

ALGILANAN İŞ YÜKÜNÜN TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİ: İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ ARACI ROLÜ

Özge TAYFUR*
Mahmut ARSLAN**

Öz

Bu çalışmanın temel amacı, iş yükü ve iş-aile çatışmasının katılımcıların hissettikleri tükenmişlik üzerindeki etkisini belirlemektir. Çalışmada yaptıkları işin özel yaşamlarını etkilediğini (iş-aile çatışması hissedilen) ve iş yüklerinin fazla olduğuna inanan çalışanların kendilerini başarısız ve duygusal yönden tükenmiş hissetme; yaptıkları işten kendilerini uzaklaştırma ve işe karşı negatif tutuma sahip olma eğilimlerinin fazla olacağı varsayılmıştır. İş-aile çatışmasının iş yükü ile tükenmişlik boyutları (duygusal tükenme, işe karşı duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı) arasındaki ilişkiye kısmi aracılık ettiği düşünülmüştür. Çalışmaya özel ve kamu bankalarında çalışan yüz elli bir kişi katılmıştır. Çalışanlardan iş-aile çatışması, iş yükü ve tükenmişliğin üç boyutuyla ilgili maddeleri değerlendirmeleri istenmiştir. Sonuçlar genelde beklenildiği gibi bulunmuş; iş yükü ve iş-aile çatışması arttıkça çalışanların kendilerini daha fazla tükenmiş, bıkkın ve yılmış hissettikleri; iş yerindeki olumsuzluklara tepki olarak yaptıkları işe karşı duyarsızlaşıp, negatif tutumlar benimsedikleri saptanmıştır. Ayrıca iş yükünün fazla olmasının iş-aile çatışmasını bu çatışmanın da duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşma/sinik tutumları arttırdığı tespit edilmiştir. Tükenmişliğin boyutlarından biri olan kişisel başarıdaki noksanlığının iş yükü ve iş-aile çatışmasından etkilenmediği açıkça gösterilmiştir. Elde edilen verilerin kuramsal ve uygulamaya yönelik sonuçları ele alınmıştır. Çalışmanın güçlü yönleri ve sınırlılıkları ile birlikte gelecekteki çalışmalar için bazı önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: İş yükü, iş-aile çatışması, tükenmişlik.

Abstract

The Effect of Perceived Workload on Burnout: The Mediating Role of Work-Family Conflict

The main purpose of the present study was to examine the effects of perceived workload and work-family conflict on burnout felt by employees.

* Öğr.Gör.Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, 06800, ANKARA, otayfur@hacettepe.edu.tr

** Prof.Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, 06800, ANKARA, marslan@hacettepe.edu.tr

High work load and work-family conflict was assumed to increase emotional exhaustion and cynicism toward work while diminishing sense of accomplishment. Work-family conflict was expected to partially mediate the relationship between workload and the dimensions of burnout (i.e., emotional exhaustion, cynicism, and diminished personal accomplishment)

A total of 151 people working at private and public banks filled out the questionnaire. Participants rated the items measuring perceived workload, work-family conflict and three dimensions of burnout. In general, the results were found as expected. As employees experienced more work-family conflict and believed workload to be more than they could handle, they were more likely to feel emotionally exhausted; become cynical and indifferent towards the work in response to adverse conditions. In addition, high work load was found to increase work-family conflict, which in turn increased emotional exhaustion and cynicism. Contrary to expectations, lack of personal accomplishment, which is one of the burnout dimensions, was not related to increased workload and work-family conflict. The results are discussed together with the implications, strengths and limitations of the study. Some suggestions for future research are made.

Keywords: Perceived workload, work-family conflict, burnout.

GİRİŞ

İnsan hakları, yaşam kalitesi ve iş /yaşam dengesi kavramların gündeme gelmesiyle birlikte, çalışma saatlerinin azaltılması konusunda önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Günümüzde çalışanlar, Endüstri Devrimi'nin olduğu yıllara kıyasla daha az çalışmalarına rağmen, iş yükü konusu çalışanlar için hala en önemli stres kaynaklarından birini oluşturmaktadır. Artan rekabet, hızlı değişen iş koşulları nedeniyle pek çok çalışan en kısa zamanda kendilerine verilen görevi eksiksiz bir şekilde tamamlamak zorunda kalmakta; bu durum algılanan iş yükünü arttırmaktadır. İş yerinde geçirilen zamandan çok, tamamlanması gereken görev miktarının ve bu görevlerin zorluğunun algılanan iş yükünü arttırdığı günümüzde; iş yükünün artması iş ile özel yaşam arasında dengenin kurulmasına neden olmaktadır.

Yaşamının önemli bir kısmını işle ilgili görevleri yerine getirmekle geçiren insanların iş ve özel yaşamlarının birbirini etkilemesi kaçınılmazdır. İş yaşamındaki başarının özel yaşamı, özel yaşamdaki mutluluğun iş yaşamını olumlu etkilediğine dair bulgular bulunmakla birlikte, alan yazınında genelde iş-özel yaşam etkileşiminin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerine odaklanılmıştır. Bu çalışmada da, iş-özel yaşam etkileşiminin, alan yazınında bilinen şekliyle iş-aile çatışmasının, çalışanların üzerindeki olumsuz etkileri

incelenmiştir. Çalışma kapsamında iş-aile çatışmasının tükenmişliğin alt boyutlarıyla ilişkisi ortaya koyulmaya çalışılmış; çatışma hisseden çalışanların işlerine karşı şüpheli ve olumsuz tutum geliştirme; kendilerini duygusal olarak yıpranmış, bitkin ve başarısız hissetme eğiliminde olup olmadıkları belirlenmiştir. Ayrıca çalışmayla algılanan iş yüküyle iş-aile çatışmasının birbirini nasıl etkilediği incelenerek, iş-aile çatışmasının oluşumu aydınlatılmaya çalışılmıştır. Ayrıca bu çalışmada Türkiye’de yapılan çalışmalarda daha önce kullanılmadığı tespit edilen Maslach Tükenmişlik Genel Ölçeği (özgün adı Maslach Burnout Inventory: General Survey; Schaufeli, Leiter, Maslach and Jackson, 1996) Türkçe’ye çevrilerek, ölçeğin faktör yapısının diğer ülkelere benzer olup olmadığı belirlenmiş; katılımcıların tükenmişliği nasıl algıladıkları saptanmıştır. Çalışmayla tükenmişlik ölçeğinin farklı kültürlerde uygulanabilirliği konusunda alan yazınına katkıda bulunulması hedeflenmiştir.

Bu çalışma banka çalışanlarından toplanan verilerle gerçekleştirilmiştir. Türkiye’de son yıllarda bankacılık alanında yapılan yapısal ve yasal değişimler, bankaların kapanması, birleştirilmesi ve el değiştirmesi iş güvencesi ve görevlerle ilgili belirsizlikleri arttırmıştır. Söz konusu belirsizliklerin yanı sıra yoğun iş yükü ve hata yapma riski çalışanlar üzerinde baskı oluşturmaya başlamıştır. Nitekim yapılan çalışmalar (Çakınberk, 2011; Yıldırım, 1996) banka çalışanlarının duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissettiklerini, hizmet verdikleri kişilere karşı duyarsızlaştıklarını göstermektedir. Söz konusu çalışmalarda tükenmişliğe neden olan faktörler belirlenmeye çalışılmış; rol belirsizliği, rol çatışmasının (Ok, 2002), yöneticilerden gerekli desteği alamamanın ve iş yaşamından memnun olmamanın duygusal tükenmeyi arttırdığı saptanmıştır. Türkiye’de banka çalışanlarıyla yapılan çalışmalarda iş-yükü ve iş-aile çatışmasının tükenmişlikle ilişkisini bir arada inceleyen çalışmaya rastlanamamıştır. Bu çalışmada iş yükü ve iş-aile çatışmasının banka çalışanları üzerindeki etkisi incelenerek ilgili alan yazınına katkıda bulunulması amaçlanmaktadır. Ayrıca Türkiye’de yapılan diğer çalışmalardan farklı olarak, bu çalışmada iş yükü ve iş-aile çatışmasının “hizmet verilen kişiler” yerine “işe karşı duyarsızlaşma” üzerindeki etkisi incelenerek farklı bir bakış açısı sunulmaya çalışılacaktır. Tükenmişliğin boyutlarından biri olarak kabul edilen işe karşı duyarsızlaşma ve sinikliğin, isteksizlik ve üretken olmayan davranışların oluşumunda önemli rol oynayabileceği düşünülmektedir. Bu yüzden bu boyutun işle ilgili stres faktörlerinden nasıl etkilendiğinin ortaya konulmasında fayda vardır.

