

ÖZET

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN MASLACH VE KOPENHAG KRİTERLERİNE GÖRE ÖLÇÜLMESİ VE KARŞILAŞTIRILMASI

KARAPINAR, Murat

Yüksek Lisans Tezi:2012

İşletme Anabilim Dalı

Danışman : Yrd.Doç.Dr.Hüseyin GÜRBÜZ

Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1970’li yıllarda Amerika’da, müşteri hizmetlerinde çalışan insanların yaşadığı mesleki bunalımı ifade etmek için kullanılmıştır. Tükenmişlik kavramı bir organizasyonun verimliliğine doğrudan etki eden önemli faktörlerdendir.

Verimli bir organizasyonda verimli insan kaynağından oluştuğundan, çalışanlar kendilerini bedenen ve ruhen sağlıklı ve iyi hissettiklerinde verimli çalışanlar olurlar ve verimli organizasyonlar oluştururlar.

Banka çalışanları da her alanında kendini hissettiren sıkıntılar, problemler ve zorlamalarla dolu bir yaşamla karşı karşıyadır. Banka çalışanlarının verimini, sağlığını ve psikolojisini etkileyen faktörler; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık hissi, kişisel tükenmişlik, iş tükenmişliği ve müşteri tükenmişliği olarak tanımlanan ve mesleki yılgınlık olarak da isimlendirilen tükenmişlik düzeyleridir. Bu araştırmada banka çalışanlarının tükenmişliği “Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Envanterleri’ne” göre karşılaştırılmıştır.

Karşılaştırma sonucu MBI'da faaliyet sınırları, çalışan sayıları ve bankalar alt boyutlarında, CBI'da ise cinsiyet ve bankalar alt boyutlarında farklılıklar bulunmuştur.

Anahtar Sözcükler: Maslach Tükenmişlik Envanteri, Kopenhag Tükenmişlik Envanteri, Bankacılar, Tükenmişlik

ABSTRACT**MEASUREMENT AND COMPARISON OF THE PEOPLE BURNOUT LEVEL
WHO WORK IN BANKING SECTOR ACCORDING TO MASLACH AND
COPENHAGEN CRITERIA****KARAPINAR, Murat****MA Thesis:2012****Department Of Business Administration****Adviser:**Associate Professor Dr.Hüseyin GÜRBÜZ

The concept of burnout syndrome was used in USA in the seventies to Express the occupational depression of the officials who work in client sector for the first time. Burnout syndrome is one of the important factor that has direct effect on the productivity of an establishment. A productive establishment means physically and mentally active minds so when the workforce feel themselves psychologically, socially, or physically good success comes easily.

Bank officials -as other workers in other sectors- can have problems, desperations, difficulties in every area of their lives. One of the factor that effects accomplishment of bank officials is their burnout (exhaustion) level which includes emotional exhaustion, depersonalization, personal accomplishment feeling, personal exhaustion, work exhaustion, client exhaustion. Burnout syndrome is also named as occupational intimidation. In this study, bank employees burnout were compared with respect to MBI and CBI.

As a result of the comparison, there were statistical differences were found in the gender and banks for CBI, operating limits, number of employees and banks for MBI.

Keywords: Maslach Burnout Inventory, Copenhagen Burnout Inventory,
Bankers, Burnout

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET.....	I
ABSTRACT.....	III
İÇİNDEKİLER	IV
ÇİZELGELER DİZİNİ.....	VIII
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XIII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	XIV
GİRİŞ.....	1
1.TÜKENMİŞLİK SENDROMUNA GENEL BAKIŞ, TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER VE BANKACILIK.....	3
1.1 Tükenmişlik Kavramı.....	3
1.1.1 Stres, strosör, gerginlik.....	8
1.1.2 İş doyumu ve iş doyumсуuzluğu.....	10
1.2 Tükenmişliğin Belirtileri.....	16
1.2.1 Fiziksel belirtiler.....	16
1.2.2 Psikolojik belirtiler.....	17
1.2.3 Davranışsal belirtiler.....	17
1.3 Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler.....	18
1.3.1 Bireysel faktörler.....	18
1.3.2 Örgütsel faktörler.....	20
1.4 Bankacılık.....	23

İÇİNDEKİLER(devam)

