beklentiye sahip olmasıdır. Çalışan; işini ve iş hayatını tanıyıp tecrübe kazanmaya başladıktan sonra beklentileri daha gerçekçi olacağından iş doyumuna zamanla ulaşabilmektedir (Öneren, 2013).

Bir diğer ifadeyle iş hayatına yeni başlayan çalışanın yaşadığı iş bulma sevinci, aynı zamanda yoğun süren eğitim sürecinin sonucunda sahip oldukları bilgiyi kullanıp faydalı olduğunu görmeleri ve para kazanıyor olmaları iş hayatındaki ortama hızlı bir şekilde uyum sağlamalarında oldukça etkilidir. Ancak uygun olmayan çalışma koşulları, iş yükü, yönetimin çalışanlarına olan adaletsiz davranışları, ücret yetersizliği, fazla mesai gibi etkenlerin kişinin çalışma isteğinin kaybolmasına yol açtığından dolayı iş doyumunu meydana gelmektedir.

Statü: Her insanın çalışma ve sosyal hayatında belli bir konumu vardır. Çalışan kişi bulunduğu ortamın kendisine yetersiz olduğunu hissetmeye başladığında mutsuz olur. Çalışma hayatındaki konuma statü denmektedir. Çalıştığı örgütte yüksek mevki de olan kişi, düşük mevki de olan çalışana göre daha fazla iş doyumunu yaşadığını belirten Çimen ve Şahin (2010), çalışanın beklediği fakat terfi edemediği statü de olmamasından kaynaklı olarak iş doyumsuzluğu yaşadığını söylemektedir. Çalışanın yüksek statü de görev alıyor olması işini sahiplenmesine neden olduğu için iş doyumunu meydana getirmektedir. Herkes iş hayatında terfi alıp statü sahibi olmak amacıyla çalışır, bu durum çalışanın daha çok çalışmasına, motivasyonunun ve verimliliğinin artmasına yol açar.

3.3.2. Örgütsel faktörler

İş doyumunu açısından incelendiğinde çalışanın çalışma ortamındaki duygu ve düşünceleri oldukça önemlidir. Bu durum çalışanın sadece iş hayatına değil, aile ve sosyal hayatındaki mutluluğuna ve keyfine de yansımaktadır. Çalışanın iş hayatına dair beklentilerinin karşılanıyor olmasının, iş doyumunu olumlu yönde etkilediği bilinmektedir. Ancak, işin gerektirdiklerinin yerine getiriliyor olmasına rağmen iş hayatındaki beklentileri karşılanmıyor ise, çalışanda zamanla tatminsizlik duygusu başlayacağından bu durum kişinin hem iş hem de genel yaşamına etki edecektir. İş

doyumunu açısından kişinin karakteristik özelliklerinin yanı sıra, çalıştıkları örgüt ve yapılan işin özelliklerinin de oldukça önemli olduğu bilinmektedir.

İş doyumunu düzeyini etkilediğini düşündüren birden fazla faktör vardır. Bu çalışmada uçak bakım teknisyenlerini en çok etkileyen bazı temel faktörler ele alınmıştır. Bu temel faktörlerin her biri aşağıda sıralanıp detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

İşin Niteliği ve Zorluk Derecesi: İşin sahip olduğu nitelikler, çalışanların iş doyumunu etkilediği üzerinde tartışılan temel unsurlar arasında bulunmaktadır (Karaman ve Altunoğlu, 2007). Yapılan işin içeriği, çalışanın ilgi, yetenek ve hatta varsa tecrübesine göre uyumlu olması iş doyumunu açısından etkili olan faktörler olarak söylenebilir. İşin niteliği; yeteneğin kullanılması, bağımsızlık ve çeşitlilik olarak üzere toplam 3 temel bileşenden oluştuğu kabul edilmektedir. Bağımsızlık; çalışanın iş sırasında özerk davranabilmesi, çeşitlilik ise işin sürekli tekrar ediyor olmasını, tekdüze ve sıkıcı bir yapıda olmamasını belirtmektedir (Özkalp ve Kırel, 2013). Tekdüzelik monotonluğa sebep olup çalışanın çalışma hayatında iş doyumunu olumsuz etkilemektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde bu tür işlerde çalışan kişilerde iş doyumunu oranı anlamlı ölçüde düşük olduğu gözlemlenmiştir (Duyan ve Cihan, 2007). Çalışma saatlerinin esnek uygulanması, alternatif iş programları, iş rotasyonu ve işin zenginleştirilmesi ise çalışanın iş doyum düzeyi açısından olumlu yönde etkilediği söylenebilmektedir.

Richard Hackman ve Greg Oldham (2010) tarafından geliştirilmiş olan İş Teşhis Araştırması (The Job Diagnostic Survey) işin kendisinin beş farklı temel iş özelliğinden oluştuğunu ve iş doyumunu açısından fazlasıyla önemli olduğunu belirtmekte olup işin özelliklerini aşağıdaki şekilde açıklamıştır.

Otonomi: İşin yapılması anında, kişinin işi hakkında karar verebilme özgürlüğünü ifade eder. Yönetimdeki yakın ve sıkı denetlemeler ile otonomi bozulur.

Görev Kimliği: Bu özellik çalışana verilen işi en başından sonuna kadar götürüp götürmediği ile ölçüldüğünü belirtmektedir. Verilen işin sadece bir kısmını yapabilen çalışanın görev kimliğinin daha düşük olduğunun anlaşılması sebebiyle oldukça önemli bir özelliktir.

Görevin Önemi: İşin; iş arkadaşları, müşteri ve diğer bireyler tarafından ne kadar ölçüde önemli olduğunun algılanmasıdır.

Beceri Çeşitliliği: İşin kaç çeşit beceri ve yetenek gerektirdiğini göstermekte olan bir özelliktir.

Görev Geri Bildirimi: Çalışanın işindeki performans düzeyinin ne kadar yeterli veya yetersiz olması ile ilgili aldığı geri bildirimin, hangi seviyede açık ve net olduğu ile ilgili ifadedir.

Alınan Ücret: Yapılan araştırmalar, iş doyumunun ücret ile arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Çalışanlar, çalışmaları karşılığında ücretlerinin adil bir şekilde karşılanmadığı düşüncesine kapıldıklarında bulunduğu örgütte çalışmaktan mutlu olmayacaklardır. Alınan ücretin yeterliliği, kişinin ihtiyaçlarını karşılama durumu çalışanların işlerine karşı olan tutumunu belirlediği düşünülmektedir. Judge ve arkadaşları tarafından yapılan bir meta-analiz çalışmasında ise bahsedilen ilişkinin sınırlı olduğunu ve sanıldığı kadar güçlü olmadığı savunulmaktadır (Timothy ve Judge, 2010). Çalışanların aldıkları ücret konusunda genel istekleri ise, örgütün terfi politikalarında olduğu gibi adil bir şekilde ve beklentilerine uygun ücretlendirme yapılmasını beklemektedirler (Groot ve Brick 1999). Bazı araştırmalarda ise, çalışanın maddi açıdan beklentisinin karşılanmıyor olması kişinin iş doyumunu olumsuz olarak etkilediğini, dolayısıyla işe karşı isteksizlik, performans düşüklüğü ve işten ayrılma düşüncesini meydana getirdiğini söylemektedir (Frank vd., 1998).

Yönetim Tarzı ve Yönetici Davranışları: Genel olarak yönetim tarzı, örgütte çalışan yöneticilerin çalışanlara yönelik tutum ve kuralları uygulamayı ifade etmektedir (Terence ve James, 1987). Çalışılan örgütün yapısının hiyerarşik olması iş doyum oranını doğrudan etkilediği söylenebilir. Çalışanın örgütteki sahip olduğu motivasyonu içinde bulunduğu olumsuz durumlardan dolayı zarar görebilir, örgütteki yöneticilerin bu gibi durumları ortadan kaldırması için çalışanın alınan kararlara katılmasını sağlaması gerekmektedir (Demir, 2007). Feldman ve Hugh’a göre çalışanın karara katılım sağlaması kişinin kendine saygı duymasına ve tanınma ihtiyacını karşıladığı, ayrıca yöneticilerin çalışanları düşünen bir yaklaşımda olması, çalışan üzerinde hem iş doyumunu hem de ruhsal sağlıklarında olumlu bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yöneticilerin iyi iletişim kuruyor olması, çalışanlara eşit davranması, eleştiri ve beklenti halindeyken yapıcı davranması ve çalışanların duygu ve düşüncelerini dikkate alması gibi etkenler çalışan üzerinde iş doyumunu düzeyini olumlu yönde artıracaktır.

Çalışma Koşulları: Literatürde yer alan bazı çalışmalarda çalışma koşulları ortamın fiziksel şartlarını ifade etmektedir. Çalışanın iş rolünü gerçekleştirdiği ortamın güvenli, temiz, konforlu, ısı ve ışık düzeyinin uygun olması, çalışanın doğrudan performans ve verimliliğini etkilediği belirtilmektedir (Erdoğan, 1996).

İşcan ve Timuroğlu (2008) yaptığı araştırma sonucunda, çalışan kişinin iş yerinin donanımlı, ulaşım sorunu olmaması, iş ve evlerinin birbirine uzak olmaması gibi etkilerin iş seçiminde önemli olduğunu belirtmektedir. Literatürdeki çalışmalar çalışma koşulları ve iş doyumunun arasında önemli ölçüde ilişkili olduğunu söylemektedir (Bakotic ve Babic, 2013; Kinzl vd, 2005; Wada vd, 2009).

Görevde Yükselme: Yükselme, kişinin çalıştığı örgütte başarılı olduğuna ve gelecekte örgüt adına başarılı işler yapabilmesi için imkân tanınmasıdır. Bu sayede maaş artışı ve statü farkının oluşması yükselme diğer bir ifadeyle terfi olarak bilinmektedir (Telman ve Ünsal, 2004). Çalışanın çalıştığı örgütte yükselme hakkına sahip olması hem çalışanın motivasyonu açısından hem de iş doyumunu açısından önemli bir etkidir. Her çalışan çalıştığı örgütte terfi olma isteğiyle çalışır. Çalışanın İş hayatında işi öğrenip tecrübesi arttıkça yapılan iş sıradanlaşıp önemsizleşir, sahip olduğu sorumluluk, yetki ve pozisyon kişiye yetersiz kaldığından hedefi yükselme ve terfi alma yönünde olur. Dolayısıyla yükselme imkânı ile iş doyumunun doğrudan bağlantısı olduğu bilinmektedir. Yükselme imkânı kimi çalışanda maddi yönde tatmin ederken kimi çalışanı da statü sağladığı için psikolojik yönde tatmin etmektedir. Yani çalışanın yükselme hedefindeki amacı kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Gülner, 2007).

Çalışma Arkadaşları ve İletişim: Örgütlerde yöneticilerin personellere karşı samimi ve dürüst davranışlar sergilemesi, onların problemleriyle ilgilenmesi örgüt içerisinde seviyeli iletişim ortamının oluşmasına neden olacaktır. Üs çalışanların personeline içten davranması çalışanları pozitif yönde etkilemekle birlikte örgüt yapısını da etkilemektedir. Çalışanlarda işini en iyi şekilde yapma ve bağlılık duygusu oluşur (Artık, 2009).

İnsanların günlük yaşamının çoğu iş yerinde geçtiği için iş arkadaşlarıyla olan iletişimi oldukça önemlidir. Çalışma arkadaşlarının aynı eğitim ve aynı işte çalışma gibi bazı ortak yönlerinin olmasının iş doyumuna ciddi katkısı bulunmaktadır.

Arkadaşlarıyla iletişim halinde olmayan veya uyum sağlayamayan kişi kendini yalnız hisseder. Bu durum iş doyumunun düşmesine neden olur. Yapılan bazı araştırmalarda arkadaşlık ilişkisinin psikolojiyi etkilediği ifade edilmektedir. Bir örgütte, örgütün kalitesini belirleyen etken çalışandır. Çalışanın beklentilerinin karşılandığı ve uyumlu ilişkiler kurabilmesi karşılığında işine istekli gelir, performansı ve iş doyumunda artış meydana gelir. Motivasyonu diğer çalışma arkadaşlarına da yansıyarak paylaşım ve dayanışmanın arttığı görülmektedir (Demir, 2007).

3.4. İş Doyumu Teorileri

İş doyumu kavramı pek çok teori ile ele alınabilir. Söz konusu teoriler performans ve motivasyon ile bağlantılarına göre değerlendirilmiştir. Performans ile İş Doyumu arasındaki teoriler “Beklenti Teorileri” olarak anılırken, Motivasyon ile İş Doyumu arasındaki teoriler “Kapsam Teorileri” olarak anılmaktadır. Maslow’un İhtiyaçlar Teorisi, Herzberg’in Çift Faktör Teorisi, Vroom’un Beklenti Teorisi ve daha birçok iş doyumu temelli araştırmalar yapan önde gelen çalışmalardan olmuştur (Köroğlu, 2012).

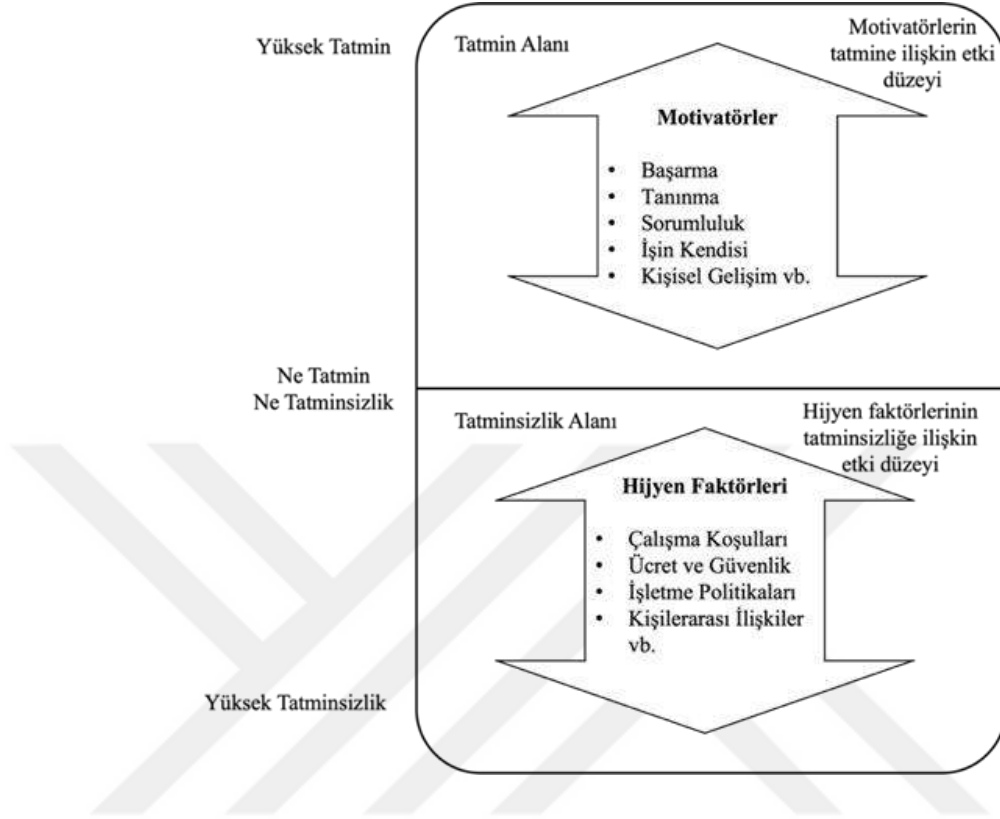
3.4.1. Maslow’un ihtiyaçlar teorisi

Maslow’un İhtiyaçlar Teorisi her ne kadar motivasyon konusunda yaygın olarak ele alınsa da iş doyumu konusundaki katkıları ile araştırmalara ışık tutan ilk teorilerden olmuştur. İnsan gereksinimlerini sırasıyla fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, ait olma ve sevgi, saygınlık ve en üstte ise kendini gerçekleştirme basamağı ile beş basamaklı bir hiyerarşi ile sıralamıştır. Yemek ve dinlenme molaları fizyolojik ihtiyaçken; iş güvencesi, emeklilik ve sigorta güvenlik ihtiyaçları arasında sayılabilir. Bu ilk iki basamak gerçekleştiğinde çalışan kendini o işletmeye ait olarak hisseder, iş arkadaşları ve üstleri ile olumlu ilişkiler kurabilir. Çalışanların saygınlık ihtiyaçları ise ona sorumluluk verilmesi ve başarılarından dolayı takdir edilmesi ile karşılanabilir. Kendini gerçekleştirme ihtiyacının karşılanması ise terfi ve gelişim olanaklarının verilmesi ile mümkün kılınabilir (Kaur, 2013; Şeker, 2014).