Yaşadığı duygusal baskı ve hayal kırıklığından sonra işini bırakıp, Afrika ormanlarına giden bir mimarın hikâyesinin anlatıldığı “Tükenmişlik Vakası” isimli roman (Greene, 1961), bugün örgütsel davranış alanının en önemli konulardan biri olan tükenmişlik kavramını ilk kez gündeme getirmiştir. Alan

yazınında ilk kez Freudenberg (1974) tarafından gönüllü tıp çalışanları arasında görülen yorgunluk, hayal kırıklığı ve işi bırakma eğilimlerini açıklamak için kullanılan tükenmişlik kavramının en bilinen tanımı 1981 yılında Maslach ve Jackson tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, tükenmişliği “*insanlarla iletişim gerektiren işlerde çalışanlarda kendini işe karşı duyarsızlaşma / sinik tutum geliştirme ve duygusal yönden tükenmiş hissetme olarak gösteren bir sendrom*” (Maslach and Jackson, 1981: 99) olarak tanımlamışlardır. Tanımı ayrıntılı bir şekilde açıklayan araştırmacılar, tükenmişliği üç boyutla incelemişler, bu boyutları “bireylerin işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları (*duyarsızlaşma boyutu*), duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri (*duygusal tükenme boyutu*) ve kişisel başarı ve yeterlilik duygularının azalması (*kişisel başarı noksanlığı boyutu*)” olarak kavramsallaştırmışlardır. Maslach ve Jackson, ilk yaptıkları açıklamalarda, tükenmişliğin görevi insanlara yardım etmek olan profesyonel işlere (doktorluk, öğretmenlik, sosyal hizmetler vb) özgü bir durum olduğunu söylemişlerdir. Daha sonra, araştırmacılar tükenmişlik kavramı genişletmişler, bu kavramın sadece insanlarla muhatap olunan işlerde değil, işte karşılaşılan her türlü olumsuz durumun sonucu olduğunu ifade etmişlerdir. Yeni tanımlamada, tükenmişlik duygusal tükenme, siniklik ve kişisel başarı noksanlığı boyutlarıyla açıklanmış; duyarsızlaşma yerine “*siniklik*” ifadesi kullanılmıştır.

Duygusal tükenme, “*kişinin yaptığı iş nedeniyle kendini duygusal olarak aşırı yüklenmiş ve yıpranmış hissetmesi*”dir (Kaçmaz, 2005: 29). İşe gitmenin yarattığı korku ve isteksizlik, duygusal tükenmişliğin belirtileri olduğu düşünülmekte (Cordes and Dougherty, 1993); duygusal tükenmişlik bazı araştırmacılar (Shirom, 1989) tarafından tükenmişliğin en önemli boyutu olarak kabul edilmektedir. Tükenmişliğin bir diğer boyutu olan kişisel başarısızlık hissi uzun süre olumsuz koşullarda çalışan kişinin yeterliliğinin azaldığına, insanlarla iletişimde ve üstlendiği görevlerde başarısız olduğuna inanması şeklinde tanımlanabilir (Houkes, vd., 2008; Maslach, vd., 2001). Tükenmişliğin üçüncü boyutu ise duyarsızlaşma boyutudur. Duyarsızlaşma, “*çalışanın hizmet verdiklerine karşı—bu kişilerin birer birey olduklarını dikkate almaksızın—duygudan yoksun biçimde tutum ve davranışlar sergilemesi*”dir (Kaçmaz, 2005: 29). Fakat duyarsızlaşma boyutunun nasıl kavramsallaştırıldığı işin niteliklerine göre farklılaşabilmekte, boyut farklı isimlerle karşımıza çıkabilmektedir. Duyarsızlaşma insanlarla yüz yüze çalışılan işlerde hizmet verilen kişilere karşı şüpheci ve ilgisiz yaklaşım sergileme olarak tanımlanırken, diğer işler için duyarsızlaşma yerine siniklik (cynicism) kavramı kullanılmaktadır. Siniklik kavramı, “*yapılan işten uzaklaşma ve genel olarak işe karşı negatif tutum geliştirme*” olarak tanımlanmaktadır (Bakker, vd., 2002: 248). Bu çalışmada, duyarsızlaşma yerine alan yazınında nispeten daha az incelenen “*işe karşı duyarsızlaşma/siniklik kavramı*” odaklanılmaktadır.

Daha önce de belirtildiği gibi bu çalışmada, çalışanların hissettikleri tükenmişliğin iş yükü ve iş-aile çatışmasıyla ilgili değerlendirmelerinden etkileneceği varsayılmaktadır. Bu yüzden bu kavramların ayrıntılarıyla incelenmesinde fayda vardır. İş-aile çatışması, “*işte ve ailede üstlenilen sorumlulukların birbiriyle uyumlu olmaması nedeniyle meydana gelen çatışma*” olarak tanımlanmaktadır (Greenhaus and Beutell, 1985: 77). Bu tanıma bakarak iş-aile çatışmasının iki yönlü olduğu; işin aile yaşamını olumsuz etkileyebileceği gibi, aile yaşamının da işi olumsuz etkileyebileceği düşünülebilir. Alan yazında genellikle işin aile yaşamına etkisinin incelenmektedir fakat son yıllarda bu eğilim değişmeye başlamış; aile yaşamının işi olumsuz etkilediği varsayımı da test edilmeye başlamıştır. Bu varsayımın önemli olduğu düşünülmeyle birlikte, araştırmada sadece iş yaşamının aile yaşamına müdahalesinin etkisinin incelenmesi uygun görülmüştür. Bu seçimin en önemli nedenlerinden biri, işin aile yaşamına etkisinin, aile yaşamının işe etkisinden daha sıklıkla gözlemlendiğine ilişkin bulgulardır (Frone, *vd.*, 1991). Diğer neden, işin aile yaşamı üzerindeki etkisinin işle ilgili sonuçlarla ilişkisinin daha güçlü olmasıdır. Örneğin, bazı araştırmalar (Innstrand *vd.*, 2008; Kinnunen, *vd.*, 2006; Netemeyer, *vd.*, 1996) tükenmişlik üzerinde işin aile yaşamına müdahalesinin, aile yaşamının işe müdahalesinden daha fazla etkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Alan yazınında iş-aile çatışmasının zaman, stres, davranış kaynaklı olmak üzere üç çeşidinin olduğu söylenmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Zaman kaynaklı çatışma, bir role harcanılan zamanın diğer rolün sorumluluklarını yerine getirmeyi güçleştirdiği durumlarda hissedilir. Zaman kaynaklı çatışma, işte harcanan zamanın evde harcanacak zamanı azaltması nedeniyle yaşanan rol çatışması olarak da ifade edilebilir. Stres kaynaklı çatışma ise, bir rolün sorumluluklarını yerine getirirken hissedilen stres ve sıkıntının, diğer rolün sorumluluklarını yerine getirirken hissedilmesi olarak tanımlanabilir. *Davranış kaynaklı çatışma* ise çalışanın iş ve aile yaşamında üstlendiği roller için sergilediği davranışların bir başka yaşam alanında sergilediği davranışlarla çeliştiği durumlarda ortaya çıkmaktadır. (Greenhaus ve Beutell, 1985). Alan yazınındaki çalışmalar incelendiğinde, birçoğunun iş-aile çatışmasını incelerken zaman kaynaklı çatışmayı dikkate aldıkları görülmektedir. Bu çalışmada da benzer bir bakış açısı sergilenmiş, işte harcanan zamanın evdeki sorumlulukları yerine getirmek için gerekli zamanı azalttığı ve bunun bir çatışma yarattığı varsayılmıştır.

İş aile çatışmasının **devamsızlık** (Goff, *vd.*, 1990; Hepburn and Barling, 1996; Kossek and Nichol, 1992; MacEwen and Barling, 1994; Thomas and Ganster, 1995), **işten ayrılma isteği** (Burke, 1988), **iş ve yaşam tatminsizliği** (Boles, *vd.*, 1997; Burke, 1988; Carlson and Perrewé, 1999; Higgins, *vd.*, 1992; Kossek and Ozeki, 1998; Thomas and Ganster, 1995) gibi pek çok bireysel ve

kurumsal sonuçları olduğu yapılan araştırmalarla tespit edilmiştir. Söz konusu olumsuz sonuçların, “Kıtlık Kuramı” (scarcity theory) ve “Kaynakların Korunması Kuramıyla” (Conservation of Resources) açıklanması mümkündür.

Kıtlık kuramı, zamanın, enerjinin ve dikkatin sınırlı olduğu varsayımına dayanır. Kurama göre eğer sahip olunan kaynaklar (zamanı, enerji ve dikkat) doğru bir şekilde kullanılmazlarsa, üstlenilen görevler bu kaynakların azalmasına hatta tükenmesine neden olabilmekte; bu durum insanların hissettikleri stresi ve çatışmayı arttırabilmektedir (Goode, 1960). Aile ve iş yaşamlarında birden fazla sorumluluk üstlenen insanların zaman darlığı nedeniyle, bazı sorumlulukları yerine getirememelerinin onların hissettikleri çatışma ve stresi arttıracığı düşünülmektedir.

Kaynakların Korunması Kuramı’na (Conservation of Resources) göre, insanlar kendileri için değerli şeyleri veya bu değerleri şeyleri elde etmeye yardımcı araçları bulmak, ellerinde tutmak ve korumak isterler (Hobfoll and Freedy, 1993). İnsanların bulmak ve korumak istediklerini “kaynak” olarak adlandıran bu kurama göre, kaynakların kaybolması, tehdit edilmesi ya da beklenen seviyede elde edilememesi insanlarda strese neden olmaktadır. Kaynakların Korunması Kuramı’na göre, işin aileyle geçirilecek zamanı ve enerjiyi azaltması insanlarda kayıp hissine yol açmakta, bu kayıp hissi de iş-aile çatışmasını arttırmaktadır.

