



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş:27.05.2018 ✓Accepted/Kabul:25.03.2019

DOI: 10.30794/pausbed.447925

Araştırma Makalesi/ Research Article

Özutku, H. (2019). "Tükenmişliğin İş Yaşam Dengesi Ve Çalışan Sağlığı Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sayı 36, Denizli, s.165-182.

TÜKENMİŞLİĞİN İŞ YAŞAM DENGESİ VE ÇALIŞAN SAĞLIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hatice ÖZUTKU*

Özet

Bu çalışmanın amacı, hizmet sektöründe faaliyet gösteren banka çalışanlarının tükenmişliğin boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi düzeylerinin fiziksel sağlık durumu ve iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini 221 banka çalışanı oluşturmaktadır. Verilerin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Banka çalışanlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin yüksek, kişisel başarı düzeyinde düşme hissinin ise orta düzeyde olduğu saptanmıştır. "Duygusal tükenme"nin iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu, "duyarsızlaşma"nın iş yaşam dengesi üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Banka çalışanlarının sağlık durumu üzerinde "duygusal tükenme" ve "kişisel başarıda düşme hissi"nin pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu, "duyarsızlaşma"nın ise negatif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Çalışan Sağlığı, İş Yaşam Dengesi, Banka Çalışanları.

Jel Kodu: M10, M12, D23

THE IMPACT OF BURNOUT ON WORK LIFE BALANCE AND EMPLOYEE HEALTH: A SURVEY ON BANK EMPLOYEES

Abstract

The purpose of this study is to examine the effects of emotional exhaustion, depersonalization, and inefficacy levels on the physical health status and work-life balance, which are the dimensions of burnout of bank employees operating in the service sector. The research sample is composed of 221 bank employees. Survey method was used in obtaining the data. Emotional exhaustion and depersonalization levels of the bank employees were found to be high and inefficacy level was found to be moderate. It has been found that "emotional exhaustion" has a meaningful effect on the positive side of business life imbalance, and that "depersonalization" has a significant negative effect on business life imbalance. It has been determined that "emotional exhaustion" and "inefficacy" on the health status of the bank employees have a meaningful effect on the positive side and "depersonalization" has a significant negative effect on the negative side.

Key Words: Burnout, Employee Health, Work Life Balance, Bank Employees.

Jel Codes: M10, M12, D23

* Prof. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F., AFYONKARAHİSAR.
e-posta:hozutku@aku.edu.tr (orcid.org/0000-0003-0425-4967)

GİRİŞ

Tükenmişlik bireyler ve örgütler üzerinde önemli etkileri olan bir durumdur. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olmak üzere üç alt boyutu olan kavrama ilişkin araştırmalar, özellikle kavramın ölçümüne yönelik geliştirilen ölçeklerin de yardımı ile sosyal bilimlerin farklı alanlarında yapılan araştırmalarla incelenmiştir. Kavram, psikiyatri, psikoloji, sosyal psikoloji ve eğitim alanlarında çalışan bilim insanlarının ilgisini çekmişse de, bireyler üzerinde olduğu kadar örgütler üzerinde de önemli etki ve sonuçlar yaratması, örgütsel davranış alanında da ilgi görmesine neden olmuştur (Arı ve Bal, 2008).

Gün geçtikçe yoğunlaşan rekabet koşulları ve gelişen teknolojinin çalışma şartları üzerindeki olumsuz etkisi ile tükenmişlik sendromu günümüz iş dünyası için önemli bir sorun haline gelmiştir. Bireylerin işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri ve kişisel başarı ve yeterlilik duygularının azalması şeklinde ortaya çıkan tükenmişlik daha çok insanlarla yüzyüze ilişki gerektiren mesleklerde görülen bir olgudur (Maslach ve Jackson, 1981; Ergin, 1992; Amigo vd., 2014; Günay ve Demiralay, 2016). Tükenmişlik; hizmet sektörü çalışanları olan doktorlar, hemşireler, hastabakıcılar, avukatlar, öğretmenler, akademisyenler, polisler, bankacılar, sosyal hizmet görevlileri, çocuk bakıcıları, çeşitli işletmelerin müşteri hizmetleri temsilcileri ve herhangi bir alanda yönetici kademesinde görev yapanlarda, diğer meslek gruplarına oranla daha yüksektir (Ardıç ve Polatçı, 2009).

Aşırı stres olgusu ile ilişkilendirilen işyeri tükenmişliği, “insanların iş ile kurdukları psikolojik bağlantılarda temel bir kriz” (Leiter ve Maslach, 2016: 91) ve zihinsel zorlamanın uzun vadeli sonucu (Demerouti vd., 2002) olarak adlandırılmıştır. Stres, psikolojik iyi oluşu etkileyen iç ve çevresel taleplerden kaynaklanmaktadır (Amigo vd., 2014). İş yerindeki tükenmişliğe neden olan psikososyal stresörler arasında uzun saatler çalışma, daha fazla iş yükleri, iş belirsizliği, ücret ve terfi için zayıf beklentiler, projelerde belirsiz roller, hata riskini hızlandıran zaman ve bütçe baskısı sayılabilir (Jugdev vd., 2018). İşin kendisine ilaveten iş çevresinin unsurları olan hızla değişen teknoloji, hızlı bilgi akışı, iş yaşam dengesini sağlamayı gittikçe zorlaştırmaktadır.

Tükenmişlik, hem çalışanlar hem de örgütler açısından iş yaşamını önemli ölçüde tehdit eden bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Tükenmişlik hissi içerisinde olan çalışanlar, mesleğin ve işin gereklerini yerine getirmekte zorlanmaktadır (Jugdev vd., 2018). Tükenmişlik, iş performansında azalma, iş tatminsizliği, işle ilgili faaliyetlere harcanan zamanın iş dışı faaliyetlere kaydırılması, daha düşük örgütsel bağlılık, artan devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi istenmeyen sonuçlara yol açmaktadır. Daha önemlisi, tükenmişlik bulaşıcıdır ve bir bireyden diğerine geçerek kurumun her tarafına yayılır (Yavaş vd., 2013). İşletmeler tükenmişlikten kaynaklanan çalışan sağlığındaki bozulmaların ekonomik maliyetleri olarak üretim kayıplarına, fırsat kayıplarına, çalışanların iyi olmadıkları halde işyerinde bulunmalarının kayıplarına, devamsızlık, işten ayrılma niyeti, çalışan devri, kısa ve uzun dönemli işgöremezlik maliyetlerine katlanmaktadır (Jugdev vd., 2018). Tükenmişlik sadece bireyin kendisini ve yaptığı işi etkilemekle kalmayıp zaman içerisinde iş hayatı ile birlikte aile hayatını da olumsuz yönde etkilemektedir. Özellikle birbirini etkilediği düşünüldüğünde, iş ve aile olarak yaşamı ikiye bölünen birey için bu iki yaşam alanında dengeyi sağlamak oldukça güçleşmektedir (Günay ve Demiralay, 2016).

Tükenmişlik temel olarak duygusal enerjinin aşamalı bir biçimde azalması olarak ifade edilse de bu azalmanın eğimi bireyler, meslekler, örgütler, sektörler ve hatta ulusal kültürler göre farklılık gösterecektir (Arı ve Bal, 2008). Bankacılık sektörü çalışanları, tükenmişlik sendromuna karşı en savunmasız olanlar arasında sayılabilir. Ancak, bu sektörde tükenmişlik sendromunun varlığına ilişkin yeterli araştırma yapılmamıştır. Bu nedenle banka çalışanlarının zaman içindeki tükenmişlik durumunu değerlendirmek oldukça güçtür (Amigo vd., 2014). Banka çalışanlarının işyerinde harcadıkları zaman miktarı, banka çalışanları için potansiyel olarak önemli bir stres kaynağıdır. Finansal güvenlik, ilerleme fırsatları, performans talepleri, ilişkiler, olaylar ve işyerinin fiziki ortamı, bireyin çalışma ortamında üstesinden gelebilme yeteneğini sürekli olarak etkilemektedir ve iş-yaşam dengesinin sağlanması zorlaşmaktadır. Banka çalışanları, mesleklerinin çeşitli koşullarından dolayı stresle karşı karşıya kaldıklarında ve stresle başa çıkamadıklarında bunun sonucu tükenmişliktir (Khattak vd., 2011).

Günümüzün giderek artan rekabetçi bankacılık ortamında, banka yöneticileri, motive oluş, memnun ve örgüte bağlı ön cephe çalışanların, müşteri memnuniyeti ve müşterinin elde tutulması açısından önemli olduğunu düşünmektedir. Bunun nedeni, ön cephe çalışanların müşterilere üstün hizmet sunmada belki de en kritik halka

olmalarıdır. Ancak, müşterilerin hizmet mükemmelliği talepleri ve yönetimin verimlilik ve performans beklentileri arasında ortada kalmaları ve sık sık müşterileriyle zorlu etkileşimler yaşamaları bu çalışanların stres düzeylerini artırarak tükenmişliğe yol açmaktadır (Yavaş vd., 2013).

Bankacılık sektöründe zaman içerisinde önemli değişimler olmuştur. Özellikle son yıllarda bankaların ürün ve hizmet portföyünde önemli değişiklikler olmuştur. Bankacılık sektöründeki özel bankaların piyasaya hakimiyeti ve yabancı bankaların piyasaya girmesi nedeniyle rekabetin artması, müşteri odaklılıkta değişime yol açmıştır. Bankalar rekabetçi çevrede varlığını sürdürmek ve gelişmek için müşterileri çekmeye ve memnun etmeye yönelik yeni stratejiler geliştirme gayretine girmişlerdir. Gittikçe artan zaman ve hedef baskıları, müşteri memnuniyetini artırma yönündeki beklentiler banka çalışanları üzerinde baskıya yol açmıştır (Devi ve Nagini, 2014).