	<u>Sayfa</u>
1.4.1 Banka tanımı.....	24
1.4.2 Dünyada bankacılığın gelişimi.....	25
1.4.3 Türkiyede bankacılığın gelişimi.....	27
1.4.3.1 Bankacılık sisteminde banka ve şube sayısı.....	30
1.4.3.2 Personel ve şube sayısı.....	30
1.4.3.3 Personel ve şube sayısında bir önceki döneme göre değişme.....	31
1.4.3.4 Bankacılık sisteminde çalışanlar.....	32
1.4.3.5 Öğrenim gruplarına göre banka çalışanları.....	32
1.4.3.6 Cinsiyet dağılımına göre banka çalışanları.....	33
1.4.4 Katılım bankacılığı.....	34
1.4.4.1 Katılım bankaları İle Bankaların bankacılık hizmetleri ve diğer yönlerden karşılaştırılması.....	36
2. TÜKENMİŞLİĞİN BİREY VE KURUMLAR ÜZERİNDEKİ SONUÇLARI VE TÜKENMİŞLİKLE MÜCADELE TEKNİKLERİ.....	39
2.1 Tükenmişliğin Birey ve Kurumlar Üzerindeki Sonuçları.....	39
2.2 Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri.....	40
2.2.1 Bireysel yöntemler.....	40
2.2.2 Örgütsel yöntemler.....	42
2.2.3 Tükenmişliği durdurmak için kriz müdahalesi.....	44
2.2.3.1 İş birey uyumsuzluklarını ayrı ayrı ele almak.....	47

İÇİNDEKİLER(devam)

Sayfa

3. MASLACH TÜKENMİŞLİK MODELİ VE KOPENHAG TÜKENMİŞLİK MODELİYLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER.....	51
3.1 Maslach Tükenmişlik Modeli.....	51
3.2 Kopenhag Tükenmişlik Envanterinin Gelişimi ve Özellikleri.....	52
3.3 MBI'e Getirilen Eleştiriler ve CBI'ın Tercih Edilme Nedenleri.....	58
4.İSTANBUL İLİ BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA.....	60
4.1 Araştırmanın Amacı, Yöntemi, Kapsamı ve Sınırlılıklar.....	60
4.1.1 Araştırmanın modeli.....	60
4.1.2 Araştırmanın evren ve örnekleme.....	61
4.1.3 Araştırmada veri toplama Araçları.....	61
4.1.3.1 Kişisel bilgi formu.....	62
4.1.3.2 Tükenmişlik soruları.....	62
4.1.3.3 Tükenmişlik sorularının puanlanması.....	62
4.2 Verilerin Analizi.....	62
4.2.1 Maslach ve kopenhag literatur çalışması.....	64
4.3 Araştırmanın Bulguları.....	65
4.3.1 Güvenilirlik Analizi.....	65
4.3.2 Demografik özelliklere ilişkin verilerin dağılımı.....	65
4.3.3 Statüye ilişkin verilerin dağılımı	66
4.3.4 Departmana ilişkin verilerin dağılımı	66
4.3.5 Tükenmişlik ifadelerine ilişkin verilerin dağılımı	67

İÇİNDEKİLER(devam)**Sayfa**

4.4 Maslach duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının ortalama ve standart sapma değerleri.....	70
4.4.1Kopenhag kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik ortalama ve standart sapma değerleri.....	70
4.5 Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	71
4.5.1 Maslach güvenilirlik analizi.....	71
4.5.2 Kopenhag güvenilirlik analizi.....	72
4.6 Kişisel bilgi formu ile maslach ve kopenhag tükenmişlik envanterlerinin karşılaştırması.....	72
4.7 Bankalara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin tek faktörlü varyans analizi sonuçları.....	77
5.ARAŞTIRMANIN SONUCU VE ÖNERİLER.....	108
6.KAYNAKLAR DİZİNİ.....	112
ÖZGEÇMİŞ.....	123

ÇİZELGELER DİZİNİ

<u>Cizelge</u>	<u>Sayfa</u>
1.4.3.1 Bankacılık sisteminde banka ve şube sayısı.....	30
1.4.3.2 Personel ve şube sayısı.....	31
1.4.3.3 Personel ve şube sayısında bir önceki döneme göre değişme.....	32
1.4.3.4 Bankacılık sisteminde çalışanlar.....	32
1.4.3.5 Öğrenim gruplarına göre banka çalışanları.....	33
1.4.3.6 Cinsiyet dağılımına göre banka çalışanları.....	33
3.1 Maclash puan aralığı.....	52
3.2 Kopenhag tükenmişlik ölçeğinin güvenilirlik sonuçları.....	58
4.2 Maclash puan aralığı.....	63
4.2.1 Kopenhag puan aralığı.....	63
4.3.3 Statünün frekans ve yüzde dağılımları.....	66
4.3.4 Departmanın frekans ve yüzde değerleri.....	67
4.3.5.1 Maslach İfadelerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları	68
4.3.5.2 Kopenhag ifadelerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları	69
4.4 Maslach duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ortalama ve standart sapma değerleri.....	70
4.4.1 Kopenhag kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik ortalama ve standart sapma değerleri.....	70
4.5.1 Maslach güvenilirlik analizi değerleri.....	71
4.5.2 Kopenhag güvenilirlik analizi değerleri.....	72
4.6 Maslach banka çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinin t-testi ile karşılaştırılması.....	73