Tükenmişlik ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi “Kaynakların Korunması” kuramıyla açıklayan Innstrand ve arkadaşlarına (2008) göre, ailesine harcaması gereken zamanı ve enerjiyi işine harcayan, işi yüzünden birçok fırsatı kaçıran bir kişi karşılığında yeterince takdir görmüyor ya da yeterince maddi/manevi kazanım elde edemiyorsa tükenmişlik hisseder. İstenilen kaynağın elde edilememesi ya da kaynağın bir rol için harcanıp yok edilmesi, tükenmişliğin en önemli nedenlerinden biri haline gelebilir. Nitekim alan yazında yapılan çalışmalar iş-aile etkileşiminin tükenmişlikle ilişkili olduğunu düşündürmektedir. İş aile çatışmasının etkisini meta analiz çalışmasıyla inceleyen Kossek ve Özeki (1999), dokuz çalışmadan sekizinde iş-aile çatışmasıyla tükenmişlik arasında yüksek korelasyon bulmuşlardır. Jourdain ve Chenevert (2010) tarafından yapılan çalışmada, iş-aile çatışması hisseden hemşirelerin, daha fazla duygusal tükenmişlik hissettikleri tespit edilmiştir. Boles, Johnston ve Hair (1997)’in satış temsilcileri ile yaptığı çalışmada da benzer bulgular elde edilmiş, iş-aile çatışması hisseden katılımcıların duygusal tükenmişlik skorlarının diğer katılımcılara kıyasla daha yüksek olduğu açıkça gösterilmiştir. Fakat aynı çalışmada, iş-aile çatışmasının tükenmişliğin diğer boyutları olan duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Türkiye’de banka çalışanlarıyla yapılan çalışmalarda ise iş-aile çatışmasının duygusal tükenmeyi arttırdığı saptanmıştır

(Karatepe ve Tekinkuş, 2006; Uysal, 2007). Özetle çalışmaların çoğunda, iş-aile çatışmasının duygusal tükenmişliği arttırdığı tespit edilmiş; fakat çatışmanın tükenmişliğin diğer boyutlarına (işe karşı duyarsızlaşma / siniklik ve kişisel başarı noksanlığı) etkisi konusunda kesin bir sonuca varılamamıştır. Bu çalışmada ise, iş-aile çatışmasının çalışanların hissettiği stresi ve baskıyı artırarak tükenmişliğin üç boyutunda da etkili olacağı varsayılmaktadır.

Hipotez 1: Katılımcıların hissettikleri iş-aile çatışması arttıkça kendilerini duygusal olarak tükenmiş ve yıpranmış hissetme eğilimleri artacaktır.

Hipotez 2: İş aile çatışması arttıkça katılımcıların yaptıkları işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutum geliştirme eğilimleri artacaktır.

Hipotez 3: İş aile çatışması hisseden katılımcıların kendilerini başarılı hissetme eğilimleri azalacaktır.(kişisel başarı noksanlığı artacaktır)

Bu çalışmada, iş-aile çatışmasının yanı sıra, algılanan iş yükünün de çalışanların hissettikleri tükenmişlik üzerinde etkili olacağı düşünülmektedir. Alan yazını incelendiğinde, iş yükünün farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Greenhaus ve arkadaşları (1989), iş yükünü iş yerinde rollerin ve görevlerin zorlayıcı olması olarak tanımlarken, zorlayıcılığı fazla mesai yapma, vardiya usulü çalışma, görevlerin üstesinde gelinemeyecek kadar zor olması olarak betimlemişlerdir. Bu tanımda iş yükü hem nitel (görevin zorluğu) hem nicel (çalışma saatlerinin fazla olması) açıdan ele alınmıştır. Elloy ve Smith (2003), nitel/kalitatif iş yükünü görevlerin tamamlanamayacak kadar zor olması; nicel/kanitatif iş yükünü görevlerin tamamlanamayacak kadar fazla olması olarak tanımlamışlardır. Alan yazınında, çalışılan iş saati kadar; bu işlerin çalışanlar tarafından nasıl algılandığına da vurgu yapılmakta, algılanan iş yükü denilen yeni bir kavram ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada iş yükü çalışanların algılamaları temelinde belirlenmiş, iş yükünü üstesinden gelinemeyecek kadar zor ve fazla bulan çalışanların algıladıkları iş yükünün fazla olduğu varsayılmıştır.

Daha önce de belirtildiği gibi, bu çalışmada algılanan iş yükünün tükenmişliği arttıracığı varsayılmaktadır. Nitekim daha önce yapılan çalışmalar, iş yükü ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örneğin, Leiter ve Maslach'ın (2009) Kanada'da çalışan hemşirelerle yaptıkları çalışmada, iş yükünün duygusal tükenme üzerindeki etkisinin, diğer iş kaynaklı stres faktörlerinin etkisinden (kişi ve örgüt değerlerinin uyumsuzluğu, adaletin olmaması) daha güçlü olduğunu tespit etmişlerdir. Lee ve Ashforth'ın (1996) meta analiz çalışması, iş yükünün tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarını etkilediğini, fakat iş yükünün duygusal tükenme üzerinde duyarsızlaşmadan daha etkili olduğunu göstermektedir. Bu meta analiz

çalışması ve diğer pek çok çalışma, iş yükünün tükenmişliğin iki boyutuyla özellikle duygusal tükenmeyle daha güçlü ilişkiye sahip olduğuna işaret etmektedir. Türkiye’de iş yükü ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi banka çalışanları için inceleyen çalışmaya rastlanamamıştır. Fakat İngiltere’de gerçekleştirilen bir çalışmada bankacılık, finans ve sigortacılık sektörlerinde çalışanların önemli bir kısmının iş yükünden şikâyetçi oldukları tespit edilmiştir (Veysey, 2000). Alan yazınındaki çalışmaların bulguları ve “Kıtlık Kuramı”nın varsayımları göz önünde bulundurulduğunda, tükenmişliğin bütün boyutlarının (duygusal tükenme, işe karşı duyarsızlaşma/siniklik, kişisel başarı noksanlığı) algılanan iş yükünden etkileneceği tahmin edilmektedir. Algılanan iş yükünün çalışanlar üzerindeki zaman baskısı ve kayıp hissini arttıracacağı; bu baskının da onların kendilerini bitkin, yılgın, tükenmiş ve başarısız hissetmelerine neden olacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların artan iş yüküne tepki olarak yaptıkları işe yönelik negatif tutumlar beslemeye ve işten kendilerini uzaklaştırmaya çalışacakları varsayılmaktadır.

Hipotez 4: İş yükünün fazla olduğunu düşünen katılımcıların duygusal tükenme hissetme eğilimleri fazla olacaktır.

Hipotez 5: İş yükünün fazla olduğunu düşünen katılımcılar işlerine duyarsızlaşma ve sinik tutum geliştirme eğiliminde olacaklardır.

Hipotez 6: İş yükünün fazla olduğunu düşünen katılımcıların kendilerini başarılı hissetme eğilimleri azalacaktır.

Bu çalışmada algılanan iş yükünün tükenmişliği doğrudan etkilediği gibi, iş-aile çatışması aracılığıyla da etkilemesi beklenmektedir. İş yükünün artması, aile yaşamına ayrılabilen zamanı azaltmakta; işle ilgili stresin aile yaşamını olumsuz etkilemesine neden olabilmektedir. Nitekim yapılan bazı çalışmalar iş yükü ile iş-aile çatışması arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada da algılanan iş yükünün, çalışanlarda zaman baskısını, dolayısıyla çalışanların iş-aile sorumlulukları ile ilgili hissettikleri çatışmayı arttırması beklenmektedir.

Hipotez 7: Algılanan iş yükü iş-aile çatışmasını tahmin edecektir: İş yükünün fazla olduğunu düşünen katılımcıların daha fazla iş-aile çatışması hissetmeleri beklenmektedir.

1. Yöntem

1.1. Örneklem

Çalışmaya özel ve kamu bankalarının Ankara şubelerinde görev yapan beyaz yakalı çalışanlar katılmıştır. İki özel banka ve iki kamu bankasında¹ uzman, uzman yardımcısı, idari (müdür, müdür yardımcısı) ve diğer görevlerde (gişe yetkilisi, veznedar) çalışan iki yüz kişiye hazırlanan anketler dağıtılmış, yüz altmış anket geri dönmüştür (geri dönüş oranı %80). Yüz altmış anket formu incelendiğinde, yedi formun tam olarak doldurulmadığı saptanmıştır. Araştırma sonuçlarının olumsuz etkilenmemesi için eksik veri olan yedi form analize dâhil edilmemiştir. Böylece toplam katılımcı sayısı yüz elli üçe inmiştir. Katılımcıların özellikleri Tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1: Çalışmaya Katılanların Demografik Özellikleri

	%	Sayı	Ort	SS
Cinsiyet				
Kadın	56	85		
Erkek	44	68		
Medeni Hal				
Evli	62	95		
Bekar	38	58		
Eğitim				
Lise /MYO	17	27		
Lisans	72	110		
YL / Doktora	11	16		
Banka Türü				
Özel banka	80	122		
Kamu bankası	20	31		
Yaş			32.28	6.49
Kurum Kıdemi			6.56	5.96
Toplam kıdem			9.09	6.47

Not: MYO: Meslek yüksek okulu; YL: Yüksek lisans; Ort: Ortalama; SS: Standart Sapma. Yaş, kurum kıdemi ve toplam kıdem yıl olarak ölçülmüştür.

¹ Araştırma etiği gereği, söz konusu bankaların isimleri verilememektedir.