Bu çalışmanın amacı hizmet sektöründe faaliyet gösteren banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin, tükenmişliğin bireysel sonuçlarından olan fiziksel sağlık durumu ve aile hayatındaki olumsuzlukları ifade eden iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu kapsamda, ilgili yazından hareketle araştırmanın hipotezleri oluşturulmuş ve istatistiksel yöntemlerle test edilmiştir. Elde edilen bulgular ilgili yazına dayanarak ve önceki araştırmaların bulguları ile karşılaştırılarak değerlendirilmiştir.

1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Tükenmişlik kavramına ilişkin ilk makaleler, bir psikiyatrist olan Freudenberger (1974) tarafından ve işyerinde duygular üzerine çalışan bir sosyal psikolog olan Maslach (1976) tarafından yazılmıştır. Bu makalelerin temel katkıları fenomeni tanımlamak, ona bir isim vermek ve bunun nadir görülen bir karşılık olmadığını göstermekti. İlk makalelerin klinik ve sosyal psikolojik bakış açıları, tükenmişlik araştırmasının ilk aşamasının doğasını etkilemiştir. Klinik açıdan odak noktası, tükenmişlik belirtileri ve ruhsal sorunlar üzerinedir. Sosyal açıdan bakıldığında, hizmet sağlayıcı ile alıcı arasındaki ilişki ve hizmete yönelik mesleklerin durumsal bağlamı üzerinde durulmuştur (Maslach vd., 2001; Amigo vd., 2014). 1980'lerde tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalar daha sistematik deneysel araştırmalara kaymıştır. Bu araştırmaların odak noktası tükenmişliğin değerlendirilmesiydi ve çeşitli farklı ölçümler geliştirildi. Konuya ilişkin çalışmaları ve özellikle tükenmişliğe ilişkin geliştirdiği ölçek nedeniyle en fazla anılan teorisyen olan Maslach'a göre tükenmişlik, insana yardımı esas alan meslekleri yapan bireyler arasında sıklıkla görülen bir duygusal tükenme ve sinizm sendromudur (Maslach ve Jackson, 1981). Daha yalın bir ifadeyle Maslach, tükenmişliği işi gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olan bireylerde görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşmeden oluşan, üç bileşenli bir psikolojik sendrom şeklinde ifade etmiştir (Maslach ve Jackson 1986; Maslach vd., 2001).

Tükenmişlik sendromunun önemli bir yönü, duygusal tükenme duygularının artmasıdır. Duygusal kaynakları tükendiği için, çalışanlar artık kendilerini psikolojik düzeyde işe veremeyeceklerini hissederler (Maslach ve Jackson, 1986). Tükenmişlik sendromu ilk olarak aşırı kronikleşmiş iş talebinin bireyin duygusal kaynaklarını tüketmesi ile ortaya çıkmaktadır. Bu durum duygusal tükenmenin oluşmasına neden olmaktadır. Bu aşamada tükenmişliğin stres boyutunu yaşayan birey kendisini fiziksel ve duygusal açıdan aşırı yorgun ve yıpranmış hissetmekte, işe odaklanamamakta ve müşterilere karşı kendisini eskisi kadar sorumlu hissedememektedir. Duygusal kaynakları tükendiği için, çalışanlar artık kendilerini psikolojik düzeyde işe veremeyeceklerini hissederler. Bir başka yönü de, müşterileri hakkında olumsuz, alaycı tutum ve duyguların gelişmesidir. Birey, savunma mekanizmasının bir sonucu olarak çevresindeki insanlarla olan ilişkisini sınırlamakta ve psikolojik olarak insanlardan uzaklaşmaktadır. Müşterilere bu tür olumsuz tepkiler, duygusal tükenme deneyimine bağlanabilir, yani, tükenmişliğin iki yönü olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma bir şekilde ilişkili görünmektedir. Tükenmişlik sendromunun üçüncü yönü, özellikle bir kişinin müşterileri ile olan çalışması açısından, kendini olumsuz değerlendirme eğilimidir. Birey daha önceki olumlu tutumlarıyla şimdiki tutumları arasındaki ayrımı fark ederek, bunun sonucunda mesafeli tutumlarının, çalıştığı kuruma ve topluma katkılarını sınırladığını düşünmektedir. Böylece birey iş ve insan ilişkileri konusunda bir yetersizlik duygusu içerisine girmekte, kısacası işini yapma ve müşterilerine hizmet sunma konusunda, kendisini yetersiz görmeye başlamaktadır. Bu durumda olan çalışanlar kendilerini mutsuz hissederler ve işteki başarılarından memnun değildirler. Kişinin kendini olumsuz değerlendirme eğilimi içerisinde olması kişisel başarı boyutu içerisinde tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981; Cordes ve Dougherty, 1993: Maslach

vd., 2001). Tükenmişlik yazınında yer alan araştırmalarda duygusal tükenmenin, en yaygın ve en kapsamlı olarak analiz edilen tükenmişlik boyutu olduğu ifade edilmiştir (Maslach ve Leiter 2008: 499).

Maslach ve Leiter (1997), bireyin iş çevresindeki altı faktörü (iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet, değerler) çalışma alanları olarak tanımlamış ve bu faktörler açısından birey ve işi arasındaki uyum veya uyumsuzluğu konu alan bir model oluşturmuşlardır. Bu model tükenmişlik olgusunu, “iş talepleri ile işi yapan bireylerin ihtiyaçları arasında temel bir uyumsuzluktan kaynaklanan ve yavaş yavaş gelişen bir süreç” olarak tanımlamaktadır. Modele göre tükenmişlik sendromunun artı ve eksi uçları vardır. İşin talepleri ile işi yapan bireylerin ihtiyaçları arasındaki fark ne kadar büyükse, diğer bir deyişle birey ile işi arasındaki uyumsuzluk ne kadar fazla ise, tükenme olasılığı o kadar yüksektir. Aksi halde uyum ne kadar fazla ise, işle bütünleşme (engagement) olasılığı o kadar fazla olacaktır (Ardıç ve Polatçı, 2009).

2.TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ VE SONUÇLARI

Endüstriyel örgütsel psikoloji alanından gelen teorik ve metodolojik katkılarla birlikte tükenmişlik kavramıyla ilgili daha fazla ampirik çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Tükenmişlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve çalışan devri gibi kavramlarla bağlantılı bir iş stresi biçimi olarak görülmüştür. Endüstriyel-örgütsel yaklaşım, klinik ve sosyal psikolojiye dayanan önceki çalışmalarla birleştirildiğinde, tükenmişlik kavramı daha zengin bir perspektiften ele alınarak ve standartlaştırılmış araçların ve araştırma tasarımlarının kullanımı yoluyla kavramın bilimsel temeli güçlendirilmiştir. Bu yaklaşım, araştırmacıların birçok potansiyel etki ve sonucun aynı anda katkısını incelemelerine olanak vermiştir (Maslach vd., 2001).

2.1.Tükenmişliğin Nedenleri

Tükenmişliğe neden olan faktörler iki grupta toplanabilir (Maslach vd., 2001). Birinci grupta “bireysel ve sosyal nedenler” yer almaktadır. Bireysel özellikler, bireyin sahip olduğu, bazı durumlarda tükenmişliğe zemin hazırlayan ya da tükenmişliği artıran, bazı durumlarda ise tükenmişliği ve etkilerini azaltıcı bir rol oynayan özellikleri ifade etmektedir (Arı ve Bal, 2008). Yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı, işe aşırı bağlılık, kişisel beklentiler, motivasyon, kişilik ve beklentiler, performans, kişisel yaşamda karşılaşılan stresler, işte çalışma süresi, iş doyumunu, informal ilişkiler yürüttüğü bireyler ve üstlerinden gördüğü destek gibi nedenler bireysel ve sosyal nedenler başlığı altında incelenmektedir (Maslach vd., 2001; Akbolat ve Işık, 2008). Tükenmişliği etkileyen sosyal faktörlerden en önemli belirleyicilerin aile yapısı ve sosyal destek olduğu görülmüştür. Doyumlu bir aile yaşamına sahip olmak, iş arkadaşları ve dostları ile sorunları paylaşarak çözüme yönelik iletişimde bulunmak tükenmişliği azaltmada etkili olmaktadır (Arı ve Bal, 2008). İkinci grupta, örgütsel özellikler yer almaktadır. Birey ile iş çevresi arasında yaşanan bir uyumsuzluk tükenmişliği etkilemektedir. İşin niteliği, çalışılan örgüt tipi, haftalık çalışma süresi, örgütün özellikleri, aşırı rol yükü, belirsizlik ve çatışma, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler, iş gerilimi, rol belirsizliği, kararlara katılmama, örgüt içi ilişkiler, örgüt iklimi ise tükenmişliğin örgütsel nedenleri olarak ele alınmaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993; Maslach vd., 2001; Akbolat ve Işık, 2008; Arı ve Bal, 2008).