ÇİZELGELER DİZİNİ

<u>Cizelge</u>	<u>Sayfa</u>
4.6.1 Banka çalışanlarının faaliyet değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinin t-testi ile karşılaştırılması.....	74
4.6.2 Banka çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinin t-testi ile karşılaştırılması.....	75
4.6.3 Banka çalışanlarının faaliyet değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinin t-testi ile karşılaştırılması.....	76
4.7 Bankalara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin tek faktörlü varyans analizi sonuçları.....	77
4.7.1 Bankacıların bankalara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin Levene sonuçları.....	77
4.7.2 Yapı kredinin bankalara göre duygusal tükenme puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	78
4.7.3 Bank asya'nın bankalara göre duygusal tükenme puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	79
4.7.4 Ziraat bankası'nın bankalara göre duygusal tükenme puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	80
4.7.5 Ak bank'ın bankalara göre duygusal tükenme puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	81
4.7.6 Finans Bank'ın bankalara göre duygusal tükenme puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	82
4.7.7 Vakıf Bank'ın bankalara göre duygusal tükenme puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	83
4.8 Bankacıların faaliyet sınırlarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	84
4.8.1 Bankacıların faaliyet sınırlarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin Levene sonuçları.....	84
4.8.2 Bankacıların faaliyet sınırlarına göre kişisel başarı puanlarına ilişkin LSD analiz sonuçları.....	85
4.9 Bankacıların çalışan sayılarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	86

ÇİZELGELER DİZİNİ(devam)

<u>Cizelge</u>	<u>Sayfa</u>
4.9.1 Bankacıların çalışan sayılarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin Levene sonuçları.....	86
4.9.2 Bankacıların çalışan sayılarına göre kişisel başarı puanlarına ilişkin LSD analiz sonuçları.....	87
4.10 Bankacıların departmanlara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	88
4.11 Bankacıların ünvanlara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	88
4.12 Bankacıların eğitim durumlarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	89
4.13 Bankacıların yaş durumlarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	90
4.14 Bankacıların faaliyet sınırlarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	91
4.15 Bankacıların çalışan sayılarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	91
4.16 Bankacıların departmanlara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	92
4.17 Bankacıların ünvanlara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	93
4.18 Bankacıların eğitim durumlarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	93
4.19 Bankacıların yaş durumlarına göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	94
4.20 Bankacıların bankalara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ANOVA sonuçları.....	95
4.20.1 Bankacıların bankalara göre tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin Levene sonuçları.....	95
4.20.2 Yapı Kredi'nin bankalara göre kişisel tükenmişlik puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	96

ÇİZELGELER DİZİNİ(devam)

<u>Cizelge</u>	<u>Sayfa</u>
4.20.3 Bank Asya'nın bankalara göre kişisel tükenmişlik puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	97
4.20.4 Ziraat Bankası'nın bankalara göre kişisel tükenmişlik puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	98
4.20.5 Finans Bank'ın bankalara göre kişisel tükenmişlik puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	99
4.20.6 Yapı kredi'nin bankalara göre iş ile ilgili tükenmişlik puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	100
4.20.7 Bank Asya'nın bankalara göre iş ile ilgili tükenmişlik puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	101
4.20.8 Finans Bank'ın bankalara göre iş ile ilgili tükenmişlik puanlarına ilişkin Dunnett's-C analiz sonuçları.....	102
4.20.9 Yapı kredi'nin bankalara göre müşteri ile ilgili tükenmişlik puanlarına ilişkin Tukey testi analiz sonuçları.....	103
4.20.10 Bank Asya'nın bankalara göre müşteri ile ilgili tükenmişlik puanlarına ilişkin Tukey testi analiz sonuçları.....	104
4.20.11 Ziraat Bankası'nın bankalara göre müşteri ile ilgili tükenmişlik puanlarına ilişkin Tukey testi analiz sonuçları.....	105
4.20.12 Euro Bank'ın bankalara göre müşteri ile ilgili tükenmişlik puanlarına ilişkin Tukey testi analiz sonuçları.....	106
4.20.13 Finans Bank'ın bankalara göre müşteri ile ilgili tükenmişlik puanlarına ilişkin Tukey testi analiz sonuçları.....	107