Tablo 1’den de görüleceği gibi, yüz elli üç katılımcının %56’sı (n = 85) kadın, %44’ü erkektir. Katılımcıların büyük çoğunluğu “evli” dir (%62; n =98); yaşları on dokuz ile elli dört arasında değişmektedir (Ortalama yaş = 32; SS=6.49). Eğitim durumları incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun üniversite mezunu (%72 lisans derecesi; %11 yüksek lisans /doktora derecesine sahip) olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun özel bankalarda çalışması ise dikkat çekicidir (Özel bankada çalışanlar %80; kamu bankasında çalışanlar %20). Bu nedenle banka türünün etkisinin kontrol altına alınması uygun görülmüştür.

1.2. Veri Toplama Araçları

Katılımcılara üç bölümden oluşan bir soru formu dağıtılmıştır. Birinci bölümde, katılımcılardan yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni hal gibi demografik değişkenler; kaç yıldan beri şu anda çalıştıkları kurumda buldukları ve kaç yıldır çalıştıklarıyla ilgili maddelere yanıt vermeleri istenmiştir.

İkinci bölümde, iş-aile çatışması ve algılanan iş yüküyle ilgili maddelere yer verilmiştir. Katılımcıların hissettikleri iş-aile çatışması Netemeyer, *vd.*, (1996) tarafından geliştirilen beş maddelik ölçekle değerlendirilmiştir. Ölçek daha önce Derya (2008) tarafından Türkçe’ye çevrilmiş ve güvenilirliği test edilmiştir; bu yüzden ölçek maddeleri Derya’nın (2008) çalışmasında kullanıldığı şekilde araştırmaya dahil edilmiştir. Katılımcıların düşüncelerini beşli Likert tipi ölçek (1 = Hiçbir Zaman; 5 = Her zaman) kullanarak belirttikleri ölçekte, yüksek puanlar, iş-aile çatışmasının yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin güvenilirliği Derya (2008) tarafından (.90); bu çalışmada da (.92) bulunmuştur.

Katılımcıların iş yüklerine ilişkin algılamaları Peterson *vd.*, (1995) tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak belirlenmiştir. Bu ölçekte, on bir madde 5’li Likert tipi ölçek kullanarak değerlendirilmektedir. Maddelerin yapısı gereği, iş yüklerinin fazla olduğuna inanan katılımcılar, ölçekten yüksek puanlar almaktadırlar. Ölçek daha önce Derya (2008) tarafından Türkçeye çevrilip, faktör yapısı incelendiğinden bu çalışma için ayrıca çeviri işlemi yapılmamıştır. Madde sayısını arttırmamak için on bir maddeden beşi kullanılmış, Peterson ve diğerlerinin (1995) yaptığı çalışmada faktör yükü yüksek bulunan maddelerin seçilmesine dikkat edilmiştir. 21 farklı ülkede yapılan analizlerde iç güvenilirlik katsayısı (.62) ile (.89) arasında değişen ölçeğin güvenilirlik katsayısı bu çalışmada .76 bulunmuştur.

Üçüncü bölümde, tükenmişlikle ilgili maddeler yer almaktadır. Bu çalışmada daha önce Türk örnekleminde geçerliliği ve güvenilirliği Ergin

(1993) tarafından belirlenmiş olan “Maslach Tükenmişlik Anketi” yerine Schaufeli vd., (1996) tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Genel Ölçeği'nin (Ölçeğin orijinal adı: Maslach Burnout Inventory: General Survey) kullanılmasına karar verilmiştir. Bunun nedenlerinden biri hizmet verilen kişilere karşı duyarsızlaşma yerine, işe karşı duyarsızlaşma eğiliminin incelenmesi isteğidir. İşte karşılaşılan sorunların hizmet verilen kişilere duyarsızlaşmaya etkisi pek çok çalışmada incelenmiştir. Fakat söz konusu sorunların yapılan işe yönelik tutumlara etkisi, yani işe karşı duyarsızlaşmayı artırıp arttırmadığı pek fazla incelenmemiştir. Bu çalışmada, işe karşı duyarsızlaşmayla iş yükü ve iş-aile çatışması arasındaki ilişki incelenerek bu eksikliğin giderilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca daha önce Türkçe'ye çevrilmediği tespit edilen “Maslach Tükenmişlik Genel Ölçeği” kullanılarak ilgili alan yazınına katkıda bulunulması hedeflenmiştir. Ölçeğin güvenilirliğinin “güvenilirlik analizi” sonuçlarına, içsel yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre değerlendirilmiştir.

Maslach Tükenmişlik Genel Ölçeği (MTGÖ) tükenmişliğin üç boyutunu 16 madde ile ölçmektedir. **Duygusal tükenme** boyutunda, çalışanların hissettiği bıkkınlık ve yılgınlık 5 madde (örn; *İşimden dolayı kendimi duygusal olarak bitkin hissediyorum*); **işe karşı duyarsızlaşma / siniklik boyutunda** çalışanların yapılan işin önemine ilişkin düşünceleri ve işe karşı olumsuz tutuma sahip olmaları 6 madde (örn., *Burada işe başladığımdan beri, işimle daha az ilgilenmeye başladım*); **kişisel başarı noksanlığı boyutunda ise**, çalışanların işlerinde gösterecekleri başarıya ilişkin beklentileri 5 madde (örn., *İşte bir şeylerin başarılmasında etkili olacağımdan eminim*) ile ölçülmektedir. Katılımcılar değerlendirmelerini 7'li Likert tipi ölçek kullanarak belirtmekte; duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşma / siniklik boyutlarında alınan yüksek puanlar, katılımcıların kendilerini duygusal olarak bıkkın, yılgın hissettikleri ve işe karşı olumsuz tutuma sahip olduklarını göstermektedir. Tükenmişliğin son boyutu olan “kişisel başarı noksanlığı” boyutunda ise ölçek maddelerinin yapısı gereği, yüksek puanlar başarı hissini yüksek olduğunu göstermekte, başarı hissini yüksek olması hissedilen tükenmişliğin düşük olduğuna işaret etmektedir.

Değişik ülkelerde yapılan çalışmalarda MTGÖ ölçeğinin güvenilirliğinin kabul edilebilir düzeyde olduğu saptanmıştır. Örneğin, Rothmann, Jackson ve Kruger (2003) tarafından yapılan çalışmada, duygusal tükenme, işe karşı duyarsızlaşma / siniklik ve başarı hissinde azalma boyutlarının güvenilirlikleri sırayla ($\alpha = .86$), ($\alpha = .72$) ve ($\alpha = .68$) bulunmuştur. Bu çalışmada, güvenilirlik katsayıları *duygusal tükenme boyutu* için ($\alpha = .93$); *kişisel başarı noksanlığı* için ($\alpha = .78$) bulunmuştur. *İşe karşı duyarsızlaşma / siniklik* boyutu için güvenilirlik katsayısı alan yazınında kritik değer olarak kabul edilen ($\alpha = .70$) değerinden yüksek olmakla birlikte, ölçekte yer alan bir madde (Üçüncü madde: “Rahatsız

edilmek istemiyorum, sadece işimi yapmak istiyorum”) değerlendirmeden çıkarıldığında güvenilirlik katsayısının oldukça yükseldiği görülmüştür. (α .78’den .87’ye yükselmiştir). Bu sonuca bakarak, işe karşı duyarsızlaşma/siniklik ile ilgili hesaplamalarda dört maddenin kullanılmasına karar verilmiştir.

1.3. Kullanılan Analizler

Hipotezleri test etmeden önce güvenilirlik analizleri gerçekleştirilerek, çalışmada yer alan değişkenlerin tutarlı bir biçimde ölçülüp ölçülmediği belirlenmiştir. Türkiye’de ilk kez uygulanan Maslach Tükenmişlik Genel Ölçeği’nin geçerliliğini belirlemek için Amerikan Eğitim Araştırma ve Psikologlar Dernekleri’nin yayınlamış olduğu kriterler (Standards for Educational and Psychological Testing, 1999) göz önünde bulundurulmuş, ölçeğin içsel yapı geçerliliği faktör ve korelasyon analizleriyle incelenmiştir. Korelasyon analizleriyle tükenmişlik ölçeğinde yer alan ve aynı boyutu ölçtüğü düşünülen maddelerin birbiriyle uyumları incelenmiş; korelasyonların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Belli bir teori göz önünde bulundurularak geliştirildiğinden, tükenmişlik ölçeğinin faktör yapısının doğrulayıcı faktör analiziyle (DFA) incelenmesi uygun bulunmuş; AMOS 17 (Arbuckle, 2008) istatistik programı kullanılarak, on altı maddenin tükenmişliğin üç boyutuyla ilişkisi tespit edilmeye çalışılmıştır.