Maslach vd., (2001:413) göre ne geleneksel anlayışın “bireysel özellikler odaklı” tükenmişlik anlayışı, ne de daha sonraları ortaya çıkan “örgütsel faktörler odaklı” tükenmişlik anlayışı, tükenmişlik sendromunu gerçek anlamda tanımlamak için yeterli değildir. Yazarlar, tükenmişlik konusuna farklı bir bakış açısıyla yaklaşmış, bireysel ve örgütsel faktörleri bir arada incelemişlerdir. Onlara göre tükenmişliğin oluşmasına neden olan faktörler, “çalışma hayatının alanları”dır ve ancak bu alanlar incelenip gerekli değişiklikler yapıldığında tükenmişlik önlenmiş olacaktır. Bu alanlar; işyükü (aşırı iş talepleri, kişi-iş uyumsuzluğu), kontrol (çalışanın işle ilgili kaynaklar üzerinde yetersiz kontrolü ya da yetersiz yetki), ödül (yetersiz finansal, sosyal ödüller ve içsel ödüller), işyerinde ilişkiler (olumsuz ilişkiler, sosyal destek eksikliği), adalet (algılanan adaletsizlik) ve değerler (örgütsel değerlerle bireysel değerlerin uyumsuzluğu) olarak gruplandırılmıştır. Tükenmişlik, bu altı alanın bir kısmı veya tamamı açısından bireyler ve onların çalışma ortamı arasındaki kronik uyumsuzluklardan kaynaklanmaktadır (Maslach vd., 2001:415). Birey ile iş çevresi arasında bu alanlarda yaşanabilecek uyumsuzluk, bireyin işe yönelik sahip olduğu enerjiyi, aidiyet ve yeterlilik duygusunu azaltıcı bir etki yaratmakta ve tükenmişliğe neden olmaktadır. Bu alanlarda var olan uyum ise, bireyin işe bağlılığını artırmaktadır. Tükenmişliğin kaynakları kişisel olmaktan çok, durumsaldır. Bu yüzden, tükenmişliğe yönelik çözümler, çoğunlukla işin sosyal ortamında aranmalıdır (Budak ve Sürvegil, 2005: 97).

Tükenmişlik ile tutumlar ve davranış arasındaki ilişkileri inceleyen çeşitli araştırmalarda tükenmişliğin en fazla görülen nedenleri arasında çalışanın sınırlarını zorlayan ağır iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği, örgütlerdeki yetersiz ödül sistemi, destekleyici örgüt kültürünün eksikliği, örgütteki adaletsiz uygulamalar, içsel motivasyon, değer çatışması ve bireyin işe uyumsuzluğu gibi etkenler ortaya konulmuştur (Maslach vd., 2001; Low vd., 2001; Maslach ve Leiter, 2008).

2.2. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik sendromunun önemi, bireysel ve örgütsel açıdan yarattığı olumsuz sonuçlarda yatmaktadır. Tükenmişlik konusundaki araştırmaların önemli bir kısmı, onun olumsuz çıktıları üzerinde yoğunlaşmıştır. Bireylerin önceleri içsel olarak yaşadıkları bazı belirti ve durumlar bir süre sonra aile ve iş yaşamına da yansımaktadır (Maslach ve Jackson, 1981; Cordes ve Dougherty, 1993). İşle ilgili faaliyetlerin çalışanların aileleri, arkadaşları ve kişisel yaşamları üzerindeki olumsuz etkileri iş ve iş dışı alanlar arasındaki ilişki açısından araştırmacılar tarafından ilgi görmektedir (Jackson ve Maslach, 1982). Yapılan ampirik çalışmalarda tükenmişlik ile sosyal ilişkiler ve aile ilişkilerinin gördüğü zarar arasında ve tükenmişlik ile iş-işdışı çatışma arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Burke ve Deszca, 1986; Jackson ve Maslach, 1982; Low vd., 2001).

Maslach ve Jackson (1981:100), Tükenmişlik Sendromunun ilk belirtileri olarak enerji kaybı, performanstaki düşüş, verilen görevlerin başarılı bir şekilde yapılmasındaki yetersizlikler, hedef odaklı ortak iş gruplarında isteksizliğin ortaya çıktığını ifade etmektedir. Tükenmenin insanlar üzerinde geçici veya kalıcı rahatsızlıklar bıraktığı yapılan araştırmalarca ispatlanmıştır (Ardıç ve Polatçı, 2009).

Tükenmişlik çalışanlar için psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklara sebep olmaktadır. Tükenmişliğin zihinsel işlev bozukluğuna yol açtığı yani, anksiyete, depresyon, benlik saygısındaki düşüşler gibi akıl sağlığı açısından olumsuz etkileri olduğu ileri sürülmüştür (Maslach vd., 2001: 406). Tükenmişliğin bir dizi ruhsal (örn., öz saygı hissinde azalma, depresyon, çabuk öfkelenme, çaresizlik, kaygı) sağlık problemleri ile de ilişkili olduğu tesbit edilmiştir (Cordes ve Dougherty, 1993).

Strese bağlı olarak gelişebilecek fizyolojik kökenli rahatsızlıklar; baş ağrısı, kollesterol yükselmesi, uyusukluk hali, uyku bozuklukları, yorgunluk, uykusuzluk, baş ağrısı, mide rahatsızlıkları, fiziksel olarak tükenmişlik hissi ve bunların sonucunda da alkol ve uyuşturucu kullanımı gelmektedir (Maslach ve Jackson, 1981; Cordes ve Dougherty, 1993). Tükenmişliğin duygusal tükenme bileşeni, stresle ilişkili sağlık sonuçları açısından diğer iki bileşene göre daha belirleyicidir.

Tükenmişliğin ortaya çıkardığı fizyolojik sonuçlara karşı birey, bazı duygusal tepkiler geliştirerek, kendisini korumaya çalışacaktır. Bireyin tükenme süreci içerisinde karşı karşıya kaldığı fizyolojik sorunlar, onun psikolojik düzenini de bozma eğilimi gösterecektir. Birey, fizyolojik olarak yukarıda ifade edilen olumsuz durumlarla karşılaşılması halinde kendisinden beklenen işleri verimli şekilde yapamayacak, performans düşüklüğü olacak, ortaya koyduğu iş çıktıları ne kendisini ne de yöneticilerini memnun edecektir (Ardıç ve Polatçı, 2008).

3. TÜKENMİŞLİK, İŞ YAŞAM DENGESİ VE ÇALIŞAN SAĞLIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Tükenmişliğin sonuçları birey ve çalışma hayatı üzerinde yaptığı olumsuz etkilerle bitmemekte, tükenmişlik sonucu ortaya çıkan ruhsal sıkıntılar, davranış bozukluklarına ve kişilerarası anlaşmazlıklara yol açtığından aile hayatını da olumsuz etkilemektedir (Burke ve Greenglass, 2001). Tükenmişliğin etkileri özel hayata da yansıdığından çalışanlar iş-yaşam dengesini sağlamada zorlanmaktadır. İş-yaşam dengesi, bir çalışanın hem işinin hem de kişisel yaşamının taleplerini rahatça karşılayabildiği bir denge durumu olarak tanımlanır. Günümüzde işyerinde artan talepler nedeniyle çalışanlar kişisel yaşamlarında daha fazla stres yaşamaktadır. Bu nedenle iş ve aile yaşamı arasında uygun bir denge sağlamak çalışanları zorlamaktadır (Devi ve Nagini, 2014).

İş-yaşam dengesi uygulamalarının kaynağı, bir çalışanın yaşadığı iş-yaşam çatışmasından kaynaklanmaktadır. İş-yaşam çatışması, bir çalışanın işle ilgili rollerinin bir başka yaşam alanıyla ilgili rolleriyle (eş, ebeveyn, vd.) uyumsuz olması durumunda ortaya çıkan roller arası çatışmasıdır. İş-yaşam çatışması kavramı, çoğu bireyin birden çok role sahip olduğunu kabul eder. İş-yaşam dengesi uygulamaları, iş-yaşam çatışması miktarını en aza indirmeye yardımcı olur ve ayrıca iş-yaşam çatışmasının aşırı iş istekleri ve aşırı iş yükü gibi öncüllerini belirlemeyi

hedefler. İş-yaşam dengesi, çalışanların ne zaman, nerede ve nasıl çalışacakları üzerinde belli bir ölçüde kontrole sahip olmaları ile ilgilidir. Araştırmalar, çalışma ortamları üzerinde bir tür kontrol sahibi olan çalışanların, stresle ilişkili daha az sağlık sorunu yaşadıklarını göstermiştir (Anthonia ve Ukoha, 2018).

Günümüzde, iş-yaşam dengesi, hem işverenler hem de çoğu kuruluşun çalışanları için giderek yaygınlaşan bir endişe haline gelmiştir. Son zamanlarda, çalışanların hayatlarının yanı sıra aile üzerindeki baskıların dikkate alınmasında bir artış olmuştur. Bu, iş hayatıyla ilgili sınırların araştırılmasını tetiklemiştir. Kaliteli hizmet sunmaya yönelik çabalardan kaynaklanan yüksek düzeyde rekabetçi baskıların olduğu bir ortamda, çalışanların önemi çok büyüktür. İş genellikle hayatın bir parçası olarak kabul edilir. Belli fiziksel, psikolojik ve zamansal sınırlarla ayrılrsa da, iki kavram aynı zaman ve mekân bağlamında işlevselleştirilir (Anthonia ve Ukoha, 2018).

Karatepe ve Tekinkuş (2006), Türkiye’de bankacılık sektöründen 363 çalışan üzerine yapmış oldukları araştırmada iş-aile çatışmasının duysusal tükenmişliği artırdığını ortaya koymuşlardır.

Siw vd., (2008), Norveçte çeşitli mesleki gruplardan oluşan 2235 kişilik örneklem üzerinde yapmış oldukları araştırmada iş-aile çatışmasının yönü (iş-aile çatışması, aile-iş çatışması) ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi uzun dönemli olarak araştırmışlardır. Elde edilen sonuçlar iş-aile çatışması ile tükenmişlik arasında karşılıklı ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Başka bir ifade ile hem tükenmişlik iş –aile çatışmasına yol açmakta, hem de iş-aile çatışması tükenmişliğe yol açmaktadır.