ŞEKİLLERLER DİZİNİ

<u>Sekil</u>	<u>Sayfa</u>
2.2.3 Problem çözüm sürecine iki yaklaşım.....	45

EKLER

Ek.1 Kişisel Bilgi Formu.	120
Ek.2. Maslach Anket Örneği.....	121
Ek.3. Kopenhag Anket Örneği.....	122
Ek.4.Özgeçmiş.....	123

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

<u>Simgeler</u>	<u>Açıklamalar</u>
CBI	Kopenhag tükenmişlik envanteri
MBI	Maslach tükenmişlik envanteri
PUMA	Motivasyon ve iş çalışması için Danimarka tükenmişlik çalışması
DT	Duygusal tükenme
D	Duyarsızlaşma
KB	Kişisel başarı
K	Kişisel tükenmişlik
İŞ	İş ile ilgili tükenmişlik
M	Müşteri ile ilgili tükenmişlik
WWW	World wide web
T.M.S.F	Tasarruf mevduatı sigorta fonu
BDDK	Bankacılık denetleme ve düzenleme kurulu
B.D	Bağımlı değişken
Bank	Bankalar kanunu
K/Z	Kar/Zarar

GİRİŞ

Çalışanlar ve örgüt arasında beklentiler düzeyinde olumlu adımlar atılması halinde, örgütün verimliliğinden ve karlılığından bahsedilebilir. Çalışanların alın terinin karşılığının verilmemesi veya geç verilmesi, bir sonraki süreçte örgütünde çalışanlardan verim alamamasına yol açar. Örgüt çalışanlarını verimli kullanarak hedeflerine kolay ulaşır. Mutlu çalışanlar verimli çalışanlardır fakat verimli çalışanların mutlu olamadıkları bir örgütte, hedeflere ulaşmak imkansız hale gelir.

İnsan kaynağını etkin kullanan örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmeleri için yapmak zorunda oldukları gerekliliklerden en önemlisi çalışanını verimli hale getirmektir. İşgörenler ve örgütler için çok büyük bir sorun olan ve maddi kayıplara yol açan tükenmişlik, bireyleri ve çalışma hayatını etkisi altına almıştır.

Tükenmişlik, insanların yüz yüze çalışmasını gerektiren alanlarda gerekli olan bir konudur. Son yıllarda araştırmacıların sıklıkla üzerinde çalıştıkları ve araştırdıkları bir kavramdır. Günümüzde geniş bir literatüre sahip olan tükenmişlik kavramı; farklı birçok örneklem için araştırma konusu olmuştur ve olmaya devam etmektedir. Doktorlar(Yaman,Ungan;2002:Ünal, Karlıdağ, Yoloğlu: 2001) ve hemşireler (Pines, 2002:Aras, 2006), öğretmenler(Pines, 2002:Hock, 1988,Yavaş, 2007), öğretim elemanları(Deliorman, Yıldız, Boz, Yiğit, 2009, Özdemir, 2001, Tümkaya, 1999), okul müdürleri(Whitaker, 1996, Izgar, 2001), bankacılar(Menteşe, 2007, Demorouti, Bakker, Vardakou, Kantas, 2003), otel çalışanları(Altay, 2009, Anastasios, Panayiotis, İphigenia, 2010) bu örneklemelerden bazılarıdır.

Banka çalışanlarıyla ilgili araştırmalarda ise iş doyumunun olmamasıyla birlikte duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşmanın arttığı, kişisel başarı duygusunun azaldığı ve müşterilerle ilgili problemler ortaya çıkmıştır. Bankacılık mesleği, insanlarla yüz yüze çalışılan stresli bir meslektir. Mesleki mali riskler taşıması sebebiyle çalışanların tükenmişlik yaşadığı, iş ve özel hayatlarının olumsuz etkilendiği bir meslek haline gelmiştir. Tükenmişliğin banka çalışanları için önemli bir sorun olması bu konunun ayrıntılı olarak incelenmesini gerektirmektedir. Özellikle, ülkemizde banka çalışanlarının çalışma koşulları, sektördeki olumsuz ve anlık değişmeler dikkate

alındığında onların yaşayabilecekleri tükenmişliğin bedensel, ruhsal sağlıklarını ve çevrelerini ne yönde etkileyebileceği de bankacılık sektörü açısından önemli olacaktır.

Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bankacılık, tükenmişlik kavramına genel bakış ve tükenmişlik faktörleri ele alınmıştır. İkinci bölümde tükenmişliğin birey ve kurumlar üzerindeki sonuçları ve tükenmişlikle mücadele teknikleri açıklanmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümünü; Maslach ve Kopenhag modelleri, bankacılıkla ilgili çalışmalar ve tükenmişlik düzeyini ölçmeye yönelik uygulamalar oluşturmaktadır. Uygulamada Türkiye Bankalar Birliği'nin yerli ve yabancı özel sermayeli mevduat bankaları şeklinde katagorize ettiği bankaların İstanbul ilinde en az bir şubesi bulunanlar çalışmaya dahil edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK SENDROMUNA GENEL BAKIŞ, TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER VE BANKACILIK

1.1.TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Tükenmişlik ilk olarak bilimsel bir yapı olarak değil bir sosyal sorun olarak ortaya çıktı, böylece tükenmişlik anlayışı akademik kaygılardan ziyade pragmatik olarak şekillendi. Kavramsal gelişmenin bu öncü aşamasındaki odak noktası tükenmişliğin klinik tanımlarıydı. Daha sonra deneysel aşamadaki vurgu, tükenmişlikteki sistematik araştırmaları ve özelde bu olgunun değerlendirilmesini değiştirdi. Bu iki aşama boyunca teorik gelişmelerdeki kaygı tükenmişlik kavramı ve kavramsal çerçeveye entegre olmuştur (Schaufeli, Maslach, 1993:2). Tükenmişlik, başlangıçta çok zor anlaşılan bir kavramdı. Standart bir tanımı yoktu.

Tükenmişliğin ne olduğu ne yapılabileceği hakkında çok çeşitli görüşler olmasına rağmen farklı insanlar çok farklı manalara gelecek terimler kullandı. Ancak tükenmişlik deneyiminin üç temel boyutu hakkında aslında temelde bir fikir birliği vardı ve bu da sonraki araştırma konularına, tükenmişliğin çok boyutlu teorisinin gelişimine yol açmıştır. Bu teorik çerçeve tükenmişlik alanında baskın olmaya devam ediyor. Tükenmişliğin anlamı hem işyeri hemde birey için önemli sonuçları olan bağlantılarında ortaya çıkar. Sonuçların çoğu iş performansı ile ilgilidir. Ayrıca tükenmişlik sağlık sonuçlarına gösterilen ilginin bir sonucu olarak, bir stres fonemeni olarak kabul edilmektedir. Ancak araştırma bulguları biraz dikkatle yorumlanmalıdır. Çünkü öz bildirim ölçümlerinin bağımlılığı (Performans veya sağlık harcamaları hariç) ve yönetsel tasarımların bağıl yokluğu nedensel çıkarımlara izin verir (Maslach, Schaufeli and Leiter, 2001:402-406).

Tükenmişlik besleyici ve uzun süreli stresin sonucunda duygusal fiziksel ve bazen zihinsel yorgunluk durumudur. Stres azaltma eğitimi, sorunun giderilmesine veya azaltılmasına, tükenmişliğin oluşumundan önce veya sonra yardımcı olabilir. Ancak

tükenmişlik yaşayan insanlar daha fazla sorumluluk belkide daha fazla stres altında işlerinde olası yükselme adayı değildirler (William, Davis, 1993:391).

Tükenmişlik, insanlara hizmet veren mesleklerde ya da işlerde çalışan bireylerin sıklıkla yaşadıkları, fiziksel, duygusal ve zihinsel ve yorgunluğa sebep olan bir sendromdur. Birey işyerinde yoğun duygusal beklentilerle karşı karşıya kaldığı zaman, bir süre sonra hizmet verdiği kişilere karşı duyarlılığını ve ilgisini yitirmekte, kendisine ve hizmet verdiği kişilere karşı olumsuz duygular geliştirmektedir. Bu olumsuz duygular bireyin verimini düşürmekte, iş doyumunu azaltmakta ve çalışmalarında verdiği hizmetin kalitesini düşürmektedir (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001:1).

Tükenmişlik Doktorlar, hemşireler, polisler,yöneticiler ve öğretmenler de diğer mesleklere göre nispeten daha fazla ortaya çıkmaktadır(Gürbüz,Tutar ve Başpınar,2007:83)

Yaşadığımız çağı etkisi altına alan iki kavram işletmeler açısından hayati önem taşımaktadır: hız ve rekabet. Fiyat, kalite ve hizmette yaşanan rekabette ayakta kalmanın yolu, tüm kaynakların etkin ve etkili şekilde kullanmaya bağlı olduğu bilinmektedir. Rekabete ayak uyduramayan işletmelerin ayakta kalamayacakları üzücü bir gerçektir. Bu koşullar altında işletmelerin kararlarını en hızlı ve en doğru şekilde almaları gerekmektedir (Yıldız, 2009:261). Üst yönetimin ve paydaşlarının amacı ise tüm bölümlerin verimli çalışarak, örgüt kârının maksimum kılınmasıdır (Öztürk, 2009:1).