3.4.2. Herzberg’in çift faktör teorisi

Herzberg’in geliştirdiği bu teori Maslow’un ihtiyaçlar teorisinden sonra en çok bilinen kuramlardan biridir ve iş doyumu ile ilgili geliştirilen değerli kuramlardan ilki olarak görülmektedir (Drafke ve Kossen, 1997). Herzberg örgütsel davranışın sebepleri, ilişkili olma durumları ve sonuçları üzerine yaptığı çalışmalar sonucunda geliştirdiği hipotez ile çalışanın işine yönelik olumlu tutuma yol açan faktörler ile olumsuz tutuma yol açan faktörlerin birbirlerinden farklı olduğunu öne sürmüştü ve daha sonra bu hipotezini “iş doyumu ve iş doyumsuzluğu hisleri birbirinden bağımsızdır” şeklinde yenilemiştir. Bu hipoteze göre çalışan işinin bazı boyutları ile mutluluğu yakalayamıyorken bazı boyutları ile kendini mutlu hissedebileceği görülmüştür. Yapılan çalışmalar sonucunda iş doyumu ve doyumsuzluğu ile alakalı iki faktör olduğu fark edilmiş ve bunlar hijyen faktörleri ve motivasyon faktörleri olarak isimlendirilmiştir (Pinder, 1984). Bu kuram ile çalışanın örgütten neler beklediği, çalışanları nelerin daha çok motive ettiği, hangi iş ve

ortam şartlarının tatmin düzeylerini düşürdüğü ve işe karşı isteksizlik meydana getirdiğini belirlemek amaçlanmıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz,1998).



Şekil 3.1. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

3.4.3. Alderfer'in ERG (VİG) kuramı

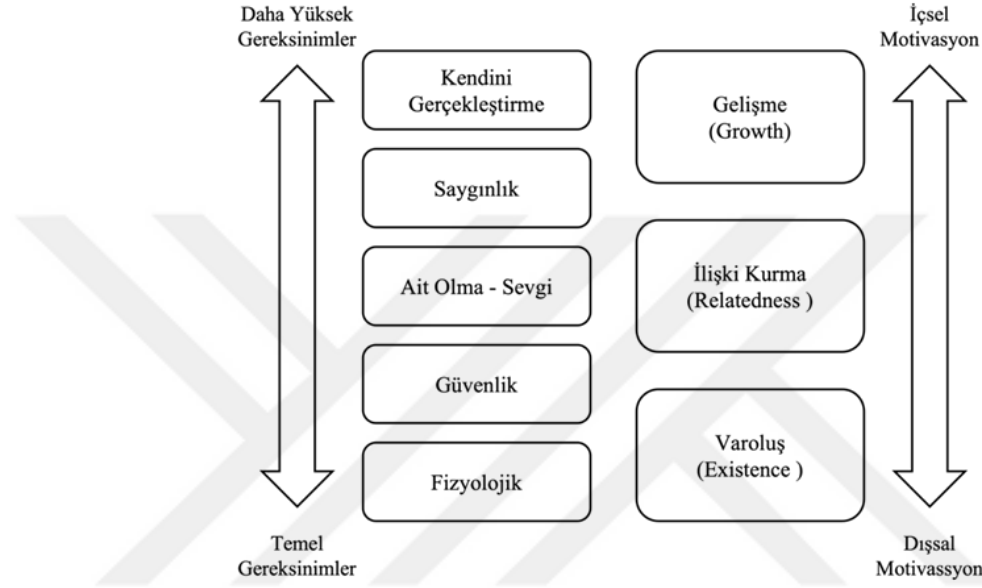
Clayton Alderfer bu kuramla Maslow'un İhtiyaçlar Teorisini desteklemek ve eksikliklerini gidermeyi amaçlamıştır (Özkalp ve Kirel, 2013). Maslow'un kuramının geliştirilme amacı özellikle örgütlerdeki insan gereksinimleri değilken Alderfer kuramını geliştirirken bilhassa örgütlerdeki insan gereksinimlerine yönelik bir çalışma yapmış ve gereksinimleri Varoluş (Existence), İlişki Kurma (Relatedness) ve Gelişme (Growth) olarak 3 grupta incelemiştir (Porter vd., 2003).

Varoluş Gereksinimi: Bu basamak çalışanın hayatını sürdürmesi, varoluşunu devam ettirmesini sağlayan fizyolojik, sağlık ve güvenlik gibi temel maddi gereksinimlerini kapsamaktadır.

İlişki Kurma Gereksinimi: Çalışanın etkileşimde bulunduğu diğer kişilerle düşünce ve duygularının açık bir şekilde paylaşımıyla tatmin olduğunu ifade etmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki sevgi ve ait olma ile saygı gereksinimlerine karşılık gelmektedir. Alderfer bu gereksinimin eleştirel olmayan samimiyetten çok dürüst

ve açık bir etkileşimle tatmin seviyesinin yükseldiğini söylemektedir (John ve Saks, 2001).

Gelişme Gereksinimi: Gelişme gereksinimi başarı ve sorumluluk duygularını içine alarak Maslow'un saygınlık basamağı ile bireyin içinde var olan potansiyeli açık çıkarması ve bunu kullanma isteği ile kendini gerçekleştirme gereksinimlerini kapsamaktadır.



Şekil 3.2. Maslow ve Alfreder'in Gereksinim Kuramları Arasındaki İlişki (John ve Saks, 2001).

3.4.4. McClelland'ın başarı ihtiyacı kuramı

Temelinde Henry A. Murray'ın 1938'de insan davranışının sebebi ile alakalı olduğunu öne sürdüğü 20'den fazla madde oluşturmaktadır. McClelland bu maddelerden sadece başarıma ihtiyacı, güç ihtiyacı ve ilişki kurma ihtiyacını içeren yeni model oluşturmuş ve davranışlarımızı biçimlendiren bu ihtiyaçların önemini ilişkilerde, başarılarında, yaşam biçimi tercihinde ve performans üzerinde etkilerinin olabileceğini değerlendirmiştir (Özer ve Toplaoglu, 2008).

Başarma İhtiyacı: McClelland başarı ihtiyacını "İyi iş yapma veya kusursuzluk standardıyla rekabet etmenin önemli olduğu eylemlere yönelme" olarak ifade etmiştir. Sagie ve Elizur (1999)'a göre başarı dürtüsü yapılmasında zorluklar bulunan bir işin sorumluluğunun alınması, belirsizlikle karşılaşma ve söz konusu işin niteliği için çalışanın sorumluluk alması gibi davranışlarla gözlemlenmektedir.

İlişki Kurma İhtiyacı: Çalışanın sosyal ilişkilerini artırma isteğinin olduğu ihtiyaçtır. McClelland'ın en az önemseydiği bu ihtiyaç, bağlılık duygusu yaşayan kişinin lideri takip ettiğini söylemektedir (Bolat, 2012). Toplam 3 ihtiyaçtan geliştirilmiş olan bu teori de en fazla başarı ihtiyacının üzerinde duran McClelland, başarı ihtiyacının diğer insanları etkileyeceğini belirtmektedir. Bu teori de çalışanın ihtiyaç sıralamasının olmadığı gibi, asıl önemli olan noktanın, çalışanın neye ihtiyacının olduğunun anlaşılması ve belirlenen bu ihtiyaçlara yönelik görev ve sorumluluklar verilmesidir (Ataman, 2001).

Güç Gösterme İhtiyacı: McClelland güç gösterme ihtiyacının, çalışanın kendini diğer insanların üssü olmayı istemesi, onları yönetme isteğinde olması ve ayrıca çalışanın kendini tatmin etme eğilimi içerisinde olduğunu belirtmektedir.

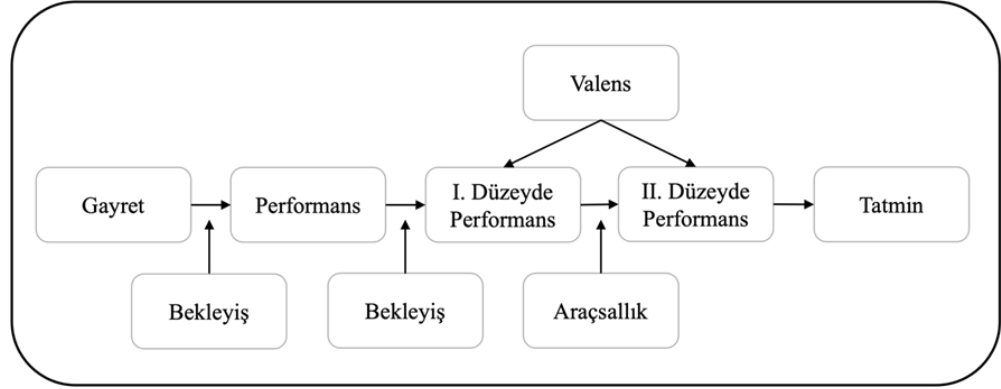
	BAŞARMA İHTİYACI	İLİŞKİ KURMA İHTİYACI	GÜÇ GÖSTERME İHTİYACI
İlgi Odağı	- Başkalarını Geride Bırakma - Mükemmellik - Benzersiz Katkı - Planlama - Uzun Vadeli Hedefler	- Bir Grup veya Takımın Parçası Olmak - Sevilmek ve Kabul Edilmek - Olumlu İlişkiler Sürdürmek - İş Ortamında İnsanlar - Çelişki ve Çatışmaları Asgariye İndirmek	- Güçlü Davranışlarla Etkileme - Başkalarında Güçlü Negatif veya Pozitif Duygu Uyandırma - Mevki veya Ün Kazanımı - Olayların Kontrolüne Sahip Olma
Önerilen Davranışlar	- Başarı Yolunu Göstermek - Benzersizliğini Göstermek - Sonuçlar - Planlı Olmak - Durum Raporları	- Arkadaşlara ve Aileye İlgi Göstermek - Ürün veya Servisin İnsan İlişkileri Üzerindeki Olumlu Etkisine Vurgu - Grup/Şirket Toplantı ve Eğlencelerine Davet Etmek	- Sizin Fikirlerinize Gelmesini Sağlamak - Statüsünü Belirtmek - Fikir/Öneri Sormak - Etkilediğinizi Göstermek - Unvanını Kullanmak - Takdir Almasına İzin Vermek
Kaçınılması Gereken Davranışlar	- Vakit Kaybetmek - Belirsizlik - Yerine Getirilmeyen Vaatler - İş Hedefle Bağdaştırmama - İlişkiye Fazla Güvenmek	- Aradaki İlişkiye Değer vermemek - Başka İnsanları veya Rakipleri Aşağılamak - Arkadaş veya Ailesinin Adını Unutmak - Yazışmaların Kopyasını Yollamamak	- Önemsiz Noktaları Tartışmak - Danışmadan Bildiğiniz Gibi Devam Etmek - Randevusuz Ziyaret Etmek - Kişiyi Yanlışlarından Dolayı Mahcup Etmek

Şekil 3.3. McClelland'ın Başarı İhtiyacı Kuramı

3.4.5. Vroom'un beklenti teorisi

Vroom'un beklenti teorisi çalışanın davranışlarını gerçekleştirmeden önce sonuçlarını ve ödüllendirileceğini düşünerek hareket ettiğini ve motivasyon gücünün sonucun arzu edilip edilmediği ile orantılı olduğunu ifade eder (Öneren, 2013).

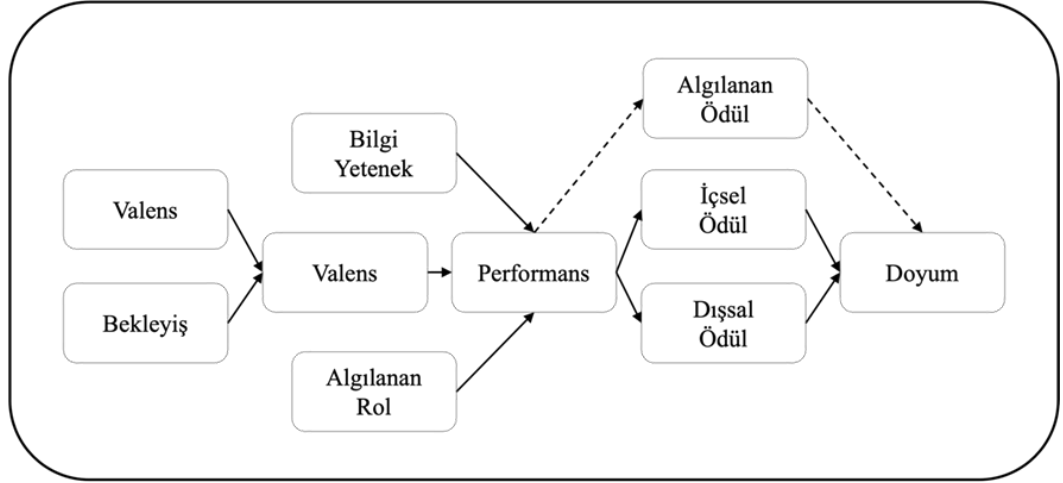
Çalışanın motivasyon araçlarını bilişsel süreçte nasıl değerlendirdiği teorinin esas anlamını ortaya koymaktadır.



Şekil 3.4. Vroom'un Beklenti Teorisi

3.4.6. Lawler ve Porter'in beklenti teorisi

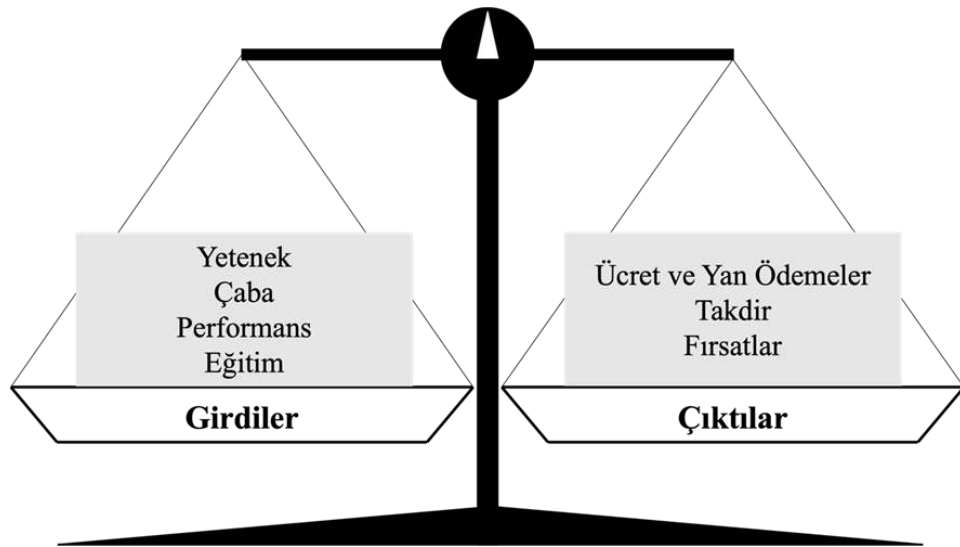
Lawyer ve Porter'in Beklenti Teorisinde, iş doyumunu etkileyen bir diğer etkenlerden birinin ödül olduğu vurgulanmıştır. Çalışan kişinin sarf ettiği çabanın takdir görmesi sonucunda ödüllendirilmesinin performans artışına neden olduğu belirtilmektedir. Çalışanın yüksek performans göstermesi, ödüllendirilmesine sebep olduğu için iş doyumuna meydana gelir (Çakmur, 2011). Lawyer ve Porter ödülleri iki boyutta sınıflandırmışlardır. İlk olarak belirtilen içsel ödüller, çalışanın işinde gösterdiği yüksek performans nedeniyle işin kendisi tarafından verilip kendi ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde olduğunu, beraberinde iş hayatında saygı, başarı, işinde terfi etme gibi imkanların oluşması olarak belirtilmektedir. Bir diğeri ise dışsal ödüllerdir. Çalışanın çalıştığı örgüt tarafından kararlaştırılıp ödüllendirilmesi, alt düzey ihtiyaçlarını karşıladığını ve çalışanın örgüt de daha mutlu çalışması için çalışma şartları, denetim, as-üslerle olan ilişkilerin iyileştirilmesi gibi faktörleri kapsamaktadır (Aksu, 2012). Bu teoriye göre iki grupta incelenen faktörlerin iş doyumuna ve performansına katkıda bulunduğu söylenmektedir.