Jackson ve Maslach (1982), 142 polis memuru ve eşlerini kapsayan çalışmalarında tükenmişlik deneyimi yaşayan çalışanların arkadaşlarından uzaklaştıklarını ve sosyal ilişkilerini azalttıklarını tesbit etmişlerdir. Burke ve Deszca (1986), polis memurlarının tükenmişlik düzeyleri ile iş-işdışı çatışması arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Polis memurlarının iş ve iş taleplerinin dokuz alan (örn., kişisel, ev ve aile hayatı) üzerindeki etkilerini araştırırken bu alanların genelini iş-işdışı çatışma olarak adlandırmışlardır. Elde edilen bulgular, yüksek düzeyde tükenmişlik yaşayan polis memurlarının aynı zamanda iş taleplerinin kişisel, ev ve aile yaşamlarında daha büyük negatif etkisinin olduğunu ortaya koymuştur.

Günay ve Demiralay (2016), Muhasebe meslek çalışanlarının iş stresleri, tükenmişlik sendromu ve iş-aile yaşam dengeleri arasındaki ilişkiyi 159 kişiden oluşan örneklem üzerinde araştırmışlardır. Elde edilen bulgular iş-aile dengesinin, tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu, kişisel başarı üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Burke ve Deszca (1986), Kanada’da 828 polis memurunu kapsayan araştırmalarında psikolojik kaynaklı semptomların (örn., iştahsızlık, baş ağrısı, göğüs ağrısı) tükenmişlik bileşenleriyle pozitif yönde ilişkili olduğunu saptamışlardır. Benzer biçimde Jackson ve Maslach (1982), polisler üzerine yapmış oldukları çalışmada çalışanların ve eşlerinin beyanına dayalı olarak tükenmişlik bileşenlerinde dikkate değer düzeyde tükenmişlik yaşayan polislerin işten eve döndüklerinde gergin ve kaygılı olduklarını ortaya koymuşlardır.

Khattak vd., (2011), Pakistan’da 237 banka çalışanını kapsayan araştırmalarında bankacılık sektöründe mesleki stres ve profesyonel tükenmişliği incelemişlerdir. Elde edilen sonuçlar, iş yükünün, çalışma saatlerinin, işteki teknolojik sorunların, yetersiz maaşın, aile için ayrılan zamanın ve evde iş yeri ile ilgili endişelerin, bankacılık sektöründeki önemli stres kaynakları olduğunu ortaya koymuştur. Söz konusu stres kaynaklarının ortaya çıkardığı tükenmişlik belirtileri sırt ağrısı, aşırı yorgunluk, baş ağrısı ve uyku bozukluğudur. Tüm stresörlerin (organizasyon, meslek, iş ilişkisi, çalışma ortamı) tükenmişlikle anlamlı bir ilişkili içinde olduğu ve Pakistan bankacılık sektöründe tükenmişliği anlamlı bir şekilde yordadığı anlaşılmıştır.

4. TÜKENMİŞLİK VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Birçok çalışmada demografik değişkenlere göre tükenmişlik durumu sistemli bir biçimde incelenmemiştir. Bununla birlikte ABD’de tükenmişliğin en fazla yaşları 30 veya 40’ın altında olan, iş deneyimi az, genç çalışanlarda görüldüğü saptanmıştır. Ancak, bu sonuçların seçici iş bırakma nedeniyle bir miktar dikkatle yorumlanması gerekir. Tükenmiş olan çalışanların işlerini bırakmaları oldukça muhtemeldir, böylece daha yaşlı ve daha deneyimli çalışanlar (hayatta kalanlar) nispeten sağlıklı olur. Diğer taraftan, Hollanda gibi Avrupa ülkelerinde tükenmişlik daha yaşlı yaş gruplarında daha yaygın olmakla beraber muhtemelen Avrupalı çalışanlar iş değiştirmek konusunda

daha isteksizdir çünkü kültürel değerler ve sosyal güvenlik sistemleri işgücü piyasası hareketliliğini ABD’de olduğundan daha fazla kısıtlamaktadır (Schaufeli, 2017).

Önceleri kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları iddia edilmekteydi. Ancak, toplumsal cinsiyet genellikle mesleki rol ve hiyerarşik konum ile karıştırılmaktadır. Örneğin, erkeklerle kıyaslandığında, kadınlar kuruluşlarda daha az denetleyici rol oynamakta ve bu nedenle de yüksek gelir, toplumsal statü ve özerklik gibi işle ilgili ödüller için daha az erişim olanaklarına sahiptirler. Bu karıştırıcı değişkenler dikkate alındığında, duyarsızlaşma dışında, tükenmişlikteki belirgin cinsiyet farklılıkları gözlenmemektedir (Schaufeli, 2017).

Eğitim seviyesi açısından ele alındığında tükenmişliğin daha düşük eğitim seviyesi ve daha düşük statüye sahip çalışanlar arasında daha fazla görüldüğü saptanmıştır (Maslach ve Jackson, 1981). Medeni durum açısından ele alındığında bir çok çalışmada bekarların evlilere göre daha fazla tükenmişlik riski taşıdığı ortaya çıkmıştır. Aileden gelen sosyal destek evlilerde tükenmişlik riskini hafifletebilmektedir (Schaufeli, 2017).

Hannani vd., (2011), İran’daki devlet bankası çalışanlarının tükenmişlik sendromu boyutları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için gerçekleştirdikleri araştırmanın sonucunda banka çalışanlarının yaş, cinsiyet, çalışma süresi ve medeni durumu ile duygusal tükenme ve kişisel başarılarının azalması arasında anlamlı bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

Devi ve Nagini (2014), Hindistan’da 103 banka çalışanını kapsayan çalışmalarında, çalışanların çoğunun iyi iş-yaşam dengesi ve düşük düzeyde tükenmişlik bildirdiklerini ortaya koymuştur. Pozisyon, yaş, medeni durum, vasıf durumu ve kıdem çalışanların yaşadığı tükenmişliği anlamlı bir biçimde etkilediği saptanmıştır.

Serinkan ve Arapova (2018), Kırgızistan’da faaliyet gösteren 6 bankanın çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve tükenmişlik alt boyutları arasında çalışanların demografik özellikleri bakımından farklılıkların olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapmış oldukları çalışma sonucunda banka çalışanlarının genel tükenmişlik düzeyinin yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır. Bankacılık alanında çalışanların duygusal tükenme ve kişisel başarı hissinde düşme düzeyinin yüksek olduğu, duyarsızlaşma boyutunun ise orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın diğer sonuçları ise; erkeklerin bayanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları, bekârların evlilere göre daha fazla tükenme yaşadıkları ve gençlerin daha fazla tükenmiş oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca çocuk sahibi olan kişilerin daha az tükenmiş oldukları tespit edilmiştir.

Akbolat ve Işık (2008), bir kamu hastanesinde görev yapan personelin tükenmişlik düzeylerinin çeşitli özelliklerine göre incelenmesini amaçlayan çalışmalarında 185 sağlık çalışanına anket uygulamışlardır. Araştırma sonucunda, sağlık çalışanlarının unvan ve şu anki işyerinde çalışma sürelerinin tükenmişlik düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı, ancak cinsiyet, yaş, çocuk sayısı, eğitim gibi diğer tanımlayıcı özelliklerinin tükenmişlik düzeylerine etki ettiği gözlenmiştir.

Amigo vd., (2014), İspanya’da 1341 banka çalışanını kapsayan araştırmalarında çalışanların % 63.16’sının yüksek düzeyde duygusal tükenmişlik; %60.92’sinin duyarsızlaşma ve %28.41’inin kişisel başarıda düşme riskine sahip olduklarını ortaya koymuştur. Ayrıca, çalışanların tükenmişlik düzeylerinde cinsiyete göre farklılık olduğu, duygusal tükenmişlik ve kişisel başarıda düşme boyutlarında kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşadığı saptanmıştır. Yaş açısından 55 yaş ve üstü çalışanların daha az duygusal tükenmişlik yaşadıklarını ortaya koymuştur.

5. BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Amacı ve Örneklemi

Bu çalışmanın amacı hizmet sektöründe faaliyet gösteren banka çalışanlarının tükenmişliğin boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi düzeylerinin, tükenmişliğin bireysel sonuçlarından olan fiziksel sağlık durumu ve aile hayatındaki olumsuzlukları ifade eden iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Ayrıca banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği de araştırılmıştır. Araştırma, yordayıcı korelasyon modelinde (Büyüköztürk vd., 2012) tasarlanmış olup verilerin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın

örneklemine Afyon ilinde faaliyet gösteren 12 farklı bankadan anket formunu cevaplandırmayı kabul eden 221 banka çalışanı oluşturmaktadır. Örneklemin %57,7'si erkek, % 42,3'ü kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Banka çalışanlarının %58,1'i 21-30 yaş, %33'ü 31-40 ve %7'si 41 yaş ve üzerindedir. Banka çalışanlarının yarısından fazlasının genç çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Örnekleme yer alan banka çalışanlarının %59,5'i evli, % 40,5'i bekar. Örneklemedeki çalışanların yarısından fazlası evlidir. Eğitim düzeyi açısından %6'sı lise, %7,3'ü yüksekokul, %75,7'si lisans, %10'u yüksek lisans, %1'i ise doktora mezundur. Örneklemin büyük bir kısmının lisans mezunu olduğu görülmektedir. Bankalardaki haftalık çalışma süresi % 75,7 oranında 40-50 saat, %18,5 oranında 51-60 saat arasındadır.

5.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda ilgili yazın temel alınarak oluşturulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H1: Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Banka çalışanlarının duygusal tükenme düzeyinin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Banka çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyinin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Banka çalışanlarının kişisel başarıda düşme hissini iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin çalışanların sağlık durumu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2a: Banka çalışanlarının duygusal tükenme düzeyinin çalışanların sağlık durumu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2b: Banka çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyinin çalışanların sağlık durumu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2c: Banka çalışanlarının kişisel başarıda düşme hissini çalışanların sağlık durumu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyi demografik değişkenlere göre farklılık gösterir.