Üretim faktörlerinin en önemlisi emektir. Emek faktörü olmadan herhangi bir malın üretimi ya da bir hizmetin karşılanması düşünülemez. Üretimde ne kadar makineleşmeye gidilirse gidilsin, emek faktörünü ortadan kaldırmak mümkün değildir (Dinler, 2004:14). Bir pazarı verimli veya verimsiz kılan bilginin yalnızca niceliği değil niteliğidirde. Başarı kötü bir öğretmendir. Akıllı insanları kaybetmeyeceklerini bilmeleri baştan çıkarır. Gelecek için güvenilir bir yol göstericide değildir. Bugün ideal iş planı veya son teknoloji olarak görünen, yarın gündem dışı kalabilir (Gates, 1999:37).

Bazen belirli bir müşteriyle uğraşmanın parasal maliyeti işletme açısından önemli olmasa da müşteriye harcanan zamanın çok olması diğer müşteriler ve işler için ayrılacak zamanı azaltabilir (Öztürk, 2010:204). Hizmet sunan işletmeler genellikle

hizmet verecek olanı ikinci planda düşünürler. Bu düşünce çok yanlış olup, hizmetin beklenen tatmin düzeyinde olmasını engeller. Ekonomide verimliliğe yol açan başlıca faktör kaynaklarını doğru biçimde yönetecek olan insandır. İnsanın rahat bir ortam içinde bütün sıkıntılarını arınmış olarak, kaynakların daha iyi yönetilmesi yönünde konsantre olması aldığı hizmetlerin kalitesine bağlıdır. Daha iyi hizmet alan insanlar uğraş alanları üzerinde düşüncelerini yoğunlaştırarak patentler geliştirebilirler (Karahan, 2000:34-38).

Yeni bir ürünün bulunuşu, savaş, mesleki değişimler, kurumsal değişimler, mevzuat değişimleri, gelir dağılımındaki değişimler, büyük nüfus hareketleri, vb. pek çok başka etmenin talebi etkilediği hemen herkes tarafından bilinmektedir. Kaldı ki insan davranışı doğuştan düzensizdir, nitekim dedikodular, önyargılar, gelenekler ve diğer sosyolojik ve psikolojik etmenlerin etkisi altında kalan bir kişi piyasa şartları ve gelirleri aynı kalsa bile farklı davranmaya zorlanır (Serper, 1993:183).

Tükenmişlik ilk kez 1974 yılında Herbert J.Freudenberger tarafından tanımlanmıştır. Freudenberger alternatif sağlık kliniğinde ücretsiz bir psikiyatrist olarak çalıştı ve kendi ve diğer gönüllü işçi deneyimlere dayanarak tükenmişliği nitelendirdi. Freudenberger tükenmişliğe farklı fiziksel belirtilerle birlikte yorgunluk ve bitkinlik duygusu eşlik ettiğini ifade etmiştir (örneğin baş ağrısı, gastrointestinal bozukluklar, uykusuzluk ve nefes darlığı). Freudenberger ayrıca, tükenmişlik eğilimli olan insanlar yoğun, uzun ve çok fazla çalıştığını bildirdi (Stenlund, 2009:14).

Tükenmişliğin kavramlaştırılması çabalarından biri de, Pearlman ve Hartman tarafından verilmiştir. Pearlman ve Hartman'ın 1982 yılına kadar yapılmış tükenmişlik tanımlarından yola çıkarak yaptığı "Çoklu kavramlaştırma" şu tanımları içermektedir

- a) Başarısızlık, yorgunluk ve duygusal olarak tükenme,
- b) Yaratıcılığı yitirme
- c) İşe bağlılığı yitirme
- d) Müşterilere, çalışma arkadaşlarına, işe ve kuruma karşı yabancılaşma
- e) Kronik strese verilen tepki
- f) Genellikle rahatsız edici fiziksel ve duygusal belirtilerle ilişkili olarak, bireyin kendisine ve müşterilerine yönelik uygun olmayan davranışlar sergilemesi.