Şekil 3.5. Lawler ve Porter'ın Beklenti Teorisi

3.4.7. Adams'ın eşitlik teorisi

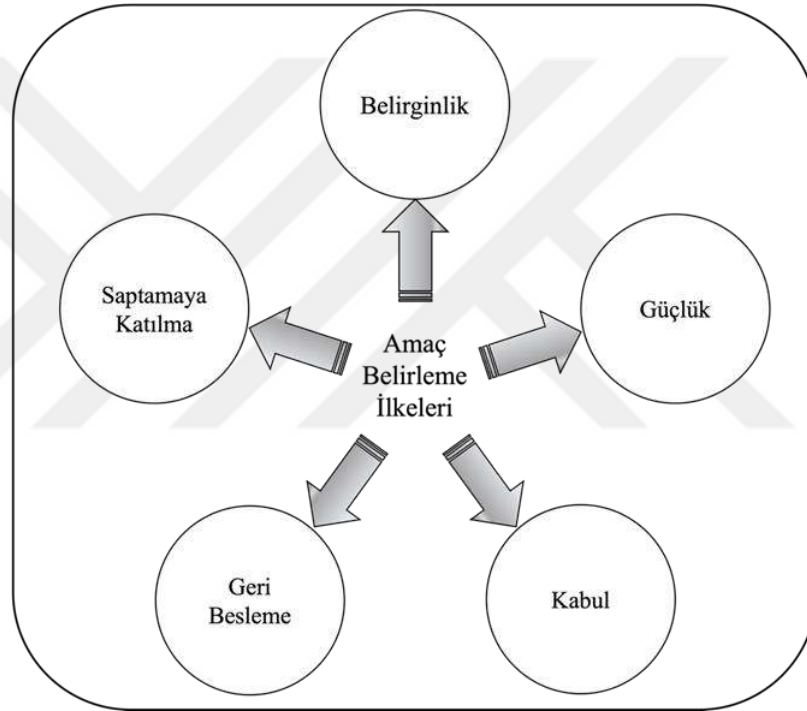
Adam's tarafından geliştirilmiş olan bu teori, çalışanın iş hayatındaki başarısının çalıştığı ortamdaki eşitlik düzeyi ile ilgili olduğunu vurgulamaktadır. Çalışanın kendi çabası sonucunda elde ettiği ile diğer iş arkadaşlarının gösterdiği çabayı kıyaslayarak eşitlik veya eşitsizlik duygusunun meydana geldiğine dair ortaya çıkan bir kavram olduğunu söylemektedir. Leon Ftestinger'e göre, insanlar tutum ve davranışlarının dengeli olmasını isterler. İnsanların kabul etmediği veya istemediği (negatif) yönde davranan insanlarla eşit tutulmanın rahatsızlık verdiği, çözüm olarak bu dengesiz davranışları yok etmek için iki seçenek olduğunu belirtmektedir. Birinci yöntem, bireyin tutumunu davranış, diğeri ise davranışı tutum olarak değiştirebilmektir (Perkmen ve Dağıstanlı, 2012).



Şekil 3.6. Adams'ın Eşitlik Teorisi

3.4.8. Locke'in amaç teorisi

1969 yılında Locke tarafından geliştirilen bu teori, tutumların sebeplerinin bireylerin amaçları olduğunu söylemektedir. Yani, kişinin kendisi için hedeflediği amaçları olduğunu, tutum ve davranışlarının da bu amaca göre şekillendiğini ifade etmektedir. Bu kurama göre Locke, kendisine hedef koyarak daha fazla çalışma bilincinde olan çalışanın, diğer hedef koymayan çalışana göre daha fazla çaba sarf etmesi gerektiğini bildiği için motivasyonun yüksek olduğunu ve başarıya daha çabuk ulaştıklarını ifade etmektedir (Uyar, 2015). Söz konusu amaçlar aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 3.7. Locke'un Amaç Teorisi

3.5. İş Doyumunun Sonuçları

İş doyumu özet olarak çalışanın işindeki memnuniyet ve memnuniyetsizlik olarak ifade edilebilir. Çalışanın yaptığı işinde güven hissetmesi daha verimli ve doğru yapmasına neden olduğu gibi tersi durumla karşılaşp istek ve beklentilerinin yetersiz kalması işine karşı tutum ve davranışını olumsuz yönde etkilemektedir (Baştumur, 2006). Bu durum çalışanın işine ve çalıştığı örgüte olan bağlılığını etkilediği için, işe devam ve geç gelme gibi unsurları doğurmaktadır (Yıldızhan, 2011). İş doyumsuzluğu örgütler açısından incelendiğinde en büyük tehdidin çalışanın kendi isteğiyle işten ayrılması ve bu durumun artması olarak bilinmektedir. İş doyumu yüksek olan örgütler de çalışan

kişilerin memnuniyet düzeyi yüksek olduğundan çalışanın hem fiziksel hem de ruhsal açıdan daha sağlıklı olduğu, stresin az olduğu, öğrenme becerilerini ve performanslarını arttırdığı, örgüt içi terfi, yükselme ve pozisyon değişimi gibi durumlar yaşandığında daha hızlı ve çabuk uyum sağladıkları, örgütteki iş kazası oranlarında düşüş meydana geldiği ve örgütte çalışan personel arasındaki iç çatışmaların daha az olduğu söylenmektedir.

İş doyumsuzluğunun örgütler için oluşturduğu en büyük tehdit çalışanların kendi istekleri doğrultusunda işten ayrılmalarının artması olarak belirtilmektedir. Bu belirtilenlerin aksine iş doyumu yüksek olan örgütlerde; çalışanların memnuniyetlerine bağlı olarak zamanlarının büyük çoğunluğunu geçirdikleri iş ortamına ilişkin yaşadıkları stresin az olması onları fiziksel ve ruhsal olarak daha sağlıklı yapmakta ve öğrenme becerilerini, performanslarını artırmaktadır. Ayrıca örgüt içi değişimlere daha hızlı uyum sağladıkları, iş kazaları oranlarının daha düşük olduğu ve örgüt içi çatışmaların daha az yaşandığı bildirilmektedir (Koyutürk,2015).

Özet olarak; İş doyumsuzluğu kavramı literatürde önemli bir yere sahiptir. Bu durum çalışan açısından değerlendirildiğinde işe karşı isteksiz ve geç kalma, yabancılaşma, performansta azalma ve devamında çalışanın kendini tükenmiş hissedip işinden ayrılması gibi olumsuz sonuçlar doğmaktadır. İşinde memnuniyetsizlik yaşayan çalışanın mutsuz ve verimsiz hali iş arkadaşlarının da motivasyonunu olumsuz etkileyeceğinden dolayı çalışma hayatı kalitesinin düşmesine neden olmaktadır. Bu durumların önüne geçilmesinde insan kaynaklarına büyük görev düşmekte, şirket politikalarının iyileştirilmeye gidilmesi ve çalışanın isteklerinin karşılanmasına özen gösterilmelidir. Bu sayede iş doyumu artmış olacaktır.

İşe Karşı İsteksizlik ve Devamsızlık: İş doyumsuzluğunda en çok karşılaşılan sonuçlardan biri işe karşı isteksiz olan çalışanın işe devam sorunu yaşamasıdır. İş doyumunun dışa yansması işe karşı devamsızlığa ve işe geç kalmaya neden olmaktadır. Örgütteki çalışma koşulları, alınan ücretin yetersiz olması, çalışanın iş yerinde moral düşüklüğü yaşıyor olması, iş arkadaşlarıyla ve üst yönetimle iletişim sorunu yaşıyor olması ve yapılan işin monotonlaşması çalışanın önce iş doyumsuzluğu yaşamasına ve sonrasında ise işe karşı isteksiz olup devamsızlık eğilimini oluşturmaktadır. Devamsızlık kavramı, çalışanın tatil ve izin zamanları dışında, mesai saatlerindeyken mazeretli veya mazeretsiz işinde olmamasıdır (Şengül vd.,2008). Bu devamsızlıklar işte aksamaya ve üretim kaybını meydana getirmektedir. Sonuç olarak devamsızlık yapan çalışanın işi bir başka çalışana devredilerek o çalışanın iş yükünün artmasına sebep olup fazla mesai

yapmasını doğurmaktadır. Bu gibi durumlar örgütün maliyet artışına neden olduğundan örgütteki devamsızlık sorununun önüne geçebilmek için çalışanın beklentilerini üst seviyede karşılamaya önem verilmelidir.

Performansta Azalma: İş doyumu sonuçları olarak gösterilen iş doyumu ve performans ilişkisi iki şekilde meydana gelmektedir. İlk olarak performans ve iş doyumunun doğru orantılı olarak arttığı fikridir. Bu durumda, çalışanın yüksek performans göstermesi iş yeri tarafından daha fazla ödüllendirilmesine, bu ödüllendirmenin çalışan tarafından daha fazla doyum sağlanmasına neden olduğuna, ikincisi ise; çalışanın yüksek iş doyumuna sahip olmasının yüksek performansa sebep olması görüşüdür. Bu duruma göre, çalışanın iş doyumunun artması performansının da arttığı anlamına gelmektedir. Ancak performans değerlendirilmesi yapılırken çalışanın kişilik özelliklerinin dikkate alınarak değerlendirilmemesi ve performans ölçümünün daima doğru yapılmıyor olması iş doyumu ile performans ilişkisi incelemesinde bu iki görüşün çok geçerli olmadığını belirtmektedir (Telman ve Ünsal, 2004).

Performans kavramı örgüt açısından değerlendirildiğinde çalışanın görevdeki başarı derecesinin ölçüsü olarak değerlendirilmektedir. Porter ve Lawyer yaptığı çalışmada, iş doyumunu meydana getiren etkenin performans olduğunu söylemektedir. Bu çalışma sonucuna göre, çalışanın örgütteki başarısı sonucunda ödüllendiriliyor olması, çalışanda iş doyumuna neden olacağından işindeki performansında artış meydana getirecektir.

İş Gücü Devri: İş gücü devri, çalışanın örgütten herhangi bir sebeple işinden ayrılması ya da uzaklaştırılması olarak ifade edilir. Çalışan kendi isteği veya isteği dışında örgüt tarafından işten ayrıldığında bu durum direk iş gücü devir hızını doğurmaktadır. Örgütteki personel devri, bir yıl içerisinde işinden ayrılan çalışanın yüzdelik değerini veren devir oranıyla ölçülmektedir. Bu değer aşağıdaki şekilde formüle edilmektedir.

$$\text{İş Gücü Devri} = \frac{\text{Toplam İşten Ayrılan Personel Sayısı}}{\text{Ortalama Çalışan Sayısı}} \times 100$$

$$\text{Ortalama Çalışan Sayısı} = \frac{\text{Aylık Çalışan Sayısı Toplamı}}{(\text{Hesaplama Yapılmak İstenen}) \text{ Ay}}$$

Örgütlerin genel beklentisi bu oranın düşük olması yönündedir. Sebebi ise hiçbir örgüt tecrübeli personelini kaybetmek istemez. Bu durum işletme açısından değerlendirildiğinde boşalan kadroya yeni bir personel arayışına girilmesi, eğitilmesi,

yeni personelin işine alışma sürecindeki hatalar gibi faktörler örgüt açısından hem zaman hem de maddi kayba neden olacaktır. Çalışan açısından bakıldığında ise çalışanın yeni bir iş arayışına girmesi, maddi kayıp ve beraberinde ailevi sorunların gelmesi de psikolojik olarak etkilemektedir. Devir hızının düşürülmesi, çalışan ve örgüt tarafından olumlu sonuçlar elde edilmesi için örgütün insan kaynakları departmanı tarafından dikkatli bir şekilde çalışanın işten ayrılma nedenlerini belirlemesi, örgüt politikasının olumsuz taraflarının düzenlemesi ve planlamasının yapılması gerekmektedir (Akkuş,2012).

Yabancılaşma: Çalışanın işinden soğuması, yaptığı işten zevk almaması gibi etkenler işinden uzaklaşmasına neden olur ve yabancılaşma olarak isimlendirilmektedir. İş doyumsuzluğu sonucunda ortaya çıkan bu durumu Eryılmaz ve Burgaz (2011) “ Çalışanın sosyal, aile ve iş hayatına karşı uyumsuzluk yaşamaya başlaması ve giderek kişinin yalnızlık ve çaresizlik hissine kapılmasına yol açmaktadır” olarak ifade etmişlerdir. Birçok araştırmacı yaptıkları araştırmalarda yabancılaşma yaşayan çalışanların iş doyumsuzluğu sonucunda ortaya çıktığını kabul etmişlerdir.

3.6. Tükenmişlik ve İş Doyumu Arasındaki İlişki

Tükenmişlik genel olarak bütün meslek gruplarında iş şartlarının neden olduğu bir kavramdır. İş doyumu ise, çalışanın maddi gelirinden, işin sağladığı olanak ve şartlarından, mesai arkadaşlarından ve örgütün davranış tarzından tatmin olunduğunda karşılaşılan pozitif bir tutumdur. Soyut bir kavramdır. İş, çalışanın isteklerine ne kadar cevap veriyorsa iş doyumunda da o kadar artış meydana gelmesi söz konusu olacaktır.

İş doyumu ve tükenmişlik arasındaki ilişkiye dair yapılan çalışmalar son yıllarda artmıştır. Bunun sebebi ise; tükenmişlik sendromu yaşayan çalışanda performansın azalmasından kaynaklı, çalıştığı örgüte karşı sağlamış olduğu faydanın da azalmış olmasıdır. Son yıllarda stres faktörü temel olmakla birlikte tükenmişlik sendromu yaşayan kişiler de artış olduğu bilinmektedir. Ancak tükenmişlik sendromu yaşadığının bilincinde olan çalışan, işinden vazgeçip yeni iş arayışına girdiği için bu durum örgüt açısından maddi olarak kayıba neden olur. Örgüt hem tecrübeli ve kalifiyeli personeli kaybetmekte hem de yeni personeline harcama yapmak zorunda kalmaktadır. Sonuç olarak iş doyumu, tükenmişlik ve işin diğer diğer unsurları arasında bir bağ kurmak, oluşan sebepleri yok etmek açısından oldukça önemlidir. Ayrıca örgüt de iş doyumu

oluşturulmazsa uzun vadede hayatlarını devam ettirme de zorluk yaşamaktadırlar (Yücel, 2012).

Tükenmişlik ve iş doyumu arasındaki ilişki incelendiğinde, kişinin karşılaştığı olumsuz olaylar sonucunda işine karşı olan ilgisini ve enerjisini, stres faktörünün de etkisiyle kaybettiği belirtilmiştir. Genel olarak iş doyumu kavramı, işin olumsuz yönleri iken, tükenmişlik ise çalışanın duygu ve düşünceleri, aynı zamanda çevresinde olup bitenleri değerlendirmesidir. Çalışan kişi ilk önce iş doyumsuzluğunu, sonrasında ise tükenmişlik sendromunu yaşamaktadır (Barutcu ve Serinkan, 2008).

Örgütlerin, günümüz dünyasının getirisi olan bu rekabet ve yarış ortamında üretimlerinin ve verimlerin artmasını sağlamak için iş doyumu ve tükenmişlik belirtilerini belirli aralıklarla takip etmeleri tavsiye edilmektedir (Yücel, 2012).

3.7. Havacılıkta Tükenmişlik ile İlgili Araştırmalar

Tükenmişlik sendromu daha önce de incelediğimiz üzere özellikle hizmet sektöründe çalışan, insanlarla sürekli iletişim halinde olmayı gerektiren meslek gruplarında görülmektedir. Havacılık sektörü ise bu etkenlerin yanında doğrudan insan hayatıyla ilişkili olup yüksek risk içermesi ve yapılan işin ağır sorumluluklarından dolayı bu sendromun sıkça karşılaşıldığı bir alan olarak bilinmektedir. Sektörün omurgası olarak bilinen uçak bakım teknisyenleri; Sivil havacılık Genel Müdürlüğü tarafından lisanslandırılan, küçük veya büyük hava araçlarının bakımını gerçekleştiren yetkili çalışandır. Uçak bakım teknisyeninin, bakım yapma ve uçuşa elverişlilik belgesini imzalayabilmesi için ilgili uçak tipinin eğitimini başarı ile bitirmiş olması ve SHY-66 lisansına sahip olması gerekmektedir (SHGM, 2018).

Lisans Kategorileri;

A; Hat Bakım Mekanik Teknisyeni

B1; Hava Aracı Bakım Teknisyeni (Mekanik)

B2; Hava Aracı Bakım Teknisyeni (Aviyonik)

B3; Hava Aracı Bakım Teknisyeni (Max 2.000 kg veya daha düşük piston motorlu uçaklar için geçerlidir)

C; Hava Aracı Üs Bakım Mühendisi veya Teknisyeni

1912 yılında Wright kardeşlerin ilk motorlu uçak uçuşuyla başlayan havacılık tarihi, günümüz teknolojisinin her geçen gün gelişmesi ile birlikte hızla büyümektedir. Ancak teknolojinin gelişmesinden kaynaklı makinalaşmanın artması, insan faktörünün etkisini belirli bir noktaya kadar indirgeyebilmiştir. Uçuş operasyonu başlangıcından bitimine kadar insan faktörünün bulunmasının kaçınılmaz olması, havacılık tarihinde birçok kazaların meydana gelmesine neden olmuştur. Bu kazaların %70- %80 oranında insan faktöründen kaynaklandığı belirtilmektedir. Bu oranın yüksek olması havacılık sektöründe insanın merkezi konumda olmasını sağlamıştır. Araştırmamız kapsamında merkez olarak kabul edilen insanın tükenmişlik ile ilgili çalışmalarına değinilmiştir. Mengenci (2014) yayınladığı makalede uçak kazalarının meydana gelmesinde tükenmişlik, iş doyumu ve stres gibi etkenlerin önemli bir yer kapladığını ancak literatürde çok fazla araştırma olmadığını belirtmektedir.