Çalışmada yer alan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilikleri belirlendikten sonra her bir değişken için ortalama değerler hesap edilmiş ve hipotez testlerine geçilmiştir. İş yükünün tükenmişliğin alt boyutları üzerindeki etkisinin iş-aile çatışmasının aracılığıyla gerçekleşip gerçekleşmediğini test etmek amacıyla Baron ve Kenny (1986)’nin önerdiği dört aşamalı aracılık testi uygulanmıştır. Birinci aşamada, tükenmişlik boyutlarının, ikinci aşamada iş-aile çatışmasının iş yükünden etkilenip etkilenmediği belirlenmiştir. İş yükünün hem aracı hem de bağımsız değişkenleri anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilince, üçüncü aşamaya geçilmiştir. Üçüncü aşamada, iş yükünün etkisi kontrol altına alındıktan sonra, iş-aile çatışmanın tükenmişliğin alt boyutlarını etkileyip etkilemediğine bakılmıştır. İş aile çatışması ile tükenmişlik alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilince, aracılık ilişkisinin olduğu sonucuna varılmış, aracılığın türünü (kısmi ya da tam aracılık) belirlemek amacıyla dördüncü aşamada belirtilen analiz gerçekleştirilmiştir. Dördüncü aşamada iş-aile çatışmasının etkisi kontrol altına alındıktan sonra, iş yükünün tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığına bakılmış, ilişki anlamlı çıkmazsa değişkenler arasında “tam aracılık”; anlamlı çıkarsa “kısmi aracılık olduğu sonucuna varılmıştır. Korelasyon analiziyle, demografik değişkenlerin iş yükü, iş-aile çatışması ve tükenmişlik boyutlarıyla ilişkili olmadığı tespit edildiğinden bu değişkenlerin

analizlere dahil edilmesine gerek görülmemiş, fakat özel sektör ve kamu sektöründeki dağılımın dengesiz olduğu için sektör değişkeninin kontrol değişkeni olarak analizlere dahil edilmesi uygun görülmüştür.

2. BULGULAR

Tükenmişlik ölçeğinin iç-yapı geçerliliğini belirlemek için yapılan doğrulayıcı faktör analizinde, duygusal tükenmişliği ölçtüğü varsayılan 5 maddenin, duygusal tükenmişlik boyutuyla; kişisel başarı noksanlığını ölçtüğü varsayılan 6 maddenin söz konusu boyutla anlamlı ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. İşe karşı duyarsızlaşma / siniklik boyutunda ise, beş maddeden sadece dördünün bu boyutla ilişkisi anlamlı bulunmuştur. Üçüncü maddenin (“Sadece işimi yapmak istiyorum, rahatsız edilmek istemiyorum”), işe karşı duyarsızlaşma boyutunu istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde tahmin edemediği görülmüştür. Bu boyuttaki üçüncü madde çıkarılıp tekrar doğrulayıcı faktör analizi yapıldığında, kalan on beş maddenin tükenmişliğin boyutlarıyla istatistiksel olarak anlamlı ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Boyutlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı; fakat kişisel başarı noksanlığıyla diğer iki tükenmişlik boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamsız olduğu saptanmıştır.

Ölçek maddeleriyle boyutlar arasındaki ilişkiler incelendikten sonra, veri setinin modele uyumunu gösteren istatistikler (CFI, GFI ve RMSEA) gözden geçirilmiştir. Tablo 2’den de görüleceği gibi, tükenmişlik için önerilen ölçüm modelinin karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) .95 kritik değerine eşit bulunmuştur. Uyum iyiliği indeksi (GFI) ise önerilen değerden düşük bulunmuştur. Fakat diğer uyum indekslerinin (NFI, CFI) kabul edilebilir modeller için gerekli görülen değerleri sağlaması nedeniyle uyum iyiliği indeksinin düşük olması dikkate alınmamıştır. Uyum iyilik istatistiklerinin Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller’in (2003) belirttiği kıstaslar göz önünde bulundurularak incelenmesi sonucunda, öne sürülen modelin “kabul edilebilir bir model” olduğu; tükenmişliğin üç boyutunun on beş maddeyle ölçülebileceği sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara bakarak ölçeğin içsel yapı geçerliliği ile ilgili bir sorun olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 2: Tükenmişlik Gözden Geçirilmiş Ölçüm Modeli Uyum İyilik İstatistikleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Uyum İstatistikleri
CFI	$0.97 \leq CFI < 1$	$0.95 \leq CFI < 0.97$.95
NFI	$0.95 \leq NFI < 1$	$0.90 \leq NFI < 0.95$.91
GFI	$0.95 \leq CFI < 1$	$0.90 \leq CFI < 0.95$.85
RMSEA	$0 < RMSEA \leq 0.5$	$0.5 < RMSEA \leq 0.10$.10

Not: Tabloda verilen uyum iyiliği kriterleri Schermelleh-Engel ve Moosbrugger (2003) tarafından önerilmiştir. Tablodaki kısaltmalar CFI: Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); GFI: Goodness of Fit Index (Uyum İyilik İndeksi); RMSEA: Root Mean Square Approximation (Ortalama Hata Karekök Yaklaşımı)

Tükenmişlik ölçeğinin faktör yapısı belirlendikten sonra, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre (bkz. Tablo 3) iş yükü ile iş-aile çatışması arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşma boyutlarıyla, iş yükü ve iş-aile çatışması (İYÇ) arasında ilişkinin oldukça güçlü olması, ama kişisel başarı noksanlığı hissiyle iş yükü ve İYÇ arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamaması dikkat çekicidir. Ayrıca demografik değişkenlerle tükenmişliğin hiçbir boyutunun anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığını, sadece iş yükü ile cinsiyet arasında küçük bir ilişki bulunduğunu belirtmekte fayda vardır.

Duygusal tükenmişlik ile iş yükü arasındaki ilişkiye iş-aile çatışmasının aracılık edip etmediği yukarıda ayrıntıları verilen dört aşamalı analiz ile test edilmiştir. İlk aşamada iş yükünün duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi regresyon analizi ile incelenmiş, sektörün etkisi kontrol altına alındıktan sonra bile, iş yükünün etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = .63$; $p < .01$, R^2 change = .39, $F(1, 152) = 49.65$, $p < .001$). İş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin incelendiği ikinci aşamada, söz konusu etkinin anlamlı olduğu saptanmıştır ($\beta = .50$; $p < .01$; $F(1, 152) = 29.20$, $p < .001$). Üçüncü aşamada, iş yükünün etkisi kontrol altına alındıktan sonra, iş-aile çatışmasının duygusal tükenmeyi tahmin edip edemediğine bakılmış, iki değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($\beta = .28$, $p < .01$, R^2 change = .06, $F(1, 149) = 41.54$, $p < .001$). Üçüncü aşamada elde edilen bu sonuç iş-aile çatışmasının, iş yükü ve duygusal tükenme ilişkisine

aracılık ettiğini göstermiştir. Dördüncü aşamada iş-aile çatışmasının etkisi kontrol altına alınmış, iş yükünün duygusal tükenme üzerinde hala etkili olup olmadığı incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, iş-aile çatışmasının etkisi kontrol altına alınsa bile iş yükünün duygusal tükenmeye etki edebildiğini göstermiştir ($\beta = .49$; $p < .01$). Bu durum iş-aile çatışmasının iş yükü – duygusal tükenme ilişkisine “kısmi aracılık” yaptığına işaret etmektedir. Bu aracılık ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlılığı Sobel (1982) testiyle incelendiğinde, iş yükü, iş-aile çatışması ve duygusal tükenme arasındaki aracılık ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($z = 3.35$, $p < .01$). Yapılan regresyon analizi sonuçları, iş-aile çatışmasının ve iş yükünün duygusal tükenmeyi tahmin edebildiğini göstermektedir, bir başka deyişle hipotez 1 ve 4 doğrulanmaktadır. İş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olması da hipotez 7’yi desteklemektedir.

Tablo 3: Değişkenler Arasındaki İlişkiler

	Ort.	S.S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.İYÇ	3.13	1.09	1										
2.İş Yüğü	4.10	.83	.52**	1									
3.D.Tuk	3.00	1.62	.53**	.63**	1								
4.Duy.	1.73	1.52	.51**	.43**	.67**	1							
5.Bas.	4.71	.88	(.02)	.01	(.04)	(.11)	1						
6.Cinsiyet	--	--	(.08)	(.14)*	(.09)	.02	(.07)	--					
7.Yaş	32.28	6.49	.01	(.08)	(.14)	(.10)	.11	.10	--				
8. M.Hal	--	--	.09	(.07)	(.10)	.12	(.18)**	(.32)**	(.28)**	--			
9. Sektör	--	--	-.15*	(.10)	(.07)	.15	.07	.04	.15*	(.09)	--		
10.K.Kıdemi	6.56	9.09	.01	(.04)	(.03)	.08	.05	.02	.79**	.14	.15*	--	
11.T.Kıdem	5.96	6.56	(.02)	(.14)	(.15)	.13	.11	.06	.91**	(.28)**	.14*	.79**	--

Not: İYÇ: İş-aile çatışması; D.Tuk: Duygusal Tükenme; Duy: İşe karşı duyarsızlaşma ve siniklik; Bas: Kişisel başarı noksanlığı hissi; M.Hal: Medeni Hal. Cinsiyet: 1= Kadın; 2= Erkek; İYÇ, İş yükü 5'li Likert Tipi ölçekle; Duygusal Tükenme, İşe karşı duyarsızlaşma/ sinik tutum ve Kişisel başarı noksanlığı Hissi 7'li Likert tipi ölçekle ölçülmüştür.