Günümüzde en yaygın kabul gören tanım, konuyla ilgili çalışan araştırmacılar arasında en önemli isim olarak anılan ve aynı zamanda kendi adıyla anılan “Maslach Tükenmişlik envanteri’ni” geliştiren Christina Maslach’a aittir. Maslach tarafından “İşi gereği insanlarla yoğun ilişki içerisinde olanlarla görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı/yetersizlik hissi” şeklinde üç boyutlu olarak tanımlanan tükenmişlik, daha ayrıntılı şekliyle “İşi gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda kalan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansımaları ile oluşan bir sendrom” şeklinde ifade edilmiştir.

Psikanalitik yaklaşıma göre ise, bireylerin iş algıları ve yaşayabilecekleri tükenmişlik; çözülememiş çocukluk problemleri ile ilgilidir. Bu yaklaşıma göre, birey çocukluğunda yaşadığı duygusal yaralanmaları iyileştirecek şekilde çalışmak ister. Bireyin elde ettiği başarı, çocukluk yaralarının iyileşmesini sağlamakta; ancak başarısızlık çocukluk travmalarını tekrarlatarak tükenmişliğe neden olmaktadır. Klinik çalışmalar; kişilerin kariyerlerinin, onların zorlu çocukluk deneyimlerinin üstesinden gelmeye iten bilinçaltı baskılardan etkilendiğini göstermektedir. Kişilerin kariyer hayatlarına girdiklerinde sahip oldukları amaç ve beklentiler bu bilinçaltı zorlamalarla ilgilidir ve hayatlarının önemli bir bölümünü etkilemektedir. Bu amaçları elde etmekte başarısız olduklarında ortaya çıkan tükenmişlik ise bunun önemli bir göstergesidir (Aktaran:Sürgevil, 2006:6-7). Yine Maslach ve Jackson’a göre, tükenmişlik çalışan insanlar arasında gözlenen iş ile ilgili stres sendromudur. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma tükenmişliğin çekirdeğini oluşturur. Oysa kişisel başarı hissi daha az önemli rol oynar (Bakker, Demerouti and Verbeke, 2004:84).

Tükenmişlik sendromunun kalbi, kronik ve ciddi enerji tükenmesidir. Tükenme akut halsizliğin kronik bir formu olarak tanımlanır ki sağlıklı bireylerde nadir olarak görülür. Tükenmişlik düzeyleri aylar boyunca hatta yıllar boyunca stabil olmasına rağmen akut yorgunluk klinik açıdan tükenmişlik yaşayan insanlarda daha az ölçüde olsa bile sağlıklı bireylere göre gün içinde dalgalanma gösterir (Sonnensche Sorbi, Lorenz, Schaufeli and Cora, 2007:487). Duygusal tükenmişlik çalışan bir kişiyi duygusal ve kişisel bir tükenmişliğe götüren ve kronik stres arka planında gelişmekte

olan bir sendromdur. Yüzyüze çalışan insanlar için duygusal tükenmişlik sendromu en tehlikeli mesleki hastalıktır (Bulletin, 2008:1).

Duygusal Tükenme, çalışanların kendilerini yorgun ve duygusal yönden aşırı yıpranmış hissetmelerini; kişinin işinde aşırı yüklenmiş olma duygularını ifade eder. Duyarsızlaşma, işi gereği karşılaştığı diğer insanlara ve işine karşı geliştirilen soğuk, ilgisiz, katı, hatta insani olmayan tutum tükenmişlik sendromunun ikinci ayağı olan duyarsızlaşmayı oluşturur. Dozu gittikçe artan bu negatif reaksiyon çeşitli şekillerde ortaya çıkar. Kişi karşısındakine aşağılayıcı ve kaba davranır; onların rica ve taleplerini göz ardı eder.

Kişisel başarı, kişinin işindeki yeterlik ve başarı duygularını tanımlar. Kişisel başarısızlık ise, kişinin işinde yetersiz ve başarısız olarak değerlendirmesini ifade eder. Bu aşamada birey kişisel başarısızlık duyguları ile doludur. Başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünce tarzı, kişinin kendisi hakkında negatif düşünmesine yol açar. Kişi bu düşünce ve yanlış davranışları ile kendisini suçlu hisseder. Kendisini kimsenin sevmediğine dair duygu geliştirir. Kendisi hakkında başarısız hükmünü verir. İşte bu noktada tükenmişliğin üçüncü aşaması olan düşük kişisel başarı hissi ortaya çıkar (Koçak,R., 2009:67-68).

Shirom'a göre; genellikle dikkate alınan tükenmişlik sendromunun çekirdeği duygusal yorgunluğu hissetmektir. Tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında etkileşimi gösterir (Sonnentag, 2005:272).