Boeing 737 tipi uçağın 1988 yılında Hawai’ de uçuş anında gövdesinin kopması sonucu oluşan kazada, insan faktörünün havacılık sektöründeki önemi bir kez daha anlaşılmış ve bu hataların bedelinin insan canı ile ödenmesi açısından oldukça önemli olduğu vurgulanmıştır (Taylor, 2000). 1990’lı yıllardan itibaren meydana gelen birçok uçak kazası ve emniyetsiz durumlardan dolayı insan faktörü kaynaklı hataların nedenleri üzerine araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar içerisinde en popüler olanı ise 1993 yılında Gurdon Dupont tarafından oluşturulan “Kirli Düzine (Dirty Dozen)” olarak bilinmektedir. Bu modelde uçak bakım teknisyenlerinin hata yapmasına sebep olan 12 temel insan faktörü aşağıdaki gibi tanımlanmıştır;

- İletişim eksikliği
- Rahatlık
- Bilgi eksikliği
- Dikkat dağılması
- Ekip çalışması eksikliği
- Yorgunluk, tükenmişlik
- Kaynak yetersizliği
- Zaman baskısı
- Kendine güven eksikliği
- Farkındalık eksikliği
- Stres
- Normlar (Coban, 2019).

Castro ve Araujo (2012) Brezilya sivil havacılık sektöründe faaliyet gösteren bir havacılık örgütü personelleri üzerinde tükenmişlik sendromunu araştırarak, çalışanın hayat standardı, örgüt iklimi, çalışma şartları ve yorgunluk durumları ile ilgili uyguladıkları anket sonucunda olumsuz geri dönüşler almış, bu faktörlerin tükenmişlik sendromu için orta seviyede risk faktörünü oluşturduğunu ve Brezilya Sağlık Bakanlığının tükenmişlik sendromunu “iş kaynaklı rahatsızlıklar” olarak tanıdığını belirtmişlerdir.

Liang ve Hsiah (2005) Tayvan’ da 358 uçuş personelinin kariyer gelişimleri ve iş tükenmişliği üzerine yaptığı araştırmasında aşağıdaki sonuçlara ulaşmıştır;

- Çalışanın İş doyumu ne kadar düşükse, tükenmişlik seviyesi o kadar yüksek olur.
- Çalışanın işindeki memnuniyet ne kadar düşükse, tükenmişlik seviyesi o kadar yüksek olur.
- Çalışanın kariyerine duyduğu güven ne kadar düşükse, tükenmişlik seviyesi o kadar yüksek olur.

Araştırma sonuçları uçuş personellerinin meslek seçimlerindeki memnuniyet oranının arttıkça tükenmişlik seviyesinin düştüğünü göstermektedir. Tayvan’daki uçuş personellerinin bakış açısı göz önünde bulundurularak ulaşılan bir diğer sonuç ise, personelin kariyerindeki gelişim isteğinin stres faktörünü oluşturduğunu ve tükenmişliğin üç alt boyutunu etkilediği ifade edilmektedir. Ayrıca çevresel faktörlerin (düzensiz çalışma saatleri, bulaşıcı veya kronik hastalık vb.) etkenlerin fiziksel stresin oluşmasına sebep olduğu belirtilmiştir. Yaptıkları işin popüler olması fakat mesleki gelişimin yetersiz kalması, uçuş görevliliği tecrübesinin iş değiştirmeye müsait olmamasından kaynaklı olarak psikolojik tükenmeyi tetiklediği belirtilmiştir.

10 Haziran 1990’da Birmingham havalimanından Malaga havalimanına gitmek için hareket eden British Havayollarına ait 528 FL tip uçağının, kalkıştan kısa bir süre sonra seyir irtifasına tırmanma anında kokpit ön camının aniden patlaması sonucu pilotun da dışarı çıkması, uçak bakım teknisyenlerinin kullandığı Bakım Kaynak Yönetimi (MRM)’nin önemini vurgulayarak daha fazla gelişimde bulunmasına neden olmuştur. Birçoğu uçak kazasının insan kaynaklı hatalardan dolayı meydana geldiği anlaşıldıktan sonra 12 Mart 1998’ de İngiltere Gatwick Havalimanında gerçekleşen CAA sponsorluğundaki “12. Havacılık Bakımında İnsan Faktörleri” Sempozyumu’nda insan hatalarına olan yaklaşımlar da ki önemin artması gerektiği vurgulanmıştır. Uluslararası

Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) havacılık emniyetinden ödün vermemek için uçak kazalarının oluşmasında önemli bir yere sahip olan insan faktörleri eğitimini örgütlere şart koşturmaktadır. Son yıllarda uçak bakım denetlemelerinde insan faktörüne olan önemin arttığı dikkat çekmektedir. Avustralya Ulaştırma ve Güvenlik Kurulu'nun 1999 yılından 2003 yılına kadar düzenli olarak yılda iki kez 2500 uçak bakım personelinin üzerine uyguladığı ankette ulaşılan ihlalleri tespit etmiştir. Bunlar;

- Kontrol Listesi olmadan uygulanan hizmet,
- Zaman baskısı,
- İş adımlarını atlamak.

Ankete katılan uçak bakım personellerinin %20'si kuralları ortalama haftada bir kez ihlal ettiğini açıklayarak ihlal nedenlerinin ilk üç tanesini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir;

- Yetersiz zaman,
- Yetersiz insan gücü,
- İş stresi.

Literatür incelendiğinde uçak kazalarının oluşmasında önemli yere sahip olan insan faktörünün, daha çok örgüt kültürü ve iş süreçlerindeki gecikmelerden kaynaklandığı belirtilmektedir. Fiziksel ve zihinsel yorgunluktan kaynaklı hataların oluşması veya beceri ve bilgi eksikliğinden kaynaklı çalışanın muhakeme yeteneğini sorgulaması, kendini yetersiz hissedip tükenmişlik olgusunun oluşmasına neden olmaktadır. Ayrıca insan performansı mekanik bileşenlerin aksine sosyal ve duygusal faktörlerden de etkilenmektedir.

Bütün bunlar göz önünde bulundurulduğunda uçak bakım teknisyenlerinin ihlal ve hatasından kaynaklı gerçekleşen bakım operasyonlarının, uçuş emniyetini etkilediği görülmektedir.

Kim ve Back tarafından 2012 yılında Güney Kore'de faaliyet halinde olan bir havayolu şirketinde çalışan 212 kabin memuruna anket uygulayarak kabin memurlarının iş doyum düzeylerini araştırmışlardır. Bu çalışma sonucuna göre;

- Örgüte karşı olan güven, iş doyumunu etkileyen en önemli faktördür.
- Çalışanın mesleğindeki yeterliliği kendine olan güvenle doğrudan ilgili olduğu ve yeterliliğin iş doyumunu etkilediği ifade edilmiştir.

- Tükenmişlik yaşayan çalışanın iş doyumunu yüksek oranda etkilediği görülmüştür.

Havacılık sektöründe uluslararası standart ve kurallarına göre havacılık faaliyetleri uygulanmalıdır. Çalışanların yaşadığı tükenmişlik sendromunun insan hayatı üzerine direkt etkisi bulunmaktadır.



4. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın kapsam ve sınırlılıklarına, evren ve örnekleme, model ve hipotezlere, veri toplama araçlarına, analizlere, bulgular ve yoruma, son olarak ise sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

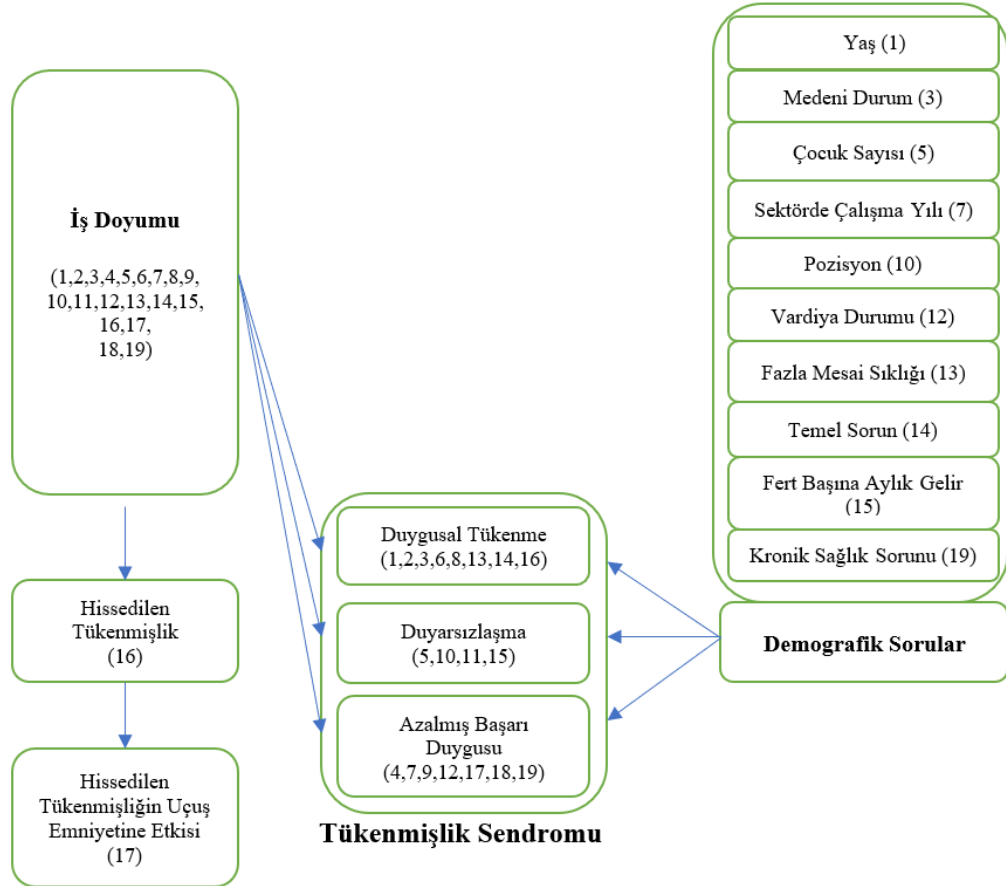
4.1. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma 2022-2023 yılları ile sınırlıdır.

Araştırma Havacılık sektöründe uçak bakım teknisyenleri ile sınırlıdır.

4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu çalışma, nicel yöntemle dayanarak genel tarama modelinde oluşturulmuştur. Çalışmanın amacına yönelik geliştirilmiş olan model ve hipotezler aşağıda belirtilmektedir.



Şekil 4.1. Araştırmanın modeli

Hipotez 1: Uçak bakım teknisyenlerinin iş doyumları ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Uçak bakım teknisyenlerinin tükenmişlik sendromu iş doyum düzeyleri tarafından anlamlı bir şekilde yordanmaktadır.

Hipotez 3: Uçak bakım teknisyenlerinin tükenmişlik sendromu “Duygusal Tükenme” alt boyutu ile iş doyum düzeyleri tarafından anlamlı bir şekilde yordanmaktadır.

Hipotez 4: Uçak bakım teknisyenlerinin tükenmişlik sendromu “Duyarsızlaşma” alt boyutu onların iş doyum düzeyleri tarafından anlamlı bir şekilde yordanmaktadır.

Hipotez 5: Uçak bakım teknisyenlerinin tükenmişlik sendromu “Azalmış Başarı Duygusu” alt boyutu onların iş doyum düzeyleri tarafından anlamlı bir şekilde yordanmaktadır.

Hipotez 6: Uçak bakım teknisyenlerinin yaşları ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 7: Uçak bakım teknisyenlerinin medeni durumları ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 8: Uçak bakım teknisyenlerinin çocuk sayıları ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 9: Uçak bakım teknisyenlerinin sektördeki çalışma yılları ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 10: Uçak bakım teknisyenlerinin pozisyonları ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 11: Uçak bakım teknisyenlerinin vardiya durumları ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 12: Uçak bakım teknisyenlerinin fazla mesai sıklıkları ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 13: Uçak bakım teknisyenlerinin çalışma ortamlarında hissettikleri temel sorun ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 14: Uçak bakım teknisyenlerinin fert başına aylık gelirleri ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 15: Uçak bakım teknisyenlerinin kendisinde veya aile bireyleri arasında mevcut olan kronik hastalıklar ile tükenmişlik sendromları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 16: Uçak bakım teknisyenlerinin hissedilen tükenmişlikleri ile iş doyumları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 17: Uçak bakım teknisyenlerinin hissedilen tükenmişlikleri ile uçuş emniyetinin etkilendiğinin düşünülmesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

4.3. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın etik ilkeler çerçevesinde uygulanması için, araştırmanın amacı ve soru formu Eskişehir Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu'na başvurulmuştur. Araştırmanın problemi, yöntemi ve anket formundaki soruların uygun olduğu kararı verildikten sonra araştırmanın örneklemini oluşturulmuş, Türkiye Cumhuriyeti Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı bünyesinde bulunan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından Uçak Bakım Teknisyeni lisansı verilmiş ve aktif olarak havayollarında çalışan teknisyenler oluşturmaktadır. Gönderilmiş olan anketin içinde demografik soru ve ölçek maddeleri bulunmaktadır. Microsoft Excel aracılığı ile hazırlanan ilgili form e-posta atılmış ve toplam 166 teknisyen cevap vermiş olduğundan dolayı, araştırmamızın sonuçlarına ankete dönüş yapmış olan 166 kişilik örneklem ile ulaşılmıştır. Araştırmaya katılım ve anketlerin cevaplanması etik kuruluna sunulan gönüllülük esasına dayanmakta ve ülkemizdeki tüm uçak bakım teknisyenlerine ulaşmak mümkün olmadığından dolayı katılım rakamı yeterli bulunmuştur.

4.4. Veri Toplama Araçları

Demografik özellikler, havacılık sektöründe çalışma süresi, görev yapılan havayolu şirketinin kaçınıcı şirket olduğu, lisans kategorisi, hangi pozisyonda çalışıldığı, çalışma alanı, vardiyalı çalışma durumu, fazla mesaiye hangi sıklıkla kalındığı, iş ile ilgili yaşanan temel sebepler, fert başına haneye giren aylık gelir, tükenmiş hissetme durumu, tükenmişliğin uçuş emniyetine etkisi, tükenmişliğin uçuş emniyeti açısından risk oluşturması, kişinin kendisinde veya ailesinde kronik sağlık sorunu konuları ile ilgili bu araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin kendi değerlendirmesini yapmasını

sağlayan sorular araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Tükenmişlik düzeyini ölçmek için Maslach Tükenmişlik Ölçeği, iş doyum düzeyini ölçmek için Minnesota İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği alt boyutları ile geriye doğru eleme (Backward) yöntemi kullanılarak çoklu doğrusal regresyon çözümlemesi yapılmıştır. Bu yöntemde tüm ilgili bağımsız değişkenler ilk adımda modele dahil edilir, elde edilen modele katkısı olmayan (0,10'dan büyük en yüksek p değerine sahip olan) bağımsız değişken modelden çıkartılır ve model yeniden kurulur. Bu adımlar $p < 0,10$ olan değişkenler kalıncaya kadar devam eder. Ayrıca modele dahil edilen kategorik bağımsız değişkenler için kukla (dummy) değişken kodlaması yapılmıştır. Bu kodlamaya göre bir kategori referans kategori olarak belirlenir ve diğerlerine ilişkin katsayılar referans kategoriye göre yorumlanır. Analizler %5 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır ve JAMOVİ (Versiyon 2.3.2) kullanılmıştır. Ölçeklerin bilgileri aşağıda sunulmaktadır.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği: Maslach tarafından geliştirilmiş, Ergin (1992) tarafından Türkçe geçerlilik güvenirliği yapılmıştır.

Minnesota İş Doyumu Ölçeği: Dawis, Weiss, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiş, Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlanması yapılmıştır.

4.5. Verilerin Analizi

Elde edilen nicel veriler ortalama ve standart sapma ile, nitel veriler ise sayı ve yüzde ile IBM SPSS 25 programı aracılığıyla Tablo 5.1. – 5.18. arasında özetlenmiştir.

5. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulgular sunulmuştur. Bu kısımda sırasıyla ilk olarak uçak bakım birimlerinde çalışmakta olan teknisyenlerin tükenmişlik ve iş doyumu yaklaşımlarına ait değerler sunulmaktadır.

Tablo 5.1. *Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı*

		Frequency	Percent
Valid	18 - 25	15	9,0
	26 - 33	37	22,3
	34 - 41	38	22,9
	42 - 49	63	38,0
	>50	13	7,8
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin yaşlarına göre dağılımı Tablo 5.1.'de incelenmiş olup, katılımcıların 63'ü (%38) 42 – 49 yaş aralığında, 38'i (%22,9) 34 – 41 yaş aralığında, 37'si (%22,3) 26 – 33 yaş aralığında, 15'i (%9) 18 – 25 yaş aralığında ve 13'ünün (%7,8) 50 yaşından büyük olduğu görülmüştür.

Tablo 5.2. *Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı*

		Frequency	Percent
Valid	Erkek	158	95,2
	Kadın	6	3,6
	Belirtmek İstemiyorum	2	1,2
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 5.2.'de incelenmiş olup, katılımcıların 158'i (%95,2) erkek, 6'sı (%3,6) kadın olup, 2'si (%1,2) cinsiyetlerini belirtmek istemedikleri görülmüştür.

Tablo 5.3. *Örneklem Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımı*

		Frequency	Percent
Valid	Bekar	38	22,9
	Evli	128	77,1
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 5.3.'te incelenmiş olup, katılımcıların 128'i (%77,1) evli ve 38'inin (%22,9) bekâr olduğu görülmüştür.

Tablo 5.4. Örneklem Grubunun Eş Çalışma Durumlarına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	Evet	61	36,7
	Hayır	67	40,3
	Evli Değilim	38	22,9
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin eşlerinin çalışma durumlarına göre dağılımı Tablo 5.4.'te incelenmiş olup, katılımcıların 67'sinin (%40,3) eşinin çalışmadığı, 61'inin (36,7) eşinin çalıştığı ve 38'inin (%22,9) bekar olduğu görülmüştür.

Tablo 5.5. Örneklem Grubunun Sahip Olunan Çocuk Sayısı Durumlarına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	0	48	28,9
	1	39	23,5
	2	68	41,0
	3	11	6,6
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin sahip oldukları çocuk sayısı durumlarına göre dağılımı Tablo 5.5.'te incelenmiş olup, katılımcıların 68'inin (%41) iki çocuğa sahip olduğu, 48'inin (28,) çocuk sahibi olmadığı, 39'unun (%23,5) bir çocuğa sahip olduğu ve 11'inin (%6,6) üç çocuğa sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 5.6. Örneklem Grubunun Eğitim Seviyelerine Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	Lise	8	4,8
	Önlisans	23	13,9
	Lisans	113	68,1
	Lisansüstü	22	13,3
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin eğitim seviyelerine göre dağılımı Tablo 5.6.'da incelenmiş olup, katılımcıların 113'ünün (%68,1) lisans seviyesinde eğitimi olduğu, 23'ünün (%13,9) önlisans seviyesinde eğitimi olduğu, 22'sinin (%13,3) lisansüstü seviyesinde eğitimi olduğu ve 8'inin (%4,8) lise seviyesinde eğitimi olduğu görülmüştür.

Tablo 5.7. Örneklem Grubunun Havacılık Sektöründe Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	<1	7	4,2
	1 - 5	29	17,5
	6 - 10	14	8,4
	11 - 15	10	6,0
	16 - 20	28	16,9
	>21	78	47,0
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin havacılık sektöründe çalışma yıllarına göre dağılımı Tablo 5.7.'de incelenmiş olup, katılımcıların 78'inin (%47) 21 yıldan fazla süredir havacılık sektöründe çalıştığı, 29'unun (%17,5) 1 – 5 yıl arasında havacılık sektöründe çalıştığı, 28'inin (%16,9) 6 – 10 yıl arasında havacılık sektöründe çalıştığı, 10'unun (%6) 11 – 15 yıl arasında havacılık sektöründe çalıştığı ve 7'sinin (%4,2) 1 yıldan az süredir havacılık sektöründe çalıştığı görülmüştür.

Tablo 5.8. Örneklem Grubunun Şu Ana Kadar Görev Yaptığı Kaçınıcı Şirket/Kurum Olmasına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	1	132	79,5
	2	2	1,2
	3	9	5,4
	>3	23	13,9
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin şu ana kadar görev yaptığı kaçınıcı şirket/kurum olmasına göre dağılımı Tablo 5.8.'de incelenmiş olup, katılımcıların 132'sinin (%79,5) çalıştıkları ilk şirket/kurumları olduğu, 23'ünün (%13,9) üç ve üçten

fazla şirket/kurum değiştirdiği, 9'unun (%5,4) çalıştıkları ikinci şirket/kurumları olduğu ve 2'sinin (%1,2) çalıştıkları ikinci şirket/kurumları olduğu görülmüştür.

Tablo 5.9. Örneklem Grubunun Lisans Kategori Durumlarına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	A	10	6,0
	B1	122	73,5
	B2	29	17,5
	C	5	3,0
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin lisans kategori durumlarına göre dağılımı Tablo 5.9.'da incelenmiş olup, katılımcıların 122'sinin (%73,5) B1 sertifikasına sahip olduğu, 29'unun (%17,5) B2 sertifikasına sahip olduğu, 10'unun (%6) A sertifikasına sahip olduğu ve 5'inin (%3) C sertifikasına sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 5.10. Örneklem Grubunun Görev/Pozisyonlarına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	Başteknisyen	39	23,5
	Eğitmen	14	8,4
	Onaylayıcı Teknisyen- CS (C Kategori)	7	4,2
	Onaylayıcı Teknisyen- CS (B2 Kategori)	18	10,8
	Onaylayıcı Teknisyen- CS (B1 Kategori)	45	27,1
	Yardımcı Teknisyen	28	16,9
	Teknik Destek Personeli	15	9,0
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin görev/pozisyonlarına durumlarına göre dağılımı Tablo 5.10.'da incelenmiş olup, katılımcıların 45'inin (%27,1) Onaylayıcı Teknisyen -CS (B1 Kategori) olarak görev yaptığı, 39'unun (%23,5) Başteknisyen olarak görev yaptığı, 45'inin (%27,1) Onaylayıcı Teknisyen -CS (B1 Kategori) olarak görev yaptığı, 28'inin (%16,9) Yardımcı olarak görev yaptığı, 18'inin (%10,8) Onaylayıcı Teknisyen -CS (B2 Kategori) olarak görev yaptığı, 15'inin (%9) Teknik Destek personeli

olarak görev yaptığı, 14'ünün (%8,4) Eğitmen olarak görev yaptığı ve 7'sinin (%4,2) Onaylayıcı Teknisyen -CS (C Kategori) olarak görev yaptığı görülmüştür.

Tablo 5.11. Örneklem Grubunun Görev Yerlerine Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	Aviyonik Atölyesi	8	4,8
	Eğitim Departmanı	11	6,6
	Hat Bakım	102	61,4
	Kabin Bakımı	3	1,8
	Üs Bakım	29	17,5
	Yapısal Atölye	13	7,8
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin görev yerlerine göre dağılımı Tablo 5.11'de incelenmiş olup, katılımcıların 102'sinin (%61,4) Hat Bakım seviyesinde görev yaptığı, 29'unun (%17,5) Üs Bakım seviyesinde görev yaptığı, 13'ünün (%7,8) Yapısal Atölyelerde görev yaptığı, 11'inin (%6,6) Eğitim Departmanlarında görev yaptığı, 8'inin (%4,8) Aviyonik Atölyelerinde görev yaptığı ve 3'ünün (%1,8) Kabin Bakımında görev yaptığı görülmüştür.

Tablo 5.12. Örneklem Grubunun Vardiyalı Çalışma Durumlarına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	2 Vardiyalı çalışıyorum	90	54,2
	3 Vardiyalı çalışıyorum	26	15,7
	Sadece gündüz çalışıyorum	50	30,1
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin son 6 ay içerisindeki vardiyalı çalışma durumlarına göre dağılımı Tablo 5.12.'de incelenmiş olup, katılımcıların 90'ının (%54,2) 2'li vardiya düzenine göre görev yaptığı, 50'sinin (%30,1) sadece gündüz çalıştığı ve 26'sının (%15,7) 3'ü vardiya düzenine göre görev yaptığı görülmüştür.

Tablo 5.13. Örneklem Grubunun Fazla Mesaiye Kalma Sıklıklarına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	Haftada 1	43	25,9
	Haftada 2	27	16,3
	Haftada 2’den fazla	32	19,3
	Hiç	64	38,6
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin son 6 ay içerisindeki fazla mesaiye kalma sıklıklarına göre dağılımı Tablo 5.13.’te incelenmiş olup, katılımcıların 64’ünün (%38,6) hiç fazla mesaiye kalmadığı, 43’ünün (%25,9) haftada bir kez fazla mesaiye kaldığı, 32’sinin (%19,3) haftada ikiden çok fazla mesaiye kaldığı ve 27’sinin (%25,9) haftada iki kez fazla mesaiye kaldığı görülmüştür.

Tablo 5.14. Örneklem Grubunun İşleri ile İlgili Gördükleri Temel Sorun Durumlarına Göre Dağılımı

		Frequency	Percent
Valid	Çalışma koşulları uygun değil (Vardiyalı çalışma vb.)	15	9,0
	Duygusal tatmin yetersizliği (Kariyer Planlaması vb.)	31	18,7
	Fiziki şartların yetersizliği (Sıcak-soğuk ortam vb.)	17	10,2
	Sosyal ortam yetersizliği (Dinlenme ortamı eksikliği vb.)	10	6,0
	Ücret yetersizliği	55	33,1
	Üstlerle olan iletişim eksikliği (Mobbing vb.)	25	15,1
	Hepsi	13	7,8
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin son 6 ay içerisindeki işleri ile ilgili gördükleri temel sorun durumlarına göre dağılımı Tablo 5.14’te incelenmiş olup, katılımcıların 55’inin (%33,1) ücret yetersizliğini, 31’inin (%18,7) duygusal tatmin yetersizliğini, 25’inin (%15,1) üstlerle olan iletişim eksikliğini, 17’sinin (%10,2) fiziki

şartların yetersizliğini, 15'inin (%9) çalışma koşullarının uygun olmamasını, 13'ünün (%7,8) sunulan seçeneklerinin hepsini ve 10'unun (%6) sosyal ortam yetersizliğini temel sorun olarak bildirdiği görülmüştür.

Tablo 5.15. *Örneklem Grubunun Kendisi veya Ailesinde Bulunan Kronik Rahatsızlık Durumlarına Göre Dağılımı*

		Frequency	Percent
Valid	Evet	38	22,9
	Hayır	128	77,1
	Total	166	100,0

Araştırmaya katılan uçak bakım teknisyenlerinin son 6 ay içerisindeki kendisi veya ailesinde bulunan kronik rahatsızlık durumlarına göre dağılımı Tablo 5.15'te incelenmiş olup, katılımcıların 128'inde (%77,1) kendisi veya ailesinde herhangi bir kronik rahatsızlık olmadığı ve 38'inde (%22,9) kendisi veya ailesinde herhangi bir kronik rahatsızlık bulunduğu görülmüştür.

Tablo 5.16. *Duyusal Tükenmişlik Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi*

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p	Std. Reg. Katsayı
Sabit	26.914	3.87	6.96	< .001	
ID_Olçeği_Toplam	-0.369	0.03	-11.286	< .001	-0.718
Çocuk Sayısı	-1.817	0.59	-3.104	0.002	-0.206
Pozisyon:					
Başteknisyen – B1	5.217	1.56	3.335	0.001	0.623
Eğitmen – B1	2.48	2.08	1.192	0.235	0.296
C – B1	8.193	2.71	3.023	0.003	0.978
B2 – B1	6.9	1.86	3.701	< .001	0.824
Yardımcı Teknisyen – B1	4.135	1.55	2.669	0.008	0.494
Teknik destek personeli – B1	9.425	1.83	5.149	< .001	1.125
Fazla Mesai:					
Haftada 1 – Hiç	3.747	1.4	2.669	0.008	0.447
Haftada 2 – Hiç	3.83	1.47	2.613	0.01	0.457
Haftada 2'den fazla – Hiç	8.444	1.46	5.776	< .001	1.008
Temel sorunlar:					
Çalışma koşulları uygun değil – Sosyal ortam yetersizliği	-0.443	2.56	-0.173	0.863	-0.053

Tablo 5.16.(Devam) *Duygusal Tükenmişlik Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi*

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p	Std. Reg. Katsayı
Duygusal tatmin yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	9.025	2.17	4.16	< .001	1.077
Fiziki şartların yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	8.909	2.6	3.427	< .001	1.063
Ücret yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	8.622	2.19	3.93	< .001	1.029
Üstlerle olan iletişim eksikliği – Sosyal ortam yetersizliği	10.087	2.18	4.623	< .001	1.204
Hepsi – Sosyal ortam yetersizliği	1.512	2.7	0.559	0.577	0.18
Gelir memnuniyeti	1.59	0.58	2.768	0.006	0.202
Kronik sağlık sorunu:					
Hayır – Evet	6.527	1.22	5.339	< .001	0.779

R=0.818, R²=0.67, Adj. R²=0.627, F=15.581, df1=19, df2=146, p< .001

SH: Standart Hata, Std. Reg. Katsayı: Standartlaştırılmış Regresyon Katsayısı

Maslach Tükenmişlik Ölçeği ‘Duygusal Tükenmişlik’ alt boyutu ile ilişkili olduğu düşünülen İş Doyum Ölçek puanı, yaş, cinsiyet, medeni durum, eş çalışma, çocuk sayısı, eğitim, lisans, sektörde çalışma yılı, pozisyon, vardiya durumu, fazla mesai sıklığı, temel sorunlar, fert başına aylık gelir ve kronik sağlık sorunu değişkenleri ile geriye doğru eliminasyon yöntemi kullanılarak çoklu doğrusal regresyon çözümlenmesi yapılmıştır. Elde edilen nihai model Tablo 5.16.’da verilmiştir. İlk adımda tüm bağımsız değişkenler ile kurulan model ise Tablo Ek1 olarak Ekler bölümünde verilmiştir.

Elde edilen nihai modele göre ‘Duygusal Tükenmişlik’ ile İş Doyum Ölçek puanı ve çocuk sayısı arasında ters (negatif) yönlü istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmektedir. İş Doyum Ölçeğinde 1 puanlık artış ‘Duygusal Tükenmişlik’ boyutunda ortalama 0,369 puanlık azalış ile, çocuk sayısındaki her bir artış ise ‘Duygusal Tükenmişlik’ boyutunda ortalama 1,817 puanlık azalış ile ilişkilidir.

B1 lisanslı çalışanların ‘Duygusal Tükenmişlik’ puanı ile karşılaştırıldığında başteknisyen olanların puanının ortalama 5,217, C lisanslıların puanının ortalama 8,193, B2 lisanslı çalışanların puanının ortalama 6,9, yardımcı teknisyen olanların puanının ortalama 4,135 ve teknik destek personelinin puanının ortalama 9,425 puan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Fazla mesai yapmayanların ‘Duygusal Tükenmişlik’ puanı ile karşılaştırıldığında haftada 1 ve 2 fazla mesai yapanların puanı sırasıyla ortalama 3,747 ve 3,83 puan yüksek iken, haftada 2’den çok fazla mesai yapanların puanının ortalama 8,444 puan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Temel sorun olarak sosyal ortam yetersizliği cevabı verenlerin ‘Duygusal Tükenmişlik’ puanı ile karşılaştırıldığında duygusal tatmin yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 9,025, fiziksel şartların yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 8,909, ücret yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 8,622, üstlerle olan iletişim eksikliği cevabı verenlerin puanının ise ortalama 10,087 puan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Gelir memnuniyet sorusunda 1 puanlık artışın ise duygusal tükenmişlik puanında 1,59 puanlık artış ile ilişkili olduğu görülmektedir.