H3a: Banka çalışanlarının duygusal tükenme düzeyi demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H3b: Banka çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyi demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H3c: Banka çalışanlarının kişisel başarı da düşme hissi demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterir.

5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Tükenmişlik Ölçeği: Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri Türkçe'ye Ergin (1992) tarafından uyarlanan 22 ifadeli Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE) (Maslach vd., 1981) ile ölçülmüştür. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması sırasında, özgün formunda 7 basamaklı olan cevap seçeneklerinin Türk Kültürüne uygun olmadığı görülmüştür. Daha sonra basamak sayısı 5'e indirilmiştir (Ergin, 1993). Bu ölçek Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion), Duyarsızlaşma (Depersonalization) ve Kişisel Başarı (Personal Accomplishment) olarak adlandırılan üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler, 9'u duygusal tükenme düzeyini, 8'i kişisel başarıda düşme hissini, 5'i duyarsızlaşmayı ölçen "hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman, her zaman" şeklinde 5 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmaktadır. Ölçek değerlendirilirken, tükenmişliğin üç boyutundan ikisi olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında puan ne kadar yüksekse, buna karşın üçüncü boyut olan kişisel başarıda düşme hissinde ise puan ne kadar düşük ise, o ölçüde tükenmişlik yaşandığı şeklinde bir sonuca ulaşılmaktadır.

Duygusal Tükenme alt ölçeği, kişinin mesleği ya da işi tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenilmiş olma duygularını tanımlar ve 9 maddeden oluşmaktadır (1.2.3.6.8.13.14.16.20).

Duyarsızlaşma alt ölçeği, kişinin hizmet verdiklerine karşı, bireylerin kendilerine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun biçimde davranmalarını tanımlar ve 5 maddeden oluşmaktadır (5.10.11.15.22).

Kişisel Başarıda Düşme Hissi alt ölçeği, insanlarla çalışan bir kimsede yeterlilik ve başarıyla üstesinden gelme duygularını tanımlar ve 8 maddeden oluşmaktadır (4.7.9.12.17.18.19.21).

Ölçekteki örnek ifadeler: “İşimin beni tükettiğini hissediyorum”, “İşimden soğuduğumu hissediyorum”, “İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım”.

Sağlık Durumu: Çalışanların sağlık durumu, Quinn ve Shepard (1974) tarafından geliştirilen, Burke vd., (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Psikosomatik Belirtiler (Psychosomatic Symptoms) Ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek 19 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, ankete katılanların geçtiğimiz yıl her bir fiziksel semptomu (örneğin baş ağrısı, uyuma zorluğu) ne sıklıkla yaşadıklarını göstermektedir. Sağlık durumu ölçeğinde yüksek skorlar daha kötü bir sağlık durumuna işaret etmektedir.

İş/Yaşam Dengesi: Bir diğer değişken olan iş-yaşam dengesi, Hymann (2005) tarafından geliştirilen, Küçükusta (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek ile ölçülmüştür. Ölçekte 15 ifade yer almaktadır. Bu ifadelerden bazıları “Özel yaşamımı işim nedeniyle ihmal ederim”, “Özel yaşamım işim için gerekli enerjimi tüketir”, “Özel yaşamımdaki sorumluluklarımdan işim etkileniyor” şeklindedir. Ölçekteki ifadeler, “kesinlikle katılmıyorum”dan “kesinlikle katılıyorum”a kadar uzanan 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüştür. İş-yaşam dengesi ölçeğinde düşük skorlar daha iyi iş-yaşam dengesine işaret etmektedir (Smeltzer vd., 2016).

5.4. Veri Analiz Yöntemi

Araştırma kapsamında toplanan veriler SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) programı yardımıyla çözümlenmiştir. Araştırma sürecinde veriler üzerinde, pearson korelasyonu, cronbach alpha, çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Sınanan hipotezler sayesinde algılanan tükenmişlik değişkeninin boyutları olan “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” algılarının banka çalışanlarının iş-yaşam dengesi ve sağlık durumu üzerindeki etkisi test edilmiştir. Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, çocuk sahibi olma, kıdem, haftalık ortalama çalışma saatinin tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisini belirlemek için varyans analizi ve t testi kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında yer alan değişkenlerin normal dağılımına uygun olup olmadıklarını ortaya koymak için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları hesaplanmıştır. Normal bir dağılımda bu değerlerin +1.0 ile -1.0 arasında olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 208). Araştırmanın değişkenlerinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1.0 ile -1.0 arasında değiştiği ve değişkenlerin normal dağılıma uyduğu saptanmıştır.

5.5. Tükenmişlik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi, Ortalama, Standart Sapmalar ve Tükenmişlik Düzeyleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri, ortalama ve standart sapmaları Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Tükenmişlik ölçeğinin boyutlarına ilişkin güvenilirlik analizi, ortalama ve standart sapmalar

Değişkenler	Min.	Mak.	Toplam Ortalama	St. Sapma	Alfa	Madde Sayısı
Duygusal Tükenme	9	43	26.30	5.64	.717	9
Duyarsızlaşma	5	24	15.51	3.23	.705	5
Kişisel Başarı	8	37	22.83	5.41	.715	8

Tükenmişlik ölçeğinde yer alan her bir boyutun kendi içindeki tutarlılığı Cronbach alpha katsayıları ile belirlenmiştir. Bu katsayının 0.70’ten büyük değerleri kabul edilebilir bulunmaktadır (Nunnally ve Bernstein, 1994). Buna göre Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik düzeylerinin kabul edilebilir seviyelerde olduğu görülmektedir.

Tükenmişlik ölçeğinde yer alan ifadeler orijinal değerlendirme formuna bağlı kalınarak değerlendirilmiştir (Maslach ve Jackson, 1986). Orijinal çalışmada boyutlar Tablo 2’deki değerlere göre yorumlanmaktadır.

Tablo 2: Tükenmişlik boyutlarının orijinal değerlendirilmesi

TÜKENMİŞLİK BOYUTLARI	YÜKSEK	ORTA	DÜŞÜK
Duygusal Tükenme	18 ve Üzeri	12-17	0-11
Duyarsızlaşma	10 ve Üzeri	6-9	0-5
Kişisel Başarı	0-21	22-25	26 ve Üzeri

Tablo 2'deki değerler dikkate alındığında örneklem içerisinde bulunan katılımcıların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin yüksek ve kişisel başarı hissinde düşme düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar aşağıda Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3: Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri

TÜKENMİŞLİK BOYUTLARI	ORTALAMA	TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ
Duygusal Tükenme	26.30	Yüksek
Duyarsızlaşma	15.51	Yüksek
Kişisel Başarıda Düşme	22.83	Orta

Banka çalışanlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin yüksek, kişisel başarı düzeyinde düşme hissini ise orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Tükenmişlik boyutlarının demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, çocuk sahibi olma, haftalık ortalama çalışma saati) göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için Bağımsız Örneklerde t Testi ve One Way Anova testinden yararlanılmıştır.

Tablo 4: Banka çalışanlarının demografik değişkenlere göre mesleki tükenmişlik envanteri alt ölçeklerinden aldıkları puanlara ilişkin ANOVA sonuçları

Mesleki Tükenmişlik Envanteri	Gruplar	Örneklem Sayısı (n)	Ortalama (X)	St. Sapma (S)	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
Duygusal Tükenme	Lise	12	27.083	4.679	1.442	.232
	Yüksekokul	13	29.153	4.394		
	Lisans	155	25.935	5.621		
	Yüksek Lisans	21	26.190	6.054		
Duyarsızlaşma	Lise	11	16.272	5.442	.750	.523
	Yüksekokul	16	16.312	2.182		
	Lisans	161	15.422	3.015		
	Yüksek Lisans	19	15.000	3.636		
Kişisel Başarıda Düşme	Lise	11	26.090	8.129	3.616	.014
	Yüksekokul	16	25.937	5.519		
	Lisans	150	22.406	5.190		
	Yüksek Lisans	18	22.055	4.235		
Duygusal Tükenme	20-30 yaş	116	26.775	5.606	.801	.450
	31-40 yaş	70	25.757	5.762		
	41-50 yaş	11	27.181	6.030		
Duyarsızlaşma	20-30 yaş	124	15.846	3.152	3.095	.047
	31-40 yaş	68	14.676	3.266		
	41-50 yaş	10	16.100	3.842		
Kişisel Başarıda Düşme	20-30 yaş	116	21.890	5.046	1.928	.148
	31-40 yaş	64	24.500	6.328		
	41-50 yaş	10	22.889	5.355		

Anova testi sonuçlarına göre çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık yokken ($p>0.05$), kişisel başarı hissinde düşme boyutunda anlamlı bir farklılık vardır ($p<0.05$). Grupların ortalamalarına bakıldığında lise (26.09) ve yüksekokul mezunu (25.93) çalışanların kişisel başarı ortalamaları, lisans (22.40) ve yüksek lisans (22.05) mezunu çalışanların ortalama puanlarından daha yüksektir. Kişisel başarıda düşme hissinde puan ne kadar düşük ise, o ölçüde tükenmişlik yaşandığı şeklinde bir sonuca ulaşılmaktadır. Farklılığın kaynağını saptamak amacıyla yapılan Post-hoc testi sonucunda kişisel başarıda düşme hissinin hangi gruptan kaynaklandığına ilişkin istatistiksel olarak anlamlı bir bulgu elde edilememiştir ($p>0.05$).