DeRijk'a göre psikolojik ve fiziksel sıkıntılar, işi oluşturan yüksek talepler ve düşük kontrol ile oluşur.

Bu koşullarda çalışarak nihayet çalışanlar tükenir (Bakker, Le Blanc and Schaufeli, 2005:277). Cherniss tükenmişliği "insanın aşırı stres ya da doyumsuzluğa yaptığı işten soğuma biçiminde gösterdiği tepki" diye tanımlar ve aşırı bağlılığın sonucu olarak ortaya çıkan bir rahatsızlık olarak görür. Cardinell (1981) tükenmişliği daha geniş bir anlamda ifade ederek "insanın hayatında ortaya çıkan ciddi bir rahatsızlık belirtisi; orta yaş krizi" olarak tanımlamıştır. Bu bağlamda alanda yapılan çok sayıda araştırma, birçok insanın otuzbeş–elli yaşlar arasında yaşamak zorunda olduğu orta yaş

krizi, kariyer ve statü kazanma isteği başta olmak üzere, sosyal içerikli bazı problemlerin insanları bunalıma ittiğini ifade etmiştir (Aktaran: Izgar, 2001:1-2).

1.1.1.Stres, Strosör, Gerginlik

Stres, strosör ve gerginlik (strain) terimlerini başlangıçta ayırt etmek iyi olur. Bu kavramlar bazen eşanlamlı olarak kullanılır fakat teknik olarak oldukça farklıdır. Stres uygulanan dış kuvvete maruz kalmaktır. Stres uygulanan harici kuvvettir. Strosör ise kuvvet uygulayan faktördür. Gerginlik (strain) ise strese maruz kalan kişinin iç reaksiyonudur. Örneğin fiziksel sistemde, bir ağır vasıta köprünün üstünde dolaştığında, vasıta strosör, vasıtanın ağırlığı ise strestir. Köprünün esnemesi ise gerginlik(strain)tir (Fleishman and Erlbaum, 1982:1-2).

Son yıllarda stres günlük hayatımızda hemen herkesin kullanmaya başladığı ve günlük konuşma dilimize yerleşen hemen herkesin kullanmaya başladığı ve günlük konuşma dilimize yerleşen bir kavramdır. Stres bireyi rahatsız eden ortamın(gürültü, aşırı iş yükü) ortaya çıkardığı, herhangi bir düzen bozukluğuna, organizmanın verdiği cevaptır. Bazı insanlarda pozitif etkiler (enerji, uyarılmış davranış) ortaya çıkarır.

Stres yaşamın vazgeçilmez bir parçasıdır. Çünkü insana çevredeki uyaranlar karşısında daha iyi davranma fırsatı verir. Sıfır stres ölümdür. Çünkü, bu durumda birey çevreden gelen etkilere tepki vermeye yetecek enerjiden yoksun demektir. Aşırı stres de ölümcül olabilir. Çünkü bu durumda birey aşırı enerji sarf etmekte ve tükenmektedir. Çözüm stres ile doyumlu ve olumlu bir hayat sürdürebilmesidir. Stresli yaşam olayları karşısında insanların verdikleri yanıtların üç bileşeni vardır

Bunlar bedensel (somatik), duygusal ve psikolojik yanıtlardır (Ercan, 2002:6). Stres ortaya çıktığında bununla başa çıkma ve buna karşı savaşıma, bedenin fiziksel dengeyi sağlamak için sarf ettiği çabayla oldukça paraleldir. Bu hastalığa yol açan bir tetikleyiciye bedenin tepkisinde de görülür (Göçet, 2006:34). Malesef, modern bir fabrikada veya ofiste çalışan işçi, eski zamanlarda gezginci bir zanaatkarın işinden

aldığı doyum ve başarıya ulaşma hissini alamamaktadır. Bazı iş idarecileri işlerinin amacından o kadar uzaklaşırlar ki ne için çalıştıklarını bile bilmezler. Çalıştıkları firmaya katkıları çok azdır ve daima kendilerinin yerine bir başkasının getirileceği kuşkusu onları bunalıma sürükler. 'Müşterilerden' aldığı cevapların çoğu destekleyici değil, eleştiricidir. Psikiyatrist Anthony Storr'un yazdığı gibi: “Eğer bir insan, çok büyük bir makinada sadece bir vida olduğunu hissederse, gerekirse zorla kendini kabul ettirme şansı elinden alınmış olur, normal bir gurur ve şeref hissini kaybeder.” Storr, böyle durumların, çocukluğa özgü zayıflık ve çaresizlik