Son olarak kronik hastalığı olmayanların olanlara göre duygusal tükenmişlik puanının ortalama 6,527 puan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5.17. *Duyarsızlaşma Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi*

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p	Std. Reg. Katsayı
Sabit	3.298	2.18	1.513	0.133	
Yaş	3.383	0.77	4.415	< .001	0.854
Çocuk Sayısı	-2.402	0.54	-4.48	< .001	-0.513
Çalışma Yılı	-1.951	0.59	-3.33	0.001	-0.753
Pozisyon:					
Başteknisyen – B1	2.219	0.93	2.376	0.019	0.498
Eğitmen – B1	2.142	1.32	1.63	0.105	0.48
C – B1	3.759	1.78	2.116	0.036	0.843
B2 – B1	2.443	1.2	2.032	0.044	0.548
Yardımcı Teknisyen – B1	0.174	1.26	0.138	0.89	0.039
Teknik destek personeli – B1	2.145	1.28	1.68	0.095	0.481
Vardiya:					
2 Vardiyalı çalışıyorum – 3 Vardiyalı çalışıyorum	2.87	0.93	3.089	0.002	0.644
Sadece gündüz çalışıyorum – 3 Vardiyalı çalışıyorum	1.49	1.12	1.327	0.186	0.334

Tablo 5.17.(Devam). *Duyarsızlaşma Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi*

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p	Std. Reg. Katsayı
Temel sorunlar:					
Çalışma koşulları uygun değil – Sosyal ortam yetersizliği	3.362	1.7	1.98	0.05	0.754
Duygusal tatmin yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	7.902	1.49	5.307	< .001	1.772
Fiziki şartların yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	4.198	1.78	2.358	0.02	0.941
Ücret yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	4.644	1.38	3.365	< .001	1.042
Üstlerle olan iletişim eksikliği – Sosyal ortam yetersizliği	8.911	1.55	5.742	< .001	1.999
Hepsi – Sosyal ortam yetersizliği	6.869	1.81	3.789	< .001	1.541
Kronik sağlık sorunu:					
Hayır – Evet	2.293	0.88	2.607	0.01	0.514

R=0.618, R²=0.381, Adj. R²=0.306, F=5.037, df1=18, df2=147, p< .001

SH: Standart Hata, Std. Reg. Katsayı: Standartlaştırılmış Regresyon Katsayısı

‘Duyarsızlaşma’ alt boyutu ile ilişkili olduğu düşünülen İş Doyum Ölçek puanı, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, sektörde çalışma yılı, pozisyon, vardiya durumu, fazla mesai sıklığı, temel sorunlar, fert başına aylık gelir ve kronik sağlık sorunu değişkenleri ile geriye doğru eliminasyon yöntemi kullanılarak çoklu doğrusal regresyon çözümlenmesi yapılmıştır. Elde edilen nihai model Tablo 5.17.’de verilmiştir. İlk adımda tüm bağımsız değişkenler ile kurulan model ise Tablo Ek2 olarak Ekler bölümünde verilmiştir.

Elde edilen nihai modele göre ‘Duyarsızlaşma’ ile çocuk sayısı ve çalışma yılı arasında ters (negatif) yönlü istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmektedir. Çocuk sayısındaki her bir artışın ‘Duyarsızlaşma’ boyutunda ortalama 2,402 puanlık azalış ile, çalışma yılındaki her bir yıl artışın ise ‘Duyarsızlaşma’ boyutunda ortalama 1,951 puanlık azalış ile ilişkili olduğu görülmektedir.

Yaş değişkenindeki her bir yıl artışı ile ‘Duyarsızlaşma’ puanında ortalama 3,383 puanlık artışın ilişkili olduğu görülmektedir.

B1 lisanslı çalışanların ‘Duyarsızlaşma’ puanı ile karşılaştırıldığında başteknisyen olanların puanının ortalama 2,219, C lisanslıların puanının ortalama 3,759 ve B2 lisanslı çalışanların puanının ortalama 2,443 puan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Üç vardiyalı çalışanların ‘Duyarsızlaşma’ puanı ile karşılaştırıldığında 2 vardiyalı çalışanların puanının ortalama 2,87 puan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Temel sorun olarak sosyal ortam yetersizliği cevabı verenlerin ‘Duyarsızlaşma’ puanı ile karşılaştırıldığında çalışma koşullarının uygun değil cevabı verenlerin puanının ortalama 3,362, duygusal tatmin yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 7,902, fiziksel şartların yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 4,198, ücret yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 4,644, üstlerle olan iletişim eksikliği cevabı verenlerin puanının ortalama 8,911 ve hepsi cevabı verenlerin puanının ortalama 6,809 puan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Son olarak kronik hastalığı olmayanların olanlara göre ‘Duyarsızlaşma’ puanının ortalama 2,293 puan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5.18. Azalmış Başarı Duygusu Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p	Std. Reg. Katsayı
Sabit	38.521	2.43	15.85	< .001	
Yaş	-2.739	0.96	-2.849	0.005	-0.572
Çocuk Sayısı	1.374	0.66	2.098	0.038	0.242
Çalışma Yılı	1.527	0.76	2.017	0.046	0.488
Pozisyon:					
Başteknisyen – B1	0.135	1.19	0.113	0.91	0.025
Eğitmen – B1	-2.243	1.65	-1.357	0.177	-0.416
C – B1	0.15	2.34	0.064	0.949	0.028
B2 – B1	-3.379	1.57	-2.156	0.033	-0.627
Yardımcı Teknisyen – B1	-1.984	1.65	-1.199	0.232	-0.368
Teknik destek personeli – B1	-3.934	1.64	-2.405	0.017	-0.73
Temel sorunlar:					
Çalışma koşulları uygun değil – Sosyal ortam yetersizliği	-7.061	2.18	-3.237	0.001	-1.31
Duygusal tatmin yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	-7.3	1.9	-3.841	< .001	-1.354
Fiziki şartların yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	-5.322	2.16	-2.461	0.015	-0.987
Ücret yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	-7.742	1.76	-4.409	< .001	-1.436

Tablo 5.18.(Devam). Duyarsızlaşma Bağımlı Değişkeni İçin Regresyon Çözümlemesi

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p	Std. Reg. Katsayı
Üstlerle olan iletişim eksikliği – Sosyal ortam yetersizliği	-8.991	1.97	-4.573	< .001	-1.668
Hepsi – Sosyal ortam yetersizliği	-6.895	2.33	-2.961	0.004	-1.279

R=0.501, R²=0.251, Adj. R²=0.176, F=3.345, df1=15, df2=150, p< .001

SH: Standart Hata, Std. Reg. Katsayı: Standartlaştırılmış Regresyon Katsayısı

‘Azalmış Başarı Duygusu’ alt boyutu ile ilişkili olduğu düşünülen İş Doyum Ölçek puanı, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, sektörde çalışma yılı, pozisyon, vardiya durumu, fazla mesai sıklığı, temel sorunlar, fert başına aylık gelir ve kronik sağlık sorunu değişkenleri ile geriye doğru eliminasyon yöntemi kullanılarak çoklu doğrusal regresyon çözümlenmesi yapılmıştır. Elde edilen nihai model Tablo 21’de verilmiştir. İlk adımda tüm bağımsız değişkenler ile kurulan model ise Tablo Ek3 olarak Ekler bölümünde verilmiştir.

Elde edilen nihai modele göre ‘Azalmış Başarı Duygusu’ ile çocuk sayısı ve çalışma yılı arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmuştur. Çocuk sayısındaki her bir artışın azalmış başarı duygusu boyutunda ortalama 1,374 puanlık artış ile, çalışma yılındaki her bir yıl artışın ise azalmış başarı duygusu boyutunda ortalama 1,527 puanlık artış ile ilişkili olduğu görülmektedir.

Yaş değişkenindeki her bir yıl artışın ‘Azalmış Başarı Duygusu’ puanında ortalama 2,739 puanlık azalış ile ilişkili olduğu görülmektedir.

B1 pozisyonunda çalışanların ‘Azalmış Başarı Duygusu’ puanı ile karşılaştırıldığında B2 lisanslı çalışanların puanının ortalama 3,379 ve teknik destek personelinin puanının ise ortalama 3,934 puan daha düşük olduğu görülmektedir.

Temel sorun olarak sosyal ortam yetersizliği cevabı verenlerin ‘Azalmış Başarı Duygusu’ puanı ile karşılaştırıldığında çalışma koşulların uygun değil cevabı verenlerin puanının ortalama 7,061, duygusal tatmin yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 7,3, fiziksel şartların yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 5,322, ücret yetersizliği cevabı verenlerin puanının ortalama 7,442, üstlerle olan iletişim eksikliği cevabı verenlerin puanının ortalama 8,991 ve hepsi cevabı verenlerin puanının ise ortalama 6,895 puan daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 5.19. *İş Doyum Ölçeği ile Tükenmiş Hissetme ve Uçuş Emniyeti Düşüncesi Arası İlişkiler*

		ID Ölçeği	Tükenmiş hissetme
Tükenmiş hissetme	Pearson's r	-0.550	—
	p-value	< .001	—
Tükenmiş hissetme ile uçuş emniyeti	Pearson's r	-0.232	0.27
	p-value	0.004	< .001

İş Doyum Ölçeği ile hissedilen tükenmişlik arasında orta düzeyde negatif yönlü ($r=-0,55$) ilişki, hissedilen tükenmişliğin uçuş emniyetini etkilediği düşüncesi ile de zayıf düzeyde negatif yönlü ($r=-0,232$) ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Tükenmiş hissetme ile tükenmişliğin uçuş emniyetini etkilediği düşüncesi arasında da zayıf düzeyde pozitif yönlü ($r= 0,27$) ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Tablo 5.20. *Tükenmiş Hissetme İle Ölçek Boyutları Arası İlişkiler*

		Tükenmiş hissetme
Duygusal Tükenme	Pearson's r	0.652
	p-value	< .001
Duyarsızlaşma	Pearson's r	0.487
	p-value	< .001
Azalmış Başarı Duygusu	Pearson's r	-0.337
	p-value	< .001

Tükenmiş hissetme ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği boyutları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Tükenmiş hissetme ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunda orta düzeyde pozitif yönlü (sırasıyla $r= 0.657$ ve $r=0,487$), azalmış başarı duygusu ile zayıf düzeyde negatif yönlü ($r=-0,337$) istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmuştur.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Havacılık, dünyada ve ülkemizde hızla büyümekte olan bir ulaşım sektörüdür. Her geçen gün gelişmeye devam eden havacılık sektörü konfor ve zaman tasarrufu açısından diğer ulaşım şekillerine göre avantajlı olduğundan dolayı daha fazla tercih edilmektedir. Bu büyüme karşısında taviz verilmeyecek olan en önemli konu uçuş emniyetidir. Hava aracı emniyetinin sağlanmasında uçak bakım periyotlarının yerine getirilmesini sağlayan uçak bakım teknisyenleri, daha eğitim sürecindeyken yoğun, düzensiz ve stres altında bir kariyer hayatı bilinciyle yetiştirildiği gibi mesleki hayatları boyunca da aynı şekilde görevlerini yerine getirmekle yükümlüdürler. Literatürün eleştirisel değerlendirilmesi incelendiğinde uçak bakım teknisyenlerine yönelik tükenmişlik sendromu çalışmalarının olmadığı, havacılık sektöründe yapılan çoğu araştırmaların kokpit ve kabin ekiplerine yönelik olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma da uçak bakım teknisyenlerinin yaptıkları işten hissettiği iş doyumunu ve tükenmişliklerinin ölçülerek, uçuş emniyetine olan etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yazgan (2010), yaptığı çalışmada havacılık kazalarının %60-%80'nin insan faktöründen kaynaklandığını ve bu faktörlerin araştırılıp önlemler alınması gerektiğini belirtmektedir. Bu tez ile çalışma sonuçlarından yola çıkarak uçak bakım teknisyenlerinin tükenmişlik düzeylerini azaltmak ve iş doyumunu düzeyini arttırıp uçuş emniyetini sağlamak için faydalı olabileceğini düşündüğümüz öneriler şu şekildedir;

Uçak bakım teknisyenlerinin bakım operasyonlarını sağlıklı ve güvenli bir şekilde icra edebilmesi için aile, sosyal ve iş hayatında stresten uzak bir hayat tarzı edinmesi gerekmektedir. Çünkü stres temelinde tükenmişliğe verilen bir cevap olarak bilinmektedir. Aileye zaman ayırmak, eve iş götürmemek, hobiler edinmek, iş arkadaşlarıyla iletişimi arttırmak, spor yapmak, alkol ve tütün ürünleri kullanımına dikkat etmek, sağlıklı beslenmek gibi faktörler kişisel açıdan tükenmişlik sendromunun yaşanmasına karşı alınan önlemlerdir. Örgütsel açıdan ise örgütün insan kaynakları departmanının düzenli olarak personel takibinde bulunması, tükenmişlik ve iş doyumuna etki eden faktörleri tespit ederek iyileştirici önlemler sunması önerilmektedir. Eng ve Sullivan (2018)'e göre uçuş emniyeti için, çalışanın görev ve sorumluluklarını disiplinli ve profesyonel bir şekilde görevini yerine getirirken, üsleri tarafından yetki ve sorumluluk verilip emniyet sürecini devam ettirmeleri gerektiğini, bu durumun çalışanın emniyet kültürüne katkı sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Emniyet kültürünün desteklenmesi açısından yöneticilerin örgüt içerisindeki olumlu-olumsuz durumları raporlaması ve

emniyet bilinci ve özveriyle çalışan personelin ödüllendirilmesi performans artışına katkı sağlayabilmektedir. Çalışanın üslerle olan iletişimi arttırarak fikir alışverişinde bulunması, emniyet kültürü ve olası ihlallerin önüne geçilmesi yönünden üslerle sürekli iletişim halinde olması oldukça önem arz etmektedir. Fiziksel şartların yetersizliği ise bakım operasyonları sürecinde emniyet kültürü açısından oldukça önemli bir etkidir. Çalışma ortamındaki ses, gürültü, sıcaklık gibi olumsuz faktörlerin dikkate alınmaması dikkat dağınıklığına, ihlalsizliğe ve performans düşüklüğüne neden olacağından bu tür tehdit unsurlarının önüne geçilerek çalışma ortamında iyileştirme yapılması, teknolojik aletlerin kullanımı ile ilgili bilgilendirilme için eğitimler verilmesi, çalışma ortamı ve personel takibinin düzenli olarak örgüt tarafından denetlenmesi önerilmektedir. Fazla mesai saatlerinin tükenmişliği etkilediği, çalışanın fiziksel ve psikososyal ihtiyaçlarının dikkate alınarak belirlenmesi önerilmektedir. Silah (2000), yaptığı çalışmada duygusal tükenmeyi etkileyen bir diğer faktör olan ücret yetersizliği ile ilgili örgüt tarafından düzenleme yapılması gerektiğine, çalışanın artan ihtiyaçlarını karşılıyor olması işine olan bağlılığının artıp, tükenmişliğinin azalacağını ifade etmektedir. Kendisinde veya ailesinde kronik sağlık sorunu yaşayan çalışan, maddi kaygılar veya işini kaybetme korkusundan dolayı işinden uzaklaşmaktadır. Bu durumun önüne geçilmesi için hizmet verdiği örgüt tarafından iş kaybı yaşamayacaklarına dair yazılı ve sözlü olarak güven vermesi önerilmektedir.