Anova testi sonuçlarına göre banka çalışanlarının duygusal tükenme ve kişisel başarıda düşme hissi boyutlarında yaşa göre anlamlı bir farklılık yokken ($p>0.05$), duyarsızlaşma boyutunda yaşa göre anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p<0.05$). Farklılığın kaynağını araştırmak amacıyla yapılan Dunnett C testi sonucu 20-30 yaş arasındaki çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ile 31-40 yaş arasındaki çalışanların duyarsızlaşma puanlarının ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($p<0.05$). Grupların ortalamalarına bakıldığında 20-30 yaş arasındaki çalışanların duyarsızlaşma ortalaması (15.84), 31-40 yaş arasındaki çalışanların duyarsızlaşma ortalamasından (14.67) daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre genç banka çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyinin daha yaşlı çalışanlara göre bir miktar yüksek olduğu ifade edilebilir.

Çalışanların tükenmişlik boyutlarında cinsiyete, çocuk sahibi olma durumuna, medeni durumlarına, haftalık çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0.05$). Elde edilen bulgulara göre tükenmişlik düzeyinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ile ilgili hipotezler, sadece H3c hipotezinde eğitim düzeyi açısından, H3b hipotezinde ise yaş değişkeni açısından doğrulanmıştır.

5.6. Sağlık Durumu ve İş-Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi, Ortalama ve Standart Sapmalar

Tablo 5’de görülebileceği gibi Sağlık Durumu ve İş-Yaşam Dengesi ölçeklerinin güvenilirlik düzeyi yüksektir. Banka çalışanlarının sağlık durumunun 2.47 ortalama ile iyi sayılabilecek bir düzeyde olduğu (sağlık durumu ölçeğinde yüksek skorlar daha kötü bir sağlık durumuna işaret etmektedir), iş yaşam dengesinin ise 2.84 ortalama ile orta seviyeye yakın olduğu görülmektedir (iş-yaşam dengesi ölçeğinde düşük skorlar daha iyi iş-yaşam dengesine işaret etmektedir).

Tablo 5: Sağlık durumu ve iş-yaşam dengesi ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi, ortalama ve standart sapmalar

Değişkenler	Ortalama	St.Sapma	Alfa	Madde Sayısı
Sağlık Durumu	2.4743	.95527	.939	19
İş Yaşam Dengesi	2.8446	.90595	.920	15

5.7. Değişkenler Arası İlişkiler

Araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenleri arasında, $r=0.333$ ile $r=0.786$ arasında değişen pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir (Tablo 6). Genel olarak 0.1 ile 0.3 arasındaki korelasyon zayıf; 0.3 ile 0.5 arasındaki korelasyonu orta kuvvette; 0.5 ile 0.8 arasındaki korelasyona güçlü; 0.8’den daha büyük daha büyük bir korelasyona ise çok güçlü korelasyon adı verilir (İslamoğlu ve Alnaçık, 2013: 341).

Tablo 6: Değişkenlere ait korelasyon katsayıları

Değişkenler	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı Hissinde Düşme	Sağlık Durumu	İş Yaşam Dengesi
Duygusal Tükenme	1	.718**	.786**	.597**	.553**
Duyarsızlaşma	.718**	1	.664**	.373**	.333**
Kişisel Başarı Hissinde Düşme	.786**	.664**	1	.568**	.507**
Sağlık Durumu	.597**	.373**	.568**	1	.652**
İş Yaşam Dengesi	.553**	.333**	.507**	.652**	1

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı.

Bağımsız değişkenlerden duygusal tükenme ile bağımlı değişkenlerden sağlık durumu ($r=0.597$) arasında ve duygusal tükenme ile iş-yaşam dengesi arasında ($r=0.553$) güçlü ilişkiler olduğu görülmektedir. Duyarsızlaşma ile sağlık durumu arasında ($r=0.373$) ve duyarsızlaşma ile iş-yaşam dengesi arasında ($r=0.333$) orta kuvvette, kişisel başarı hissinde düşme ile sağlık durumu arasında ($r=0.568$) ve kişisel başarı hissinde düşme ile iş-yaşam dengesi arasında ($r=0.507$) güçlü ilişkiler olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenler arasında 0,80 ve üzerinde ilişki olmadığı için çoklu bağlantı problemi mevcut değildir.

5.8. Tükenmişliğin İş-Yaşam Dengesi ve Sağlık Durumu Üzerindeki Etkisi

Tükenmişliğin boyutları olan Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarıda Düşüş Hissinin, banka çalışanlarının iş-yaşam dengesi ve sağlık durumu üzerindeki etkisini test etmeye yönelik hipotezler çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7: Tükenmişliğin iş-yaşam dengesi ve sağlık durumu üzerindeki etkisi

Değişkenler	Regresyon Katsayıları					Model İstatistikleri
	B	St.Hata	β	T	p	
Sabit:	.804	.394		2.039	.044	=.332
Bağımsız:Tükenmişlik						F= 15.061
1. Duygusal Tükenme	.799	.221	.540	3.614	.000	P<0.01
2. Duyarsızlaşma	-.417	.179	-.319	-2.331	.022	
3. Kişisel Başarı	.360	.193	.285	1.863	.066	
Bağımlı: İş Yaşam Dengesi						
Sabit:	-.021	.313		-.068	.946	=.408
Bağımsız:Tükenmişlik						F= 32.205
1. Duygusal Tükenme	.871	.192	.573	4.537	.000	P<0.01
2. Duyarsızlaşma	-.330	.140	-.232	-2.359	.020	
3. Kişisel Başarı	.355	.166	.253	2.135	.034	
Bağımlı: Sağlık Durumu						

Tükenmişliğin boyutlarından “duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma”nın iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır (= .332, F= 15.061, $p<0.01$). “Kişisel başarı” değişkeninin ise iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($p>0,05$). Buna göre iş yaşam dengesindeki değişimin %33’ünün bu iki değişkene bağlı olduğu söylenebilir. Duygusal Tükenmeye ait parametre değeri B= 0.799 ve Duyarsızlaşmaya ait parametre değeri B= -0.417’dir. Buna göre duygusal tükenmedeki artış iş yaşam dengesindeki olumsuzluğu artırmaktadır. Duyarsızlaşmadaki artış ise iş yaşam dengesindeki olumsuzluğu azaltmaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre H1a ve H1b hipotezleri doğrulanmış, H2c hipotezi ise doğrulanmamıştır.

Tükenmişliğin boyutlarından “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” değişkenlerinin banka çalışanlarının sağlık durumu üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır (= .408, F= 32.205, $p<0.01$). Buna göre banka çalışanlarının sağlık durumundaki değişimin %40’ünün bu üç değişkene bağlı olduğu söylenebilir. Duygusal Tükenmeye ait parametre değeri B= 0.871, Duyarsızlaşmaya ait parametre değeri B= -0.330 ve Kişisel Başarıya ait parametre değeri B= 0.355’dir. Buna göre psikolojik kökenli sağlık durumundaki olumsuzluk üzerinde en fazla duygusal tükenmenin en az duyarsızlaşmanın etkili olduğu ifade edilebilir. Analiz sonuçlarına göre duygusal tükenmedeki ve kişisel başarı düzeyindeki azalış sağlık durumundaki olumsuzluğu artırmaktadır. Duyarsızlaşmadaki artış ise tükenmişliğe bağlı psikolojik kökenli sağlık sorunlarındaki olumsuzluğu bir miktar azaltmaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre H2a, H2b ve H2c hipotezleri doğrulanmıştır.

SONUÇ

Bankacılık sektörü çalışanlarının tükenmişliğin boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi düzeyleri ile tükenmişliğin bireysel sonuçlarından olan fiziksel sağlık durumu ve aile hayatındaki olumsuzlukları ifade eden iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkilerin incelendiği bu çalışmadan elde edilen bulgular, banka çalışanlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin yüksek, kişisel başarı düzeyinde düşme hissini ise orta düzeyde olduğunu ortaya koymuştur.

Tükenmişlik boyutlarının demografik ve işyeri değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre çalışanların duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutlarında eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık yokken, kişisel başarı hissinde düşme boyutunda eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre lisans ve yüksek lisans mezunu banka çalışanlarının kişisel başarıda düşme hissini daha fazla olduğu ifade edilebilir. Banka çalışanlarının duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı boyutlarında yaşa göre anlamlı bir farklılık yokken, duyarsızlaşma boyutunda yaşa göre anlamlı bir farklılık vardır. Genç banka çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyinin daha yaşlı çalışanlara göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Tükenmişliğin boyutlarından “duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma”nın iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. “Kişisel başarı” değişkeninin ise iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Buna göre duygusal tükenmedeki artış, iş yaşam dengesindeki olumsuzluğu artırmaktadır. Duyarsızlaşmadaki artış ise iş yaşam dengesindeki olumsuzluğu azaltmaktadır. İş yaşam dengesi üzerinde en fazla duygusal tükenmenin etkili olduğu anlaşılmıştır. Banka çalışanlarının sağlık durumu üzerinde “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” değişkenlerinin anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Buna göre duygusal tükenmedeki artış ve kişisel başarı düzeyindeki azalış sağlık durumundaki olumsuzluğu artırmaktadır. Duyarsızlaşmadaki artış ise tükenmişliğe bağlı sağlık sorunlarındaki olumsuzluğu bir miktar azaltmaktadır. Tükenmişliğe bağlı sağlık sorunları üzerinde en fazla duygusal tükenmenin etkili olduğu saptanmıştır. Çalışanların tükenmişlik boyutlarında cinsiyete, çocuk sahibi olma durumuna, medeni durumlarına, haftalık çalışma sürelerine ve kıdem sürelerine göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Bu çalışmadan elde edilen bulgular, hizmet sektöründe tükenmişlik olgusunu inceleyen diğer benzer çalışmaların bulguları ile karşılaştırıldığında elde edilen bulguların bazı çalışmaların bulguları ile benzerlik gösterirken, bazı çalışmaların bulgularından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Akbolat ve Işık (2008) bir kamu hastanesinde görev yapan personelin tükenmişlik düzeylerinin çeşitli özelliklerine göre incelenmesini amaçlayan çalışmalarında 185 sağlık çalışanına anket uygulamışlardır. Araştırma sonucunda, sağlık çalışanlarının unvan ve şu anki işyerinde çalışma sürelerinin tükenmişlik düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı, ancak cinsiyet, yaş, çocuk sayısı, eğitim gibi diğer tanımlayıcı özelliklerinin tükenmişlik düzeylerine etki ettiği gözlenmiştir.