İş-aile çatışmasının iş yükü ile tükenmişliğin ikinci boyutu olan “işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutum” arasındaki ilişkiye aracılık etmesi beklenmektedir. Bu varsayımı test etmek üzere aracılık testi uygulanmış, birinci aşamada iş yükünün işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutum üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sektörün etkisi kontrol altına alındıktan sonra bile, iş yükünün “işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutum” boyutunu tahmin edebildiği tespit edilmiş ($\beta = .42$; $p < .01$; $F(1, 152) = 18.83$, $p < .001$), bu bulguya bakarak hipotez 5’in desteklendiği sonucuna varılmıştır. İş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisi daha önce incelendiğinden ikinci aşama gerçekleştirilmemiş, üçüncü aşamaya geçilmiştir. Üçüncü aşamada yapılan analiz sonucunda iş yükünün ve sektörün etkisi kontrol altına alındıktan sonra iş-aile çatışmasının işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutum değişkenini tahmin edebildiği görülmüştür ($\beta = .38$; $p < .01$; $F(1, 149) = 21.79$, $p < .001$). Bu bulgu iş-aile çatışmasının aracı rolünü ve hipotez 2’yi desteklemiştir. Aracılık ilişkisinin niteliğini gerçekleştirmek için yapılan analizde ise, iş-aile çatışmasının etkisi kontrol altına alındığında, iş yükünün işe karşı duyarsızlaşma / sinik tutum üzerindeki etkisinin hala istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ($\beta = .23$; $p < .01$; $F(3, 152) = 21.79$, $p < .001$). Bu bulgu ışığında, iş-aile çatışmasının sadece kısmi aracılık yapabildiği; iş yükünün işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutum geliştirme üzerinde doğrudan etkisinin de olduğu sonucuna varılmıştır. Söz konusu Sobel testinin anlamlı çıkması ($z = 3.96$, $p < .01$) ise, aracılık ilişkisini istatistiksel olarak anlamlı olacak kadar güçlü olduğunu göstermektedir. İş yükü, iş-aile çatışması ve işe karşı duyarsızlaşma / sinik tutum değişkenleri arasındaki ilişkiyi test etmek için yapılan analizler, hipotez 2 ve hipotez 5’i desteklemektedir. Son olarak, iş-aile çatışmasının iş yükü ve kişisel başarı noksanlığı hissinde azalma değişkenleri arasındaki ilişkiye aracılık edip etmedikleri test edilmiştir. Aracılık testinin birinci aşamasında iş yükünün kişisel başarı noksanlığı üzerindeki etkisi incelenmiş, söz konusu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu durum, diğer aşamaların uygulanmasını gereksiz hale getirmiş; iş-aile çatışmasının iş yükü-kişisel başarı noksanlığı hissi arasındaki ilişkiye aracılık etmediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca yapılan regresyon analizinde, iş-aile çatışmasının iş yükü gibi kişisel başarı noksanlığı hissini tahmin edemediği saptanmış ($\beta = -.05$; $p > .01$); bu bulgu hipotez 3’ün geçerli olmadığını açıkça göstermiştir.

3. TARTIŞMA

Bu çalışmada iş yükü ve iş-aile çatışmasının tükenmişliğin üç boyutu (duygusal tükenme, işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutum, kişisel başarı noksanlığı hissinde azalma) üzerindeki etkisi ve iş-aile çatışmasının iş yükü-tükenmişlik ilişkisine aracılık edip etmediği incelenmiştir. Yapılan analizlerle,

iş yükü arttıkça çalışanların işlerinden kendilerini uzaklaştırma, işleriyle ilgili negatif tutumlar geliştirme ve kendilerini duygusal olarak tükenmiş hissetme eğilimlerinin arttığı saptanmıştır. İş aile çatışmasının da çalışanları iş yükü gibi olumsuz etkilediğini; iş-aile çatışması arttıkça duygusal tükenme ve işe karşı olumsuz tutumlar geliştirme eğiliminin arttığı saptanmıştır. Ayrıca iş-aile çatışmasının iş yükünün tükenmişliğin iki boyutu (duygusal tükenmişlik, işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutum) üzerindeki etkisine aracılık ettiği, fakat söz konusu aracılığa rağmen, iş yükünün tek başına da söz konusu iki boyutu etkileyebildiği saptanmıştır. Yapılan analizler sonucunda kişisel başarı noksanlığı hissinin iş yükü ve iş-aile çatışması ile ilişkili bulunmaması ise oldukça dikkat çekicidir; bu bulgu kişisel başarı noksanlığının tükenmişliğin boyutlarından biri olmadığı konusundaki tartışmaları bir anlamda desteklemektedir.

Bu çalışmada, iş yükü ile duygusal tükenme arasındaki ilişki oldukça güçlü bulunmuş; algıladıkları iş yükü arttıkça çalışanların kendilerini duygusal olarak tükenmiş ve yıpranmış hissetme eğilimlerinin arttığı saptanmıştır. Bu bulgu daha önce yapılan çalışmaları (Cordes and Dougherty, 1993, Leiter, *vd.*, 2010) desteklemektedir. İş yükünün duygusal tükenmeyi arttırması, “Kıtlık Kuramı” ile açıklanabilir. Kıtlık kuramına göre, birden fazla rolü üstlenen kişilerin, zaman darlığı nedeniyle bazı rolleri yerine getiremeyeceğini düşünmesi onların hissettikleri stresi ve tükenmişliği arttırmaktadır. Zor ve birden fazla görevi yerine getirdiğine inanan, bir başka deyişle iş yüklerinin fazla olduğuna inanan çalışanların zamanla ilgili kısıtlamalar nedeniyle stres hissetmesi, bu stresin de kendini duygusal olarak yıpranma ve tükenme olarak göstermesi beklenebilir. İş yükünün duygusal tükenme ile olan güçlü ilişkisi, çalışanların yaşadıkları stresin en önemli kaynaklarından birinin iş yükü olduğuna ilişkin savı desteklemekte; yöneticilerin iş yükünü azaltma konusunda alacakları önlemlerin çalışanların yaşadıkları stresi ve tükenmişliği azaltmada etkili olacağını düşündürmektedir. Özellikle bankacılık sektörü gibi iş yükünün fazla olduğu sektörlerde iş yükünün azaltılmasına yönelik önlemlerin önemi artmaktadır.

İş yükünün duygusal tükenmeyi arttırmasının yanı sıra, çalışanları yaptıkları işten uzaklaştırdığı, onların işlerine karşı negatif tutum ve şüpheli tavır geliştirmelerine neden olduğu saptanmıştır. Bakker, *vd.*, (2002)’nin de belirttiği gibi, çalışanlar iş yükü gibi bitkinlik ve yorgunluk yaratan faktörlere tepki olarak kendilerini yaptıkları işten uzaklaştırabilmektedir. Bu çalışmada da iş yükünün fazla olduğunu düşünen çalışanların yaptıkları işin yararlılığına ilişkin şüphe duydukları; işlerini olumsuz ifadelerle değerlendirme eğiliminde oldukları ve zihinsel olarak kendilerini yaptıkları işten uzaklaştırdıkları göze çarpmakta; Bakker *vd.*, (2002) savı desteklenmektedir. Çalışanların işe karşı kayıtsız kalmaları, kendilerini fiziksel olarak olmasa bile ruhsal olarak işten

uzaklaştırmaları ve olumsuz düşüncelere sahip olmaları iş yerindeki yaratıcılığı, etkililiği ve verimliliği azaltabilir, çalışan devri ve iş tatminsizliğini arttırabilir. Fakat bu çalışmada, banka çalışanlarının işe karşı duyarsızlaşma ve sinik tutumlar geliştirme eğilimlerinin oldukça düşük bulunduğunu (Ortalama = 1.73) belirtmekte fayda vardır. Çalışanlar iş yükü ve iş-aile çatışması nedeniyle işlerine karşı negatif tutum geliştirmekle birlikte, bu tutumlarının çok da güçlü olmadığını söylemek mümkündür.

İş yükünün tükenmişliğin bir diğer boyutu olan kişisel başarı noksanlığı hissini etkilememesi oldukça dikkat çekicidir. Bu sonuç Lee ve Ashforth'ın (1996) meta analiz çalışmasında elde ettikleri sonuçları desteklemektedir. Tükenmişliğe etki eden faktörlerin belirlenmeye çalışıldığı bu meta analiz çalışmasında, iş yükünün kişisel başarı noksanlığı hissi üzerinde, diğer boyutlar kadar etkili olmadığı saptanmıştır. Bu bulgu kişisel başarı noksanlığı hissini işle ilgili olumsuzluklardan ziyade, öz güven, disiplin gibi bireysel farklılıklardan etkilendiğini düşündürmektedir. Bir başka deyişle iş yükünün fazla olması, çalışanın işiyle özel yaşamı arasında denge kuramadığını düşünmesi gibi işle ilgili olumsuzluklardan çok, çalışanın kendilik algısı ve kendi yetkinliğine duyduğu güven başarılı ya da başarısız olduğunu düşünmesine neden olabilmektedir. Çalışmada kişisel başarı noksanlığı hissini diğer tükenmişlik boyutları gibi iş-aile çatışması ya da iş yüküyle ilişkili bulunmaması, bu boyutun aslında tükenmişliğin bir boyutu olmadığını, başka bir değişken olduğunu düşündürmektedir. Nitekim yapılan korelasyon analizlerinde, kişisel başarı noksanlığı hissini duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşma/sinik tutumla istatistiksel olarak anlamlı ilişkiye sahip çıkmaması da bu düşünceyi desteklemektedir.