Havacılık sektöründe hiçbir sebepten dolayı uçuş emniyetinden ödün verilmediği gibi uçuş emniyetinin sağlanmasında uçak bakım teknisyenlerine büyük rol düşmektedir. Bu sürecin ciddiyetle uygulanması, göz ardı edilmemesi, dikkatten kaynaklı emniyet açıklarının meydana gelmemesi ve doğabilecek sonuçların mal ve can kaybı ile ödenmesi bilinci göz önünde bulundurularak bu tez çalışmasının örgüt yöneticilerine, akademik araştırmacılara ve literatüre katkı sağlanması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

- A. Eryılmaz., B. Burgaz, “Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri” Eğitim ve Bilim Dergisi, C.36, S.161, Ankara,2011, s.273.
- Akbolat, M., Oğuz, I., & Karadağ, M. (2010). Tıbbi Sekreterlerin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarına İlişkin Bir Araştırma. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (4).
- Akçamete, Kaner, ve Sucuoğlu, N.(2001). Tükenmişlik, İş doyumu ve Kişilik.
- Akkuş H. (2012). Kinematic analysis of the snatch lift with elite female weightlifters during the 2010 World Weightlifting Championship. The Journal of Strength & Conditioning Research, 26(4), 897-905.
- Aksu, N. (2012). “ İş Tatminini Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi” Polis Bilimleri Dergisi, Cilt 14 (1), s. 59-80.
- Akyol, P., Atan, T. & Gökmen, B. (2013). Beden Eğitimi ve Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi, 4(1), 38-45.
- Ali, N., & Ali, A. (2014). The mediating effect of job satisfaction between psychological capital and job burnout of Pakistani nurses. Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences, 8(2), 399-412.
- Alga, E. (2016). Örgütlerde Yöneticilerin *Liderlik Tarzlarının Algılanması ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi*. Denizli: Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Anabilim Dalı Genel İşletme Doktora Programı.
- Algül, H., Gukovskaya, A.S., Gukovsky, I., Habtezion, A. (2017). Autophagy, Inflammation and Immune Dysfunction in the Pathogenesis of Pancreatitis. Gastroenterology.
- Angerer, J., Drexler, H., Koch, H. M. (2003). An Estimation of the Daily Intake of di (2-Ethylhexyl) Phthalate (DEHP) and Other Phthalates in the General Population. International Journal of Hygiene and Environmental Health, 206(2), 77-83.
- Ardıç, K. & Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 69-96.
- Ardıç, K., & Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21-46.
- Arı, G.S., & Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. Yönetim ve Ekonomi, 15(1), 131-148.
- Artık, S., Yönetimsel Davranış Biçimlerinin İş Doyumuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma, ATÜ, SBE, YYLT, Ankara, 2009.
- Ataman, G., İşletme Yönetimi Temel Kavram ve Yeni Yaklaşımlar, İstanbul, 2001.
- Atik, S. (2012). İlköğretim Okullarının Örgüt Tipi ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İnönü Üniversitesi

- Bakotić, D. ve Babić, T. (2013). Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*. 4(2):206-213.
- Balkıs M., Duru E., Buluş M., Duru S., (2011). Tükenmişliğin Öğretmen Adayları Arasındaki Yaygınlığı, Demografik Değişkenler ve Akademik Başarı ile İlişkisi. *Pamukale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29, 151-165.
- Barutcu, E. & Serinkan, C. (2008). Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’ de Yapılan bir Araştırma, *Ege Academic Review*, 8(2), 541-561.
- Başkaya, Y., (2018). Türkiye’deki Ebelerin Mesleki Aidiyeti ve Tükenmişlik Düzeyleriyle İlişkisi.Doktora Tezi. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Baştemur, Y. (2006). İş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü’nde bir araştırma. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi.
- Baycan, A. (1985). ‘‘ Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups’’, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul. s.37. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Bolat, G., Performansa Dayalı Ücret Sisteminin İşgören Motivasyonuna Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara, 2012.
- Campbell, J. P., MC Henry, J.J.& Wise, L.L., 1990, Modeling Job Performance in a Population of Jobs, *Personnel Psychology*, 43, 313-333.
- Can, Z., Yıldız, O., Sahin, H., Turumtay, E. A., Silici, S., Kolaylı, S. (2015). An Investigation of Turkish Honeys: Their Physico-chemical Properties, Antioxidant Capacities and Phenolic Profiles. *Food Chemistry*, 180, 133-141.
- Canan Çetinkanat, Örgütlerde Güdüleme ve İş Doyumu, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000. s.2.
- Castro, M. Ve Arajao, L. (2012). Burnout Syndrome and Brezilian Civil Aviation: A Short Essay on the Focus on Prevention. *Work*, Vol. 41.
- Celik, H., Katkat, A. V., Aşık, B. B., & Turan, M. A. (2010). Effect of foliar-applied humic acid to dry weight and mineral nutrient uptake of maize under calcareous soil conditions. *Communications in soil science and plant analysis*, 42(1), 29-38.
- Ceylan, A. (2013). Çalışan Kadınların Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Edirne Örneği. (Basılmamış Yüksek Lisans Projesi) Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Cordes, C.L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18 (4), 621-656. doi:10.5465/AMR.293.9402210153
- Çağlayan, Y. 2007. Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik bir Araştırma. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakmur, H. (2011). ‘‘ İş Doyumu Kavramı ve Değerlendirilmesi Geliştirilmiş İş Doyumu Betimlemesi Ölçeği’’. *TAF Prev Med Bull* 10 (6): s 759-764.

- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdüleme ve iş doyumu*. Anı Yayıncılık.
- Çimen, M., Şahin, İ., ‘‘ Bir Kurumda Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi’’ Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Ankara, 2000.
- Çoban, D., & Demirtaş, H.(2011). Okulların Akademik İyimserlik Düzeyi ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Araandaki İlişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 3(3), 317- 348.
- Çoban, H. (2014). İş- Aile Çatışması ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Daniel C. Feldman and Hugh J. Arnold, NManaging Individual and Group Behaviour in Organizasion, Mc. Graw – Hill İnternational Book Company, Auckland ,1983, s.192.
- Demir, A. (1995). Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Demir, N., Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, İstanbul, 2007.
- Dönmez, F.Y., Çalışanlarda İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği, BEU, SBE, YYLT, İstanbul, 2013.
- Drafke, M. ve Kosssen, S. (1997). The Human Side of Organizations. New York: Addison-Wesley Publisher
- Drury, G.C. (2000). Human Factors in Aircraft Maintenance. State univ. Of New York at Buffalo Dept. Of Industrial Engineering, (26).
- Duman, C. (2006). Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Coğrafta Öğretmenlerinin İş Tatmini. (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Marmara Üniversitesi.
- Duyan, E.C., (2007). İş ve Yaşam Tatmininde Yoga’nın Etkileri Üzerine bir Araştırma. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 26(1),25-34.
- Edelwich, J. Ve Brodsky, A. (1989). *Burn-out: Stages of Disilusionment in the Helping Professions*. New York: Human Sciences Press.
- Eng, H., & Sullivan, J. (2018). Reimaginig Airport Security: Organisational Culture Trumps Cultivating a ‘Security Culture’. Journal of Airport Managenent. 203-235.
- Erdoğan, E. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Dönence Basım, İstanbul, s. 245.
- Ergin, C., (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 22-25.
- Eroğlu,E. (2010). Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi. Selçuk İletişim, 6 (3), s. 18-33.
- Eroğlu, F. (2015). Davranış Bilimleri, Beta Yayınları 14. Bası, İstanbul.
- Eryılmaz, A., & Burgaz, B. (2011). Özel ve resmi lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 36(161).
- Eylül 1992, Hacettepe Üniversitesi, VII. Ulusal Psikoloji Düzenleme kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ankara.

- Folami, L. B., Asare, K., Kwesiga, E., & Blin, D. (2014). The impact of job satisfaction and organizational context variables on organizational commitment. *International Journal of Business and Public Administration*, 11(2). 1-19.
- Frank E. S. and Patrick A. (1998). *Industrial and Organizational Psychology: Science and Practice*, New York: Brooks/ Cole Publishers, s. 308.
- Freudenberger, a.g.e., s.159.
- Girgin, G. (1995). İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi (İzmir İli Kırsal ve Kentsel Yöre Karşılaştırılması), (Yayınlanmamış Doktora Tezi), T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Greenberg, J.S., (2011), *Comprehensive Stress Management*, The McGraw- Hill Companies Inc., 12. Basım, ISBN 978-0-07-338091-9, Newyork(USA).
- Groot W. and Brick H. (1999). Maassen van den, “ Job Satisfaction of Older Workers” Workers”, *International Journal of Manpower*, Volume: 20, Issue: 6.
- Gülbayrak, B., & Mavili Aktaş, A. (2020). Kadın ve Erkek Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması: Ankara Örneği. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16(2), s.413-432.
- Gülner, B. (2007, May). The relationship between communication satisfaction and job satisfaction: A survey among Selcuk University research assistants. In *The Fifth Symposium Between Turkish and American Scholars Conducted at Indiana University, Indiana, USA*
- Günay, A. (2018). Kabin ekiplerinde iş doyumu ve tükenmişlik sendromu (Doctoral dissertation, Anadolu University).
- Gür, E., (2014) Kamu, Özel ve Üniversite Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Durumları (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gürboyoğlu, J., (2009) Lider- Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi, Sosyal bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Balıkesir.
- Herzberg, Frederick, Bernard Mausner, Barbara Bloch Snyderman. (1950). *Motivation to Work* 2 edition. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Izgar, H., (2003). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik* (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İşcan, Ö.F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- John, G. ve Saks, A.M. (2001). *Organizational Behavior*, Pearson Education Canada Inc., Toronto, 5.Edition.
- Joshi, V., (2005), *Stress From Burnout To Balance*, Responce Books, A Dividsion Of Sage Publication, New Delhi/ Thousans Oaks/ London.

- Judge, T. A., & 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.
- Karaman, F., Altunoğlu, A.E., (2007) ‘‘Kamu Üniversiteleri Öğretim Elemanlarının İş Tatmini Düzeyini Etkileyen Faktörler, Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(1), 109-120.
- Karacaoğlu, K., & İnce, A.G.F. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (1)-202.
- Kaur, A. (2013). Maslow’s need hierarchy theory: Applications and criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1061-1064
- Kılıç, M.Y. (2019). Okullarda Yöneticinin Sapladığı Etik İklimin, Örgütsel Bağlılık ve Öğretmen Performansına Etkisi. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 8(3), 807-836.
- Kim, Y., & Back, K. J. (2012). Antecedents and consequences of flight attendants' job satisfaction. *The Service Industries Journal*, 32(16), 2565-2584.
- Kinzl, J.F., Knotzer, H., Traweger, C., Lederer, W., Heidegger, T. ve Benzer, A. (2005). Influence of working conditions on job satisfaction in anesthetists. *British Journal of Anesthesia*. 94(2):211-215
- Koç, M. (2019). *Acil Yardım, Kurtarma ve Müdahale Personellerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Trabzon İli Örneği*. Gümüşhane: Yüksek Lisans Tezi. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimsel Enstitüsü Afet Yönetici Anabilim Dalı.
- Konakay, G. (2010). Akademisyenlerin Duygusal Zeka Yeterliliklerinin İş Tatmine Etkisinin Analizi: Kocaeli Üniversitesi Örneği. *Bilgi Ekonomisi*, 499, 509.
- Koyutürk, A., Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Adalet İş Doyumu Bir Kamu Hastanesi Örneği, *Okan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, YYLT, İstanbul*, 2015.
- Koroğlu, Ö., (2012), ‘‘İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri ile Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma’’, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2); 257,289
- Köse, G., (2014) Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Lambie, G.W. (2007). The Contributions of Ego Development Level to Burnout in School Counselors: Implications for Professional School Counseling. *Journal of Counseling & Development*, 85 (1), 82-88.
- Lee, C., J. Scheunemann, R. Hall, L. Payne, (2012), *Low Staff Morale & Burnout: Causes & Solution*, Office of Recreation & Park Resources, University of Illinois At Urbana- Champaign.
- Leiter, M. P., Maslach, C. ve Frame, K. (2014). Burnout. *The Encyclopedia of Clinical Psychology*, 1-7.

- Leiter, M.P., Bakker, A.P., & Maslach, C. (2014). *Burnout at Work*. New York, N.Y: Psychology Press.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
- Liang, S.C.& Hsiah A.T. (2005). "Individual's Perception of Career Development and Job Burnout Among Flight Attendants in Taiwan". *The International Journal of Aviation Psychology*, 15 (2) :119-134
- Maslach, C. ve Jackson, S.E., 1981. The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C., & Zimbardo, P.G. (1982). *Burnout: The Cost of Caring* Prentice- Hall. New York.
- Maslach C., & Jackson, S.E., (1985). The Role and Family Variables in Burnout. 12(7-8):837-850.
- Maslach, C. ve Jackson S.E., 1986, *Maslach Burnout Inventory Manuel* (2nd Ed.) Palo Alto, Ca: Consulting Psychologist Press.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. New York: Wiley.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. ve Leiter, P.M., 2001, "Job Burnout", *Annual Review Psychology*, 52:397-422.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (2017). New Insights into Burnout and Health Care: Strategies for Improving Civility and Alleviating Burnout. *Medical Teacher*, 39 (2), 160-163.
- MctiGUE, g.g., (2010), *400 Ways to Stop Stress Now*, Jacio Publishing House, ISBN 978-81-8495-188-2, Fairfield, USA.
- Mengenci, C. (2014). Could Burnout be a Reason Behind Airlines Accident An Emperical Research Study in Turkish Airlines Companies. *European Journal of Business and Management*.
- Mohren, D. C. L.& Swaen, G. M. H. & Kant, IJmert & Van A., Ludovic G.P.M.& Borm, P. J. A.& Galama, J. M. D., 2003," Common Infections and The Role of Burnout in a Dutch Working Population, *Journal of Psychosomatic Research*, 55:201-208.
- Murray, K.M. (2010). Preventing Professional School Counselor Burnout. *A Handbook of Theories, Programs, and Practices*. 225-237.
- Newstrom, J. W. ve Davis, K. (1993). *Organizational behavior: Human behavior at work*. New York: McGraw Hill.
- Oldham, G.R., & Hackman, J. R. (2010). Not What it Was and Not What Will Be: The Futue of Job Design Researchi *Journal of Orgnizational Behavior* 31 (2-3), 463-479.
- Öneren, M. (2013). 'Örgütlerde Motivasyon', *Yönetim ve Organizasyon*. (Ed. İ. Bakan ve M. Paksoy). Elma Basım Lisans Yayıncılık, 1.Baskı: İstanbul

- Özer, P. S., & Topaloğlu, T. (2008). Motivasyonda kapsam kuramları. Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar (Ed. Serinkan, C.) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 83-104.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). Örgütsel Davranış, Bursa: Ekin Basım Yayınevi
- Özaydın, M. M., & Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kurum Bankası Örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1), 251-281.
- Peeters, M.C. Montgomery, A.J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2005). Balancing Work and Home: How Job and Home Demands Are Related to Burnout Journal of Stress Management, 12(1), 43-61.
- Perkmen, S., Dağıstanlı, Ö., ‘ ‘ Kimler Bilişim Teknolojileri Öğretmeni Olmalı? Meslek Kişiliği Yaklaşımı’’, e-Journal of New World Sciences Academy, 2012.
- Pinder, C.C. (1984). Work Motivation Theory, Issues and Applications. USA: Haroer Collins Publisher
- Pines, A.M., 1997. Gender Differences in Burnout: Israelis’ Responses to the Intifada. European Psychologist, 2(1) 28-34.
- Porter, L., Bigley, G.A., ve Steers R.M. (2003). Motivation and Work Behavior, McGraw-Hill, USA.
- Rathi, N., & Rastogi, R. (2008). Job satisfaction and psychological well-being. ICFAI Journal of Organizational Behavior, 7(3), 47-57.
- Sabuncuoğlu, Joseph H. (1987). Behaviour in Organisations. Illinois: Richard D. Irwin Inc. Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Vergiliel Tüz (2005). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Alfa Aktüel Basım Yayın.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). Örgütsel psikoloji. Bursa: Alfa/Aktüel Kitapevleri.
- Sagie, A., & Elizur, D. (1999). Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 20(3), 375-387.
- Sat, S., (2011) Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya’ da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Schaufeli, W.B. & Buunk, B. P. (2003). Burnout: An Overview of 25 Years of Research and Theorizing. M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst & C. L. Cooper (Yay. Haz.), The Handbook of Work and Health Psychology. West Sussex: John Wiley & Sons.
- Scheers, L. V., & Botha, J. (2014). Analyzing relationship between employee job satisfaction and motivation. Journal of Business & Retail Management Research, 9(1), 98-109.
- Schiffman, S., (2005), Beat Sales Burnout: Maximize Sales, Minimize Stress, Adams Media, Avon, Massachusetts (USA).
- Sekman, S (2005). Herşey Seninle Güzel, Alfa Yayını, İstanbul. 1. Basım

- SHGM, (2018). Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Website [online], SHT-145 Onaylı Hava Aracı Bakım Kuruluşları Talimatı, 3-4. Available at: [https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/talimatlar/2 018/SHT-145.pdf](https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/talimatlar/2%2018/SHT-145.pdf) (Erişim tarihi: 01.03.2023).
- Silah, M., Çalışma Psikolojisi, Kasım, İstanbul, 2000.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (2018). Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu 2018. SHGM. Ankara.
- Stallard, M.L., C. Dewing- Hommes, J. Pankau, (2007), Fired Up Or Burned Out: How To Reignite Your Team's Passion, Thomas Nelson, Nashville, USA.
- Sürgevil, O. (2006). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri. Nobel Yayın.
- Şahin, M. (2019). *Tükenmişlik Duygusu ve İş Stresinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Konya : Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı.
- Şengül, H., Theis, T. L., & Ghosh, S. (2008). Toward sustainable nanoproducts: An overview of nanomanufacturing methods. Journal of Industrial Ecology, 12(3), 329-359.
- Şeker, S.E. (2014). Maslow'un ihtiyaçlar piramti, YBS Ansiklopedisi, 1(1), 43-45
- Şimşek, L., (1995) "İş Tatmini" Verimlilik Dergisi, S. 2, Ankara.
- Taş A. ve Önder E. 2010. Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisi. Ekonomik Sosyal Bilimler Dergisi. 9(32), ss.18.
- Taylor, J.C. (2000). The Evolution and Effectiveness of Maintenance Resource Management (MRM), International Journal of Industrial Ergonomics. 26, 201-215
- Telli E., Ünsar A.S. ve Oğuzhan A., 2012. Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama. Electronic Journal of Vocational Colleges, Aralık, 135-150.
- Telman, N. ve Ünsal, P. 2004. Çalışan Memnuniyeti, İstanbul.
- Terence R. M. and James R. L. (1987). People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior, New York, McGraw-Hill, s. 139.
- Timothy A. Judge vd., "The Relationship Between Pay and Job Satisfaction: A Meta-Analysis of The Literature", Journal of Vocational Behavior, 2010, Volume: 77, Issue: 2, 157-167, s. 157-158.
- Timuroğlu, K., & İşcan, Ö.F. (2008). İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmin İlişkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22(2), 239-264.
- Torun, a. (1995). *Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme*. İstanbul: Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi.
- Tunc, T. (2008). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ile Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki: Bir Üniversite Hastanesi Örneği.
- Tunceli, D: (2012). *Kabin ekiplerinde iş tatmini ve tükenmişlik duygusu: THY örneği*.