Ergin (1992), 255 doktor ve 297 hemşire üzerine yapmış olduğu çalışmada işe yeni başlayanların tükenmişlik düzeylerinin eskilerden daha fazla olduğunu ortaya koymuştur. Bunun nedenlerini işe yeni başlayanların daha rutin işler yapmaları, üzerlerindeki denetimin fazla olması, doyum sağlayacak bazı statü özelliklerine sahip olmamaları, yenilerle eskiler arasında işe ilişkin değerlerin ve genel yaşam beklentilerinin ve buna bağlı olarak işin önemini farklılığından kaynaklanabileceğini ileri sürmüştür.

Helvacı ve Turhan (2013), 130 sağlık çalışanı üzerinde yapmış oldukları araştırma sonucunda yaş arttıkça Duygusal Tükenmenin de arttığını, bireylerin eğitim seviyeleri arttıkça, Duygusal Tükenmişlik durumlarının da artış gösterdiğini, özellikle Yüksek Lisans mezunlarında, diğer eğitim seviyelerine göre yüksek duyarsızlık puanlarına rastlandığını ortaya koymuşlardır.

Bu çalışmadan elde edilen tükenmişlik düzeyinin yaşa ve eğitim durumuna göre farklılaşmasına ilişkin bulgular Akbolat ve Işık (2008), Ergin (1992), Helvacı ve Turhan (2013)'ün çalışmalarının bulguları ile benzerlik göstermektedir. Bu değişkenler açısından sağlık ve bankacılık sektöründe benzerlikler olduğu görülmektedir.

Khattak vd., (2011), Pakistanda bankacılık sektöründe, mesleki stres ve tükenmişlik ilişkisini inceledikleri çalışmalarında uzun süren çalışmanın, bankacılık sektörü çalışanları arasında fiziksel tükenmişliğe yol açan aşırı

yorgunluk ve sırt ağrısına neden olduğunu saptamışlardır. Bankacıların işi, müşteriler ve rakamlarla sürekli etkileşim gerektirir. Uzun çalışma saatleri, onları ailelerinden ve sosyal yaşamlarından gün boyu uzak tutar. Bu yönler, bankacılık sektörü çalışanlarının duygusal yorgunluklarına yol açmakta, bu da onlar için baş ağrısına ve uyku bozukluğuna neden olmaktadır. Bu stres faktörleri bankacılar açısından duygusal tükenmişliğe yol açmaktadır. Bankacılık sektöründeki işin niteliği, mesleki stres ve tükenmişlik üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Organizasyon yapısı, iş unsurları, işyerindeki ve aile / iş çatışması ile ilgili olumsuz duygular, banka çalışanları için tükenmişliğe yol açan potansiyel stres kaynaklarıdır. Khattak vd., (2011), her bir tükenmişlik boyutu ile tüm stres unsurları arasında anlamlı pozitif ilişki olduğunu ortaya koymakla birlikte bankacılık sektöründe iş/aile ve aile/iş çatışmasının tükenmişliğin temel belirleyicileri olduğunu saptamışlardır. Khattak vd., (2011)'nin yapmış oldukları çalışmanın bulguları, bu çalışmanın bulguları olan, tükenmişliğin iş-aile dengesini ve sağlık durumunu olumsuz etkilemesi bulguları ile benzerlik göstermektedir.

Tayvan'da faaliyet gösteren bankacılık ve sigortacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik ve buna bağlı olarak ortaya çıkan metabolizma problemlerin azaltılmasına yönelik geliştirilen bir egzersiz programının sonucunda araştırma kapsamındaki banka ve sigorta çalışanlarının tükenmişlik ve metabolizma problemlerinde azalma olduğu saptanmıştır (Tsai, vd., 2013).

Ulusal ve uluslararası yazın taraması sonucu tükenmişlik sendromunun boyutları ile sağlık sorunları arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen sınırlı sayıda çalışma yapıldığı görülmektedir. Zani ve Pietrantonio (2001), İtalya'da 314 sağlık profesyoneli kapsayan çalışmalarında tükenmişlik sendromuna bağlı sağlık sorunlarının görülme sıklığının dikkate değer düzeyde olduğunu saptamışlardır. Mazoruk vd., (2017), İngiltere'de farklı sektörlerden 165 katılımcıyı kapsayan çalışmalarında tükenmişliğin üç boyutu ile strese bağlı sağlık sorunları arasında pozitif ve güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Tükenmişlikle ilgili yazın doğrultusunda, tükenmişlik sendromunun bağımsız değişken, çeşitli sağlık sorunlarının bağımlı değişken olarak ele alındığı bu çalışmanın aksine Güzel ve Altındağ (2017) konuyu sağlık bilimleri çerçevesinde ele alarak çeşitli sağlık sorunlarını tükenmişliği etkileyen bağımsız değişken olarak ele almışlardır. Güzel ve Altındağ (2017), hastane çalışanlarında tükenmişlik sendromunun baş ağrısı, boyun ağrısı, ruhsal durum ve yaşam kalitesi ile ilişkisini incelemeye yönelik çalışmalarında özellikle bel/boyun ağrı şikayeti bulunan hastane çalışanlarında tükenmişlik düzeyinin ağrısız çalışanlara göre anlamlı derecede yüksek olduğunu ve bu çalışanlarda tükenmişlik sendromunun özür, ruhsal durum ve yaşam kalitesi ile ilişkili olduğunu saptamışlardır.

Bu çalışmadan elde edilen bulgular diğer çalışmaların bulguları ile karşılaştırıldığında tükenmişliğe yol açan unsurlarla, tükenmişliğin olumsuz etkilerinin farklı disiplinlerin bakış açıları ile çok yönlü olarak incelenmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bankacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik yaşamaları durumunda, iş-yaşam dengesinin bozulması ve strese bağlı sağlık sorunları yaşama ihtimalinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle her düzeydeki yöneticiler ve İK profesyonelleri için uygulamaya yönelik çıkarımlar sunmak mümkündür.

Tükenmişlik kavramının ortaya atıldığı 1970'li yılların başından itibaren tükenmişliğin azaltılmasına ilişkin müdahaleler ilgi görmüştür. Bu müdahalelerle ilgili çeşitli yaklaşımlar ileri sürülmekle birlikte neredeyse her yaklaşım, mesleki stres alanının, tükenmişlikten korunmak ya da tükenmişliği azaltmak için kullanılabileceğini ileri sürmüştür. Bu kapsamda öne çıkan başlıca iki yaklaşım olan bireysel müdahaleler ve işyeri müdahaleleri yaklaşımları genel kabul görmüştür. Ancak bireysel müdahaleler daha fazla ön plana çıkarken işyeri müdahaleleri daha az tanımlanmıştır (Maslach vd., 2001; Schaufeli, 2017). Birçok yazar bu yaklaşımların birlikte kullanılması durumunda daha fazla etkili olabileceğini ileri sürmüştür.

Bireysel yaklaşımlar, tükenmişlikten korunmak ya da tükenmişliğin azaltılması için stresten korunma eğitimleri, duygusal terapi, bilişsel yeniden yapılandırma ve davranışsal provalar gibi bilişsel-davranışsal teknikleri içerir. Bilişsel yönelimli yaklaşım tükenmişliği önlemek ya da azaltmak için uygundur çünkü tükenmişlik genellikle, gerçekçi olmayan beklentiler ve umutların boşa çıkması gibi yanlış bilişler içerir. Gevşeme teknikleri ve öğretici stres yönetimi tükenmişliği azaltmak için sıklıkla kullanılır. Ayrıca tükenmişlik hakkında teorik bilgi içeren sunumlar yapılması ve kendini izleme (self-monitoring) gibi teknikler kullanılması yararlı olabilir (Schaufeli, 2017). Ancak, işyerinde bireysel stratejiler göreceli olarak etkisizdir, çünkü kişi işyerinde stres yaratan unsurlar üzerinde

yaşamının diğer alanlarındaki kontrolden daha az kontrole sahiptir (Maslach vd., 2001). Bu nedenle tükenmişliğin azaltılmasında ya da çalışanları tükenmişlikten korumada işyeri müdahaleleri önemlidir.