Çalışmanın diğer değişkeni olan iş-aile çatışmasının duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşma/sinik tutum ile ilişkili bulunması dikkate değer bir bulgudur. “Kaynakların Korunması Kuramı çerçevesinde değerlendirildiğinde, işin aileyle geçirilecek zamanı ve enerjiyi azaltmasının insanlarda kayıp hissine yol açtığı, bu kayıp hissini de iş-aile çatışmasına ve buna bağlı olarak tükenmişliğe yol açtığı söylenebilir. Bir başka deyişle işle ilgili görev ve sorumlulukları yerine getirirken harcanan zaman ve enerji, aile yaşamına yeterli zaman ve enerji ayrılmasını engellemekte; bu da çalışanların kendilerini bıkkın, yorgun ve duygusal olarak tükenmiş hissetmelerine neden olmaktadır. İş aile çatışması duygusal tükenmenin yanı sıra, çalışanların işten kendilerini uzaklaştırmaları, yaptıkları işin yararlılığına dair şüphe duymaları ve işe karşı negatif tutumlar sergilemeleriyle ilişkili bulunmuştur. Bu bulgu, çalışanların yaşadıkları olumsuzluklara tepki olarak işlerine karşı duyarsızlaştıkları ve kendilerini ruhsal olarak uzaklaştırdıkları savını destekler niteliktedir.

Çalışmanın en dikkat çekici sonuçlarından biri, iş yükü ve iş-aile çatışması arasındaki güçlü ilişkidir. İş yükünün fazla olduğunu düşünen çalışanlar, iş yerlerinde üstlendikleri rollerden ötürü evdeki sorumluluklarını yerine getiremediklerini düşünmekte, işle özel yaşam arasında bir çatışma yaşamaktadırlar. Fakat çalışmada iş yükü ve iş-aile çatışması ile ilgili verilerin aynı anda toplandığı göz önünde bulundurulduğunda, iki değişken arasında nedensellik ilişkisi kurulamayacağı unutulmamalı; iş yükünün iş-aile çatışmasını arttırabileceği gibi, iş-aile çatışmasının da algılanan iş yükünü arttırabileceği göz ardı edilmemelidir.

Çalışmada elde edilen bulgular, iş yükü gibi iş-aile çatışmasının da yöneticiler tarafından dikkate alınması gereken bir değişken olduğunu göstermektedir. Yöneticilerin çalışanların hissettiği çatışmayı azaltmak, işleriyle özel yaşamları arasında denge kurmalarında yardımcı olmak için, iş yerindeki görev dağılımlarını yeniden düzenlemesi veya çalışanlara esnek çalışma olanağı sunmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. Çalışanların iş yükünü ve dolayısıyla hissettikleri iş-aile çatışmasını azaltmaya yönelik yapılacak her düzenlemenin duygusal tükenmeyi azaltacağı, çalışanların işten uzaklaşmalarına ya da işe karşı olumsuz tutumlar geliştirmelerine engel olacağı dikkate değer bir çıkarımdır. Elde edilen bulgular bankacılık sektörü için değerlendirildiğinde, çalışanların algıladıkları iş yükünün ve iş-aile çatışmasının yüksek olduğunu vurgulamakta fayda vardır. Algılanan iş yükünün artmasında şubelerin kapatılması buna karşılık gerçekleştirilen işlem sayısı ve çeşitliğinin artmasının rol oynadığı düşünülmektedir. Banka yöneticilerinin duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşma gibi olumsuzlukları önlemek için iş yükünü arttıran gereksiz bürokratik işlemleri (gereksiz evrak işleri ve işlemleri vb) azaltmaları, çalışanların etkili zaman kullanımı konusunda eğitim almalarını sağlamaları, iş-aile çatışması yaşamamaları için kreş gibi ek olanaklar sunmaları tavsiye edilmektedir.

4. ÇALIŞMANIN KISITLARI VE ÖNERİLER

Bu çalışma iş yükü ve iş-aile çatışmasının banka çalışanları üzerindeki etkisini ortaya koymuştur. Fakat elde edilen sonuçlar yorumlanırken ve gelecekte yapılacak çalışmalar için önerilerde bulunurken, çalışmanın sınırlılıklarının olduğu göz ardı edilmemelidir. Genel olarak bakıldığında çalışmanın sınırlılıklarının değişkenlerin ölçülmesiyle ilgili olduğu ve araştırmadan elde edilen sonuçların genellenebilirliğini etkileyebileceği göz ardı edilmemelidir.

Araştırma verileri anket yöntemiyle toplanmıştır. Bu yöntemin seçilmesinin nedeni çalışanların iş yerinde karşılaştıkları olumsuzlukları (iş yükü ve iş-aile çatışması) ve hissettikleri tükenmişliği en iyi kendilerinin ifade edebileceklerinin düşünülmesidir. Bu çalışmada bütün değişkenler algı ve tutumlarla ilgilidir. Bir kişinin algı ve tutumlarının bir başka kişi tarafından gözlemlenmesi zor olduğundan (Spector, 2006: 229) çalışanın kendisinden veri toplanmasının daha kolay olacağı ve sağlıklı sonuçlar vereceği düşünülmüştür. Fakat verilerin tek bir kaynaktan yani çalışanlardan toplanmasının alan yazınında "ortak yöntem varyansı" olarak bilinen bir probleme neden olabileceği göz ardı edilmemelidir. Bu çalışmada, tükenmişlik ile tükenmişliğin olası nedenlerine ilişkin veriler tek bir kaynaktan tek bir zamanda elde edilmiştir. Verilerin bu şekilde toplanması, ortak yöntem varyansına yol açarak değişkenler arasındaki ilişkilerin olduğundan daha güçlü ya da zayıf bulunmasına sebep vermiş olabilir (Podsakof *vd.*, 2003). Fakat ortak yöntem varyansının elde edilen sonuçlar üzerindeki etkisinin çok güçlü olması beklenmemektedir çünkü değişkenlerin bir kısmı farklı değerlendirme skalalarıyla ölçülmekte, bu durum katılımcıların belli bir cevap verme tarzıyla değerlendirmelerini engellemekte ve geçerliliği arttırmaktadır (Rindfleisch, *vd.*, 2008: 275). Örneğin tükenmişliğin 7'li sıklık, çaresizliğin 5'li katılma/katılmama ölçeğiyle değerlendirilmesi, birbiriyle ilişkili olduğu düşünülen bu iki değişken arasındaki gerçek ilişkinin tespit edilmesine katkıda bulunmakta, ölçümün benzer olmasından kaynaklanan problemleri azaltmaktadır. Ayrıca ortak yöntem varyansının etkisini belirlemek amacıyla yapılan Harman Testi'nde, ölçek maddelerindeki varyansın çoğunluğunu açıklayan bir faktörün tespit edilememesi, ölçümle ilgili problemlerin (bütün verilerin tek bir kaynaktan tek bir zamanda toplanmasının) sonuçları çok da etkilemediğini göstermektedir. Yine de sonuçlar yorumlanırken, yukarıda bahsedilen problemlerin göz önünde bulundurulması ve gelecekte yapılacak çalışmalarda verilerin farklı zamanlarda ya da farklı yöntemler (anket, görüşme, gözlem) kullanılarak toplanması önerilmektedir.

Ölçümle ilgili yukarıda bahsedilen problemin yanı sıra, araştırmada yer almayan bazı kişisel özelliklerin de sonuçları etkileyebileceği göz ardı edilmemelidir. Alan yazınında nevrotik kişilik yapısına sahip olan veya negatif duygulanıma eğilimli olan çalışanların işle ilgili faktörleri olumsuz değerlendirme ve daha fazla tükenmişlik hissetme ihtimallerinin olduğu ileri sürülmektedir. Örneğin Maslach, *vd.*, (2001), nevrotik kişilik yapısının endişe, saldırganlık ve depresyon gibi unsurları içerdiğini belirterek, nevrotik kişilerin duygusal olarak daha dengesiz oldukları, stres ve tükenmişlik hissetmeye eğilimli olduklarının altını çizmişlerdir. Bu çalışmada nevrotik kişilik yapısı, negatif duygulanım, A tipi kişilik ve kontrol odağı gibi tükenmişlik ile ilişkili olduğu iddia edilen değişkenlere yer verilmemiştir ve bu durumun sonuçlar üzerinde etkili olup olmadığı bilinmemektedir. Fakat bazı çalışmalara (Spector

and Jex, 2003) göre işte stres yaratan faktörlerle bireysel ve kişisel sorunlar arasındaki ilişki negatif duygulanım dikkate alınsa da alınmasa da güçlüdür, negatif duygulanım tek başına elde edilen sonuçları değiştirememektedir. Bu yüzden çalışmadan elde edilen sonuçların geçerliğinin olumsuz etkilendiği söylenememekte; bazı kişisel farklılık değişkenleri dahil edilerek araştırmanın tekrarlanması önerilmektedir.