- Üngüren, E., Doğan. H., Özmen, M. Ve Tekin Ö.A.,2010. Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmini Düzeyleri İlişkisi. Journal of Yasar University, 17 (5),2922-2937.Ankara: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi.
- Uyar, G., Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul, 2015.
- Vecina, M. L.i Chacon, F., Marzana, D., & Marta E. (2013) Volunteer Engagement and Organizational Commitment in Nonprofit Organizasitons: What Makes Volunteers Remain Within Organizations and Feel Happy. Journal of Community Psychology, 41 (3), 291-302.
- Wada, K., Arimatsu, M., Higashi, T., Yoshikawa, T., Oda, S., Taniguchi, H., Kawashima, M. ve Aizawa, Y. (2009). Physician Job Satisfaction and Working Conditions in Japan. Journal of Occupational Health. 51(3): 261–266.
- Yazgan, E. (2010). Pilot Hatasına Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi (Doctoral Dissertation, Doktora Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden edinilmiştir).
- Ybema, J. F., Smulders, P. G., & Bongers, P. M. (2010). Antecedents and consequences of employee absenteeism: A longitudinal perspective on the role of job satisfaction and burnout. European Journal of Work and Organizational Psychology, 19(1). 102-124.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. Ve Seçkin, Z., 2009. Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: imalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma, KMU İİBF Dergisi. 11 (16), 83-99.
- Yıldırım, F. (1996). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi SBE.
- Yıldızhan, Y., Örgütsel Adalet ile İş Doyumu Arasındaki İlişki; Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Örneği, GÜ, YYLT, Ankara, 2011.
- Yılmaz, C., Biçkes, M.D. (2014). Örgütsel Güven ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi: Uygulamalı Bir Çalışma. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Yiğit, S. (2018). Kadınların Çalışanlarda Yaşanan İş- Aile Çatışması ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Burdur/ Bucak Örneği (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yücel, İ. (2012) “ İş Tatmini ile Tükenmişlik Duygusu Arasındaki İlişki ve Algılanan Örgütsel Desteğin bu İlişki Üzerindeki Etkisi – Sağlık Sektöründe bir Uygulama “ Akademik Bakış Dergisi, S. 33. Celalabad.

EKLER

DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK BAĞIMLI DEĞİŞKENİ İÇİN REGRESYON ÇÖZÜMLEMESİ

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p
Intercept ^a	24.861	4.79	5.196	< .001
ID_Olçeği_Toplam	-0.378	0.04	-10.935	< .001
Yaş	-0.596	1.13	-0.526	0.6
Medeni Durum:				
Evli – Bekar	1.574	1.59	0.992	0.323
Çocuk Sayısı	-2.496	0.88	-2.822	0.005
Çalışma Yılı	0.222	0.85	0.262	0.794
Pozisyon:				
Başteknisyen – B1	6.376	1.7	3.75	< .001
Eğitmen – B1	2.229	2.21	1.009	0.315
C – B1	8.822	2.75	3.213	0.002
B2 – B1	7.773	1.99	3.902	< .001
Yardımcı Teknisyen – B1	4.915	1.95	2.523	0.013
Teknik destek personeli – B1	10.366	1.98	5.249	< .001
Vardiya:				
2 Vardiyalı çalışıyorum – 3 Vardiyalı çalışıyorum	1.473	1.61	0.916	0.361
Sadece gündüz çalışıyorum – 3 Vardiyalı çalışıyorum	2.679	1.73	1.553	0.123
Fazla Mesai:				
Haftada 1 – Hiç	3.857	1.48	2.604	0.01
Haftada 2 – Hiç	3.358	1.69	1.987	0.049
Haftada 2’den fazla – Hiç	8.364	1.62	5.154	< .001
Temel sorunlar:				
Çalışma koşulları uygun değil – Sosyal ortam yetersizliği	0.041	2.66	0.016	0.988
Duygusal tatmin yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	8.46	2.31	3.668	< .001
Fiziki şartların yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	8.177	2.74	2.988	0.003
Ücret yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	8.843	2.3	3.848	< .001
Üstlerle olan iletişim eksikliği – Sosyal ortam yetersizliği	9.809	2.35	4.176	< .001
Hepsi – Sosyal ortam yetersizliği	1.611	2.91	0.554	0.58
Gelir memnuniyeti	2.082	0.64	3.274	0.001
Kronik sağlık sorunu:				
Hayır – Evet	6.002	1.35	4.463	< .001

R=0.824, R²=0.678, Adj. R²=0.624, F=12.398, df1=24, df2=141, p< .001

EK. Duygusal tükenmişlik bağımlı değişkeni için regresyon çözümlemesi

DUYARSIZLAŞMA BAĞIMLI DEĞİŞKENİ İÇİN REGRESYON ÇÖZÜMLEMESİ

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p
Intercept ^a	2.426	3.12	0.778	0.438
Yaş	3.04	0.8	3.795	< .001
Medeni Durum:				
Bekar – Evli	0.661	1.14	0.578	0.564
Çocuk Sayısı	-2.135	0.64	-3.35	0.001
Çalışma Yılı	-1.731	0.61	-2.82	0.005
Pozisyon:				
Başteknisyen – B1	1.668	1.23	1.36	0.176
Eğitmen – B1	1.603	1.59	1.007	0.316
C – B1	4.226	1.99	2.124	0.035
B2 – B1	2.292	1.45	1.586	0.115
Yardımcı Teknisyen – B1	-0.193	1.41	-0.14	0.891
Teknik destek personeli – B1	1.96	1.43	1.372	0.172
Vardiya:				
2 Vardiyalı çalışıyorum – 3 Vardiyalı çalışıyorum	3.391	1.16	2.93	0.004
Sadece gündüz çalışıyorum – 3 Vardiyalı çalışıyorum	1.796	1.25	1.436	0.153
Fazla Mesai:				
Haftada 1 – Hiç	-0.956	1.07	-0.89	0.375
Haftada 2 – Hiç	-0.646	1.23	-0.53	0.599
Haftada 2’den fazla – Hiç	0.703	1.16	0.607	0.545
Temel sorunlar:				
Çalışma koşulları uygun değil – Sosyal ortam yetersizliği	2.958	1.89	1.562	0.12
Duygusal tatmin yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	7.752	1.62	4.772	< .001
Fiziki şartların yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	3.936	1.94	2.029	0.044
Ücret yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	4.822	1.64	2.948	0.004
Üstlerle olan iletişim eksikliği – Sosyal ortam yetersizliği	8.471	1.65	5.15	< .001
Hepsi – Sosyal ortam yetersizliği	6.373	2.04	3.128	0.002
Gelir memnuniyeti	0.341	0.42	0.817	0.416
Kronik sağlık sorunu:				
Hayır – Evet	1.96	0.96	2.033	0.044

R=0.631, R²=0.398, Adj. R²=0.301, F=4.086, df1=23, df2=142, p< .001

SH: Standart Hata

EK. Duyarsızlaşma bağımlı değişkeni için regresyon çözümlemesi

AZALMIŞ BAŞARI BAĞIMLI DEĞİŞKENİ İÇİN REGRESYON ÇÖZÜMLEMESİ

	Regresyon Katsayısı	SH	t	p
Intercept ^a	38.137	4.04	9.433	< .001
Yaş	-3.548	1.03	-3.437	< .001
Medeni Durum:				
Evli – Bekar	-0.867	1.47	-0.588	0.557
Çocuk Sayısı	1.574	0.82	1.914	0.058
Çalışma Yılı	1.92	0.79	2.43	0.016
Pozisyon:				
Başteknisyen – B1	-0.578	1.58	-0.366	0.715
Eğitmen – B1	-3.973	2.05	-1.936	0.055
C – B1	0.678	2.56	0.265	0.792
B2 – B1	-3.227	1.86	-1.734	0.085
Yardımcı Teknisyen – B1	-2.376	1.81	-1.313	0.191
Teknik destek personeli – B1	-4.679	1.84	-2.542	0.012
Vardiya:				
2 Vardiyalı çalışıyorum – 3 Vardiyalı çalışıyorum	-0.06	1.49	-0.04	0.968
Sadece gündüz çalışıyorum – 3 Vardiyalı çalışıyorum	1.734	1.61	1.076	0.284
Fazla Mesai:				
Haftada 1 – Hiç	-1.414	1.38	-1.022	0.308
Haftada 2 – Hiç	-1.045	1.58	-0.662	0.509
Haftada 2’den fazla – Hiç	2.113	1.49	1.415	0.159
Temel sorunlar:				
Çalışma koşulları uygun değil – Sosyal ortam yetersizliği	-6.819	2.44	-2.795	0.006
Duygusal tatmin yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	-7.513	2.09	-3.59	< .001
Fiziki şartların yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	-5.312	2.5	-2.125	0.035
Ücret yetersizliği – Sosyal ortam yetersizliği	-6.752	2.11	-3.204	0.002
Üstlerle olan iletişim eksikliği – Sosyal ortam yetersizliği	-9.547	2.12	-4.505	< .001
Hepsi – Sosyal ortam yetersizliği	-7.173	2.63	-2.733	0.007
Gelir memnuniyeti	0.605	0.54	1.124	0.263
Kronik sağlık sorunu:				
Hayır – Evet	-0.389	1.24	-0.313	0.755

R=0.563, R²=0.317, Adj. R²=0.206, F=2.862, df1=23, df2=142, p< .001

SH: Standart Hata

EK. Azalmış başarı bağımlı değişkeni için regresyon çözümlemesi

KİŞİSEL BİLGİLER SORU FORMU

DEMOGRAFİK SORULAR

Yaşınız:

- ☐ 18-25 ☐ 26-33 ☐ 34-41 ☐ 42-49 ☐ >50

Cinsiyetiniz:

- ☐ Kadın ☐ Erkek ☐ Belirtmek istemiyorum

Medeni Durumunuz:

- ☐ Evli ☐ Bekar ☐ Belirtmek istemiyorum

Evli iseniz eşiniz çalışıyor mu?

- ☐ Evet ☐ Hayır

Sahip olduğunuz çocuk sayısı:

- ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ >3

Eğitim durumunuz:

- ☐ Lise ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

Havacılık sektöründeki çalışma süreniz?

- ☐ <1 ☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 16-20 ☐ >21

Şu an görev yaptığınız havayolu şirketi kaçınıcı şirketiniz?

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ >3

Lisans Kategoriniz:

- ☐ A ☐ B1 ☐ B2 ☐ B3 ☐ C

Hangi pozisyonda çalışıyorsunuz?

- ☐ Teknik destek personeli
☐ Eğitmen
☐ Yardımcı Teknisyen
☐ Onaylayıcı Teknisyen -CS (B1 Kategori)
☐ Onaylayıcı Teknisyen -CS (B2 Kategori)
☐ Onaylayıcı Teknisyen -CS (C Kategori)

☐ Başteknisyen

Çalışma alanınız:

- ☐ Hat Bakım ☐ Üs Bakım ☐ Kabin Bakımı
☐ Yapısal Atölye ☐ Aviyonik Atölyesi ☐ Boyama Atölyesi
☐ Koltuk Atölyesi ☐ Eğitim Departmanı ☐ Diğer

EK. Kişisel bilgiler soru formu

NOT: Aşağıdaki soruları son 6 aydaki çalışma durumunuzu göz önünde bulundurarak cevaplayınız.

Vardiyalı çalışma durumu:

- ☐ Sadece gündüz çalışıyorum
☐ 2 Vardiyalı çalışıyorum
☐ 3 Vardiyalı çalışıyorum

Fazla mesaiye hangi sıklıkla kalıyorsunuz?

- ☐ Haftada 1 ☐ Haftada 2 ☐ Haftada 2'den fazla ☐ Hiç

İşinizle ilgili yaşadığınız temel sorun sizce nedir?

- ☐ Ücret yetersizliği
☐ Çalışma koşulları uygun değil (vardiyalı çalışma vb.)
☐ Fiziki şartların yetersizliği (Sıcak-soğuk ortam vb.)
☐ Duygusal tatmin yetersizliği (Kariyer Planlaması vb.)
☐ Üstlerle olan iletişim eksikliği (Mobbing vb.)
☐ Sosyal ortam yetersizliği (Dinlenme ortamı eksikliği vb.)
☐ Diğer.....

Fert başına haneye giren aylık gelirden memnunuz

- ☐ Hiçbir zaman ☐ Çok nadir ☐ Bazen ☐ Çoğu zaman ☐ Her zaman.

Kendinizi tükenmiş olarak hissediyor musunuz?

- ☐ Hiçbir zaman ☐ Çok nadir ☐ Bazen ☐ Çoğu zaman ☐ Her zaman.

Cevabınız evetse bunun uçuş emniyetine etkisi olduğunu düşünüyor musunuz?

- ☐ Hiçbir zaman ☐ Çok nadir ☐ Bazen ☐ Çoğu zaman ☐ Her zaman.

İşinizde tükenmişlik sendromunun uçuş emniyeti açısından risk oluşturduğunu düşünüyor musunuz?

- ☐ Hiçbir zaman ☐ Çok nadir ☐ Bazen ☐ Çoğu zaman ☐ Her zaman.

Kendinizde ya da ailenizde kronik sağlık sorunu olan var mı?

- ☐ Evet ☐ Hayır

EK. Kişisel bilgiler soru formu

MINNESOTA ÖLÇEĞİ

	1 Hiç memnun değilim					
	2 Memnun değilim					
	3 Kararsızım					
	4 Memnunum					
	5 Çok memnunum	1	2	3	4	5
1	İşimden beni çok meşgul etmesi bakımından					
2	Çalışma ortamının uygunluğu bakımından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından					
4	Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından					
5	Yöneticilerin personeli idare tarzı açısından					
6	Yöneticilerin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7	Yaptığımın işin vicdanım aykırı davranışlara zorlamaması bakımından					
8	Bana sabit bir iş sağlaması olanağı bakımından					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem bakımından					
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından					
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından					
13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14	İş içinde terfi olanağının olması bakımından					
15	Kendi kararlarımı bana uygulama serbestliği verilmiş olması bakımından					
16	İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilme şansının bana veriliyor olması bakımından					
17	Çalışma şartları bakımından					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması bakımından					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme bakımından					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ

	1 Hiçbir zaman					
	2 Çok nadir					
	3 Bazen					
	4 Çoğu zaman					
	5 Her zaman	1	2	3	4	5
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum					
2	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum					
3	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum					
4	İşimle ilgili karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım					
5	İşimle ilgili karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum					
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
7	İşimle ilgili karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum					
8	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum					
9	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına olumlu katkıda bulunduğuma inanıyorum					
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim					
11	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum					
12	Birçok şeyi başarabilecek güçteyim					
13	İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum					
14	İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum					
15	İşim gereği karşılaştığım insanları umursamadığımı hissediyorum					
16	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla gerginlik yaratıyor					
17	İşimle ilgili karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir ortam yaratırım					
18	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim					
19	Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim					

EK. Maslach tükenmişlik ölçeği

20	Kendimi çok çaresiz hissediyorum					
21	İşimde karşılaştığım sorunları başarılı bir şekilde çözümleyebilirim					
22	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum					

EK. Maslach tükenmişlik ölçeği



ÖZGEÇMİŞ

ORCID NO: 0000-0002-6744-1148

Ad Soyad : Zülal YÜRÜK

Yabancı Dil : Flemenkçe, İngilizce

Eğitim ve Mesleki Geçmişi:

- 2009, Gent Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu
- 2016, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi, Metalürji ve Malzeme Mühendisliği
- 2017, Van Heyghen Staal, Belçika
- 2019, Eskişehir Prefabrik ve Çelik yapı
- 2022, Bleckmann, Belçika

Yayınları ve/veya Bilimsel/Sanatsal Faaliyetleri:

- 2016, Tez, Takım Çeliklerinin Isıl İşlemi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
- 2023, Tez, Uçak Bakım Teknisyenlerindeki Tükenmişlik Sendromunun Uçuş Emniyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, Eskişehir Teknik Üniversitesi