Stresi ya da tükenmişliği azaltmak için işyeri müdahaleleri üzerinde duran yaklaşımlar, işin yeniden dizaynını (örn., iş genişletme, iş rotasyonu, iş zenginleştirme) nitel ve nicel işyükünü azaltıcı önemli araçlar olarak ileri sürmektedir. Ayrıca tükenmişlikten korunmak için, kariyerlerinde duraklama içinde olduklarını hisseden birçok tükenmişlik adayı için kariyer geliştirme programları ve kariyer danışmanlığı işyeri yaklaşımı olarak kullanılabilir. Kariyerinin başında olanların tükenmişlikten korunması için mentorlük sistemi önerilmektedir. Bunların dışında yöneticilerle çalışanlar arasında çift yönlü iletişim, yeterli çatışma yönetimi prosedürleri, katılımcı karar verme, meslektaşların sosyal desteği, ilk amirin danışmanlığı gibi yönetsel ve örgütsel uygulamalar önerilmektedir (Schaufeli, 2017). Bunların dışında çalışanların görev tanımlarının açık ve net bir biçimde yapılması, hoşgörülü, esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışının uygulanması, işe alımlarda kişi-iş uyumuna dikkat edilmesi, kişisel yetersizlikleri azaltma açısından hizmet içi eğitim programlarının yoğunlaştırılması, özellikle işe yeni başlayanlarda ve örgüt içi iş değişikliklerinde gerekli oryantasyon çalışmalarının yapılması, işte esnek zaman uygulamaları, iş-yaşam dengesini artırmayı amaçlayan politikalar izlenmesi, işverenlerin, çalışanların dinlenmeye ve sosyal olarak zamanlarını geçirmeye haklarının olduğu bilinci ile tüm çalışanları için boş zaman yaratılabilmesi, takım çalışması ve kişiler arasındaki işbirlikleri geliştirilmesi, personel güçlendirme uygulamaları da tükenmişliği önlemede yapılabilecek uygulamalar olarak düşünülebilir (Arı ve Bal, 2008, Ardiç ve Polatçı, 2009; Helvacı ve Turhan, 2013, Jugdev vd., 2018).

Önceki çalışmalarda olduğu gibi bu çalışma da bazı sınırlılıklara sahiptir. Çalışmanın örneklem sayısı elde edilen bulguları Türkiye’de faaliyet gösteren tüm banka çalışanlarına genellemek açısından yetersizdir. Bundan sonraki çalışmalarda çalışanların tükenmişlik düzeyi ile iş-yaşam dengesi ve tükenmişliğe bağlı sağlık sorunları arasındaki ilişkiler hem bankacılık sektöründen büyük örneklem üzerinde hem de diğer sektörlerden oluşacak daha geniş örneklem üzerinde incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Amigo, I.; Asensio, E.; Menéndez, I.; Redondo, S. ve Ledesma, J. A. (2014), "Working in Direct Contact With The Public As A Predictor of Burnout in The Banking Sector", *Psicothema*, 26/2, 222-226.
- Anthonia, M. K. ve Ukoha, O. (2018). "Work-Life Balance and Employee Performance in Nigerian Banks, Port Harcourt", *International Journal of Advanced Academic Research*, 4/1.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S.(2009). "Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.
- Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. (2008). "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *Yönetim ve Ekonomi*, 15/1, 131-148.
- Büyüköztürk, Ş.; Çakmak, E. K. ; Akgün, Ö. E. ; Karadeniz, Ş. ve Demirel F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 11. Baskı, PEGEM Yayınevi, Ankara.
- Burke, R. J., ve Deszca, E. (1986). "Correlates of Psychological Burnout Phases among Police Officers", *Human Relation*, 39, 487-502.
- Burke, R. J. ve Greenglass, E.R. (2001). "Hospital Restructuring, Work-Family Conflict and Psychological Burnout Among Nursing Staff", *Psychology and Health*, 16, 583-594.
- Burke, R.J.; Koyuncu, M.; Fiksenbaum, L. ve Acar, F. T. (2009). "Work hours, work intensity, satisfactions and psychological well-being among Turkish manufacturing managers", *Europe's Journal of Psychology*, 2, 12-30.
- Corde, C. L. ve Dougherty, T.W. (1993). "A Review and an Integration of Research on Job Burnout", *Academy of Management Review*, 18/4, 621-656.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. ve Ebbinghaus, M. (2002). "From mental strain to burnout, *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 11/ 4, 423-441.
- Devi, V.R. ve Nagini A. (2014). "Work-Life Balance and Burnout As Predictors of Job Satisfaction in Private Banking Sector", *Skyline Business Journal*, IX/1.
- Ergin, C. (1993). *Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması*. R. Bayraktar ve İ. Dağ (Ed.) VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. Ankara VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını.
- Ergin, C. (1992). "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması", *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*.
- Freudenberger, J. (1974). "Staff Burn-Out", *Journal of Social Issues*, 30/1, 159-165.
- Günay, G. Y. ve Demiralay, T. (2016). "Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirlerin İş Stresi, Tükenmişlik Sendromu ve İş -Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15/ 58, 917-935.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Güzel, H.Ç. ve Altındağ, Ö. (2017). "Hastane Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromunun Bel Ağısı, Boyun Ağrısı, Ruhsal Durum ve Yaşam Kalitesi ile İlişkisi", *Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1/1, 36-45.
- Hannani M.; Kashani, M. M. ve Gilasi H.R. (2011). "Evaluating the Correlation Between Burnout Syndrome Dimensions and Demographic Characteristics of Cashiers in State Banks of Kashan", *Journal of Kashan University of Medical Sciences*, 15/1, 69-76.
- Hayman, J. (2005). "Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance", *Research and Practice in Human Resource Management*, 13/1, 85-91.
- Helvacı, İ. ve Turhan, M. (2013). "Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Silifke'de Görev Yapan Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 1/ 4, 58-68.
- Hyman, J., Baldry, C., Scholarios, D. ve Bunzel, D. (2003). "Work-Life Imbalance in the New Service Sector Economy", *British Journal of Industrial Relations*, 41, 215-39.

- İslamoğlu, H. ve Alnaçık, Ü. (2013). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, 3. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Jackson, S.E. ve Maslach, C. (1982). "After-Effects of Job-Related Stress: Families as Victims", *Journal of Occupational Behaviour*, 3, 63-77.
- Judgev, K.; Mathur, G. ve Cook C. (2018). "Linking Workplace Burnout Theories to the Projects Management Discipline", *Journal of Managing Projects in Business*, 11/1, 198-221.
- Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kam J.; Gita M.; Christian C. (2018). "Linking Workplace Burnout Theories to the Project Management Discipline", *International Journal of Managing Projects in Business*, 11/1, 198-22.
- Karatepe, M. O.; Tekinkuş, M. (2006). "The Effects of Work-Family Conflict, Emotional Exhaustion, and Intrinsic Motivation on Job Outcomes of Front-Line Employees", *International Journal of Bank Marketing*, 24/ 3, 173-193.
- Khattak, J. K.; Khan, M. A.; Haq, A. U.; Arif, M. ve Minhas, A. A. (2011). "Occupational Stress and Burnout in Pakistan's Banking Sector", *African Journal of Business Management*, 5/3, 810-817.
- Küçükusta, D. (2007). *Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Leiter, M.P. ve Maslach, C. (2016). "Latent Burnout Profiles: a New Approach to Understanding the Burnout Experience", *Burnout Research*, 3/ 4, 89-100.
- Low, G. S.; Cravens, D. W.; Grant, K. ve Moncrief, W. C. (2001). "Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout", *European Journal of Marketing*, 35/ 5, 587-611.
- Maslach, C. (1976). "Burned-Out", *Human Behavior*, 9, 16-22.
- Maslach, C. ve Leiter, M.P. (1997). *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to do about It*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C. ve Leiter, M.P. (2008). "Early Predictors of Job Burnout and Engagement", *Journal of Applied Psychology*, 93/3, 498-512.
- Maslach, C. ve Jackson . S.E. (1981). "The Measurement of Experienced Burnout", *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., ve Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory Manual* (2nd ed.), CA: Consulting Psychologists Press, Palo Alto.
- Maslach, C.; Schaufeli, W.B. ve Leiter, M. P. (2001). "Job Burnout", *Annu. Rev. Psychol.*, 52, 397-422.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). "The Measurement of Experienced Burnout", *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Mazoruk, S., Huxley,A.; Alexis-Garsee, C. ve Schifano, F. (2017). "Prevalence of Somatisation as a Determinant of Burnout Amongst Staff Working in Drug and Alcohol Services", *Drugs and Alcohol Today*, 17/ 4, 242-249.
- Nunnally, J.C. ve Ira H. B. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.), NY: McGraw-Hill, Inc. New York.
- Quinn, R. P., ve Shepard, L. J. (1974). *The 1972-73 Quality of Employment Survey*, Ann Arbor, MI: Institute for Social Research, University of Michigan.
- Schaufeli, W. B. ve Buunk, B.P. (2017). Edited by Schaufeli W.B.; Maslach C. ve Marek, T. *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*, Taylor&Francis Ltd.
- Serinkan, C. ve Arapova, İ. (2018). "Bankacılık Sektöründe Tükenmişlik Sendromu: Kırgızistan Örneği", *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 3/5, 1-11.
- Siw, T. I.; Langballe, E. M.; Esphe, G. A.; Falkum E. ve Aasland, O. G. (2008) . "Positive and Negative Work-Family Interaction and Burnout: A longitudinal Study of Reciprocal Relations", *Work and Stress*, 22/1, 1-15.

- Smeltzer, S. C.; Cantrell, M. A.; Sharts-Hopko, N. C. ; Heverly, M. A.; Jenkinson, A. ; Nthenge, S. (2016). "Psychometric Analysis of the Work/Life Balance Self-Assessment Scale", *Journal of Nursing Measurement*, 24/1, 1-14.
- Tsai, H. H.i; Yeh, C. Y.; Su, C. T.; Peng, S. M. ve Chen, R. Y. (2013). "The Effects of Exercise Program on Burnout and Metabolic Syndrome Components in Banking and Insurance Workers", *Industrial Health*, 51, 336-346.
- Yavas, U.; Babakus, E.; Karatepe, O. M. (2013). "Does Hope Moderate the Impact of Job Burnout on Frontline Bank Employees' in-Role and Extra-Role Performances?", *International Journal of Bank Marketing*, 31/1, 56-70.
- Zani, B. ve Pietrantonio, L. (2001). "Gender Differences in Burnout, Empowerment and Somatic Symptoms Among Health Professionals: Moderators and Mediators", *Equal Opportunities International*, 20/ 1-2, 39-48.