Yukarıda sıralanan kısıtlara rağmen, bu çalışmanın artan iş yükü ve iş-aile çatışmasının banka çalışanları üzerindeki etkisini gösterilerek alan yazımına katkıda bulunduğu düşünülmektedir. Ayrıca çalışmayla banka çalışanlarının işe karşı duyarsızlaşma eğilimlerinin ilk kez belirlenmesi; bu eğilimin iş yükü ve iş-yaşam çatışmasıyla ilişkisi ortaya konulmasıyla tükenmişlik kavramına yeni bir bakış açısı sunulduğu düşünülmektedir. Fakat gelecekte yapılacak çalışmalarda, özellikle işe karşı duyarsızlaşma ve siniklik boyutunun başka değişkenlerle (örn., güven, yöneticiden alınan destek) ilişkisinin incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- American Educational Research Association, American Psychological Association, National Council on Measurement in Education (1999) **Standards for Educational and Psychological Testing**, Washington, DC: American Educational Research Association.
- Arbuckle, J.L. (2008) **IBM SPSS AMOS 17 User's Guide**, Crawfordville, PL, USA: AMOS Development Corporation.
- Bakker, A.B., E. Demerouti, and W.B. Schaufeli. (2002) "Validation of the Maslach Burnout Inventory – General Survey: An Internet Study across Occupations", **Anxiety, Stress, and Coping**, 15(3), 245-260.
- Baron, R.M. and D.A. Kenny (1986) "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, 51(6), 1173-1182.
- Boles, J.S., M.W. Johnston and J.F. Hair (1997) "Role Stress, Work-Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter-Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, 17(1), 17-28.
- Burke, R.J. (1988) "Some Antecedents and Consequences of Work-Family Conflict", **Journal of Social Behavior and Personality**, 3(4), 287-302.

- Carlson, D.S. and P.L. Perrewe (1999) "The Role of Social Support in the Stressor-Strain Relationship: An Examination of Work Family Conflict", **Journal of Management**, 25(4), 513-540.
- Cordes, C.L. and T.W. Dougherty (1993) "A Review and Integration of Research on Job Burnout", **Academy of Management Review**, 18(4), 621-656.
- Çakınberk, A. (2011) "Studying the Relationship between Employees' Occupational Burnout Levels and Satisfaction of Life: A Research in Private Banks", **African Journal of Business Management**, 5(16), 6825-6838.
- Derya, S. (2008) "**Crossover of Work-Family Conflict: Antecedent and Consequences of Crossover Process in Dual-Earner Couple**", Koç Üniversitesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez Çalışması, İstanbul.
- Elloy, D.F. and C.R. Smith (2003) "Patterns of Stress, Work-Family Conflict, Role Conflict, Role Ambiguity and Overload among Dual-Career and Single-Career Couples: An Australian Study", **Cross Cultural Management**, 10(1), 55-66.
- Ergin, C. (1993) "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması", iç. R. Bayraktar ve İ. Dağ, **VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları**, Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Freudenberger, H.J. (1974) "Staff Burnout", **Journal of Social Issues**, 30(1), 159-165.
- Frone, M.R., M. Russell, and M.L. Cooper (1992) "Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface", **Journal of Applied Psychology**, 77(1), 65-78.
- Greenhaus, J.H. and N.J. Beutell (1985) "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", **Academy of Management Review**, 10(1), 76-88.
- Greenhaus, J.L., S. Parasuraman, C.S. Granrose, S. Raminowitz and N.J. Beutell (1989) "Sources of Work-Family Conflict among Two-Career Couples", **Journal of Vocational Behavior**, 34(2), 133-153.
- Greene, G. (1961) **A Burnt-out Case**, The Viking Press. USA.
- Goff, S.J., M.K. Mount, and R.L. Jamison (1990) "Employer Supported Child Care, Work/Family Conflict and Absenteeism: A Field Study", **Personnel Psychology**, 43(4), 793-809.
- Goode, W.J. (1960) "A Theory of Role Strain", **American Sociological Review**, 25(4), 483-496.

- Hepburn, C.G. and J. Barling (1996) "Eldercare Responsibilities, Interrole Conflict and Employee Absence: A Daily Study", **Journal of Occupational Health Psychology**, 1(3), 311-318.
- Higgins, C.A., L.E. Duxbury and R.H. Irving (1992) "Work-Family Conflict in the Dual Career Family", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 51(1) 51-75.
- Hobfoll, S.E. and J. Freedy (1993) "Conservation Of Resources: A General Stress Theory Applied to Burnout", in W.B. Schaufeli, C.Maslach and T. Marek (ed.), **Professional Burnout Recent Developments in Theory and Research**, Washington DC: Taylor & Francis, 115-131.
- Houkes, I., Y. Winants and M. Twellaar (2008) "Specific Determinants of Burnout among Male and Female General Practitioners: A Cross-Lagged Panel Analysis", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 81(2), 249-276.
- Jourdain, G. and D. Chenevert (2010) "Job Demands–Resources, Burnout and Intention to Leave the Nursing Profession: A Questionnaire Survey", **International Journal of Nursing Studies**, 47(6), 709-722.
- Innstrand, S.T., E.M. Langballe, G.A. Espnes, E. Falkum and O. G. Aasland (2008) "Positive and Negative Work Family Interaction and Burnout: A Longitudinal Study of Reciprocal Relations", **Work and Stress**, 22(1), 1-15.
- Kaçmaz, N. (2005) "Tükenmişlik (Burnout) Sendromu", **İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi** , 68(1), 29-32.
- Karatepe, O.M. ve M. Tekinkuş (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.
- Kinnunen, U., T. Feldt, S. Geurts and L. Pulkkinen (2006) "Types of Work-Family Interface: Well-Being Correlates of Negative and Positive Spillover Between Work and Family", **Scandinavian Journal of Psychology**, 47(2), 149-162.
- Kossek, E.E. and C. Özeki (1998) "Work-Family Conflict, Policies, and Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior- Human Resources Research", **Journal of Applied Psychology**, 83(2), 139-149.
- Kossek, E. and V. Nichol (1992) "The Effects of On-Site Child Care on Employee Attitudes and Performance", **Personnel Psychology**, 45(3), 485-509.

- Lee, R.T. and B.E. Ashforth (1996) "A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout", **Journal of Applied Psychology**, 81(2), 123-133.
- Leiter, M., S. Gascón, and B. Martinez-Jarreta (2010) "Making Sense of Work Life: A Structural Model of Burnout", **Journal of Applied Social Psychology**, 40(1), 57-75.
- Leiter, M., and C. Maslach (2009) "Nurse Turnover: The Mediating Role of Burnout", **Journal of Nursing Management**, 17(3), 331-339.
- MacEwen, K.E. and J. Barling (1994) "Daily Consequences of Work Interference with Family and Family Interference with Work", **Work and Stress**, 8(9), 244-254.
- Maslach, C. and S.E. Jackson (1981) "The Measurement of Experienced Burnout", **Journal of Occupational Behavior**, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., W.B. Schaufeli and M.P. Leiter (2001) "Job Burnout", **Annual Review of Psychology**, 52, 397-422.
- Netemeyer, R.G., J.S. Boles and R. McMurrin (1996) "Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales", **Journal of Applied Psychology**, 81(4), 400-410.
- Ok, S. (2002) **Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi**, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Peterson, M.F., P.B. Smith, A. Akande, S. Ayestaran, S. Bochner, V Callan, *et.al.*, (1995) "Role Conflict, Ambiguity, and Overload: A 21-nation study", **Academy of Management Journal**, 38, 429-452.
- Podsakoff, P. M., S.B. MacKenzie, J.-Y. Lee and N.P. Podsakoff (2003) "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies", **Journal of Applied Psychology**, 88(5), 879-903.
- Rindfleisch, A., A.J. Malter, S. Ganesan and C. Moorman (2008) "Cross-Sectional Versus Longitudinal Survey Research: Concepts, Findings and Guidelines", **Journal of Marketing Research**, 261 (XLV), 261-279.
- Rothmann, S., L.T. Jackson and M.M. Kruger (2003) "Burnout and Job Stress in a Local Government: The Moderating Effects of Sense of Coherence", **SA Journal of Industrial Psychology**, 29(4), 52-60.

- Schaufeli, W.B., M.P. Leiter, C. Maslach and S.E. Jackson (1996) The MBI-General Survey, in C.Maslach, S.E., Jackson and M.P.Leiter (ed.), **Maslach Burnout Inventory** (3. ed.), Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press, 19-269.
- Schermelleh-Engel, K., H. Moosbrugger and H. Müller (2003) "Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-Of-Fit Measures", **Methods of Psychological Research Online**, 8(2), 23-74.
- Shirom, A. (1989) Burnout in work organizations, in C.L. Cooper ve I. Robertson (ed.), **International Review of Industrial-Organizational Psychology**, New York: Wiley, 25-48.
- Sobel, M.E. (1982) Asymptotic Confidence Interval for Indirect Effects in Structural Equation Models. In S. Leinhardt (ed.), **Sociological Methodology**, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 290-312.
- Spector, P.E. (2006) " Method Variance in Organizational Research: Truth or Urban Legend?", **Organizational Research Methods**, 9(2), 221-232.
- Spector, P.E. and S.M. Jex (1998) "Development of Four Self-Report Measures of Job Stressors and Strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory and Physical Symptoms Inventory", **Journal of Occupational Health Psychology**, 3(4), 256-367.
- Thomas, L.T. and D.C. Ganster (1995) "Impact of Family-Supportive Variables on Work-Family Conflict and Strain: A Control Perspective", **Journal of Applied Psychology**, 80(1), 6-15.
- Uysal, B. (2007) **Work-family Conflict and Its Relation to Organizational Outcomes and An Application in Banking Sector**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez Çalışması, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Veysey, S. (2000) "Study Names Stress Biggest Concern in U.K. Workplaces", **Business Insurance**, 34(50), 23-25.
- Yıldırım, F.(1996) **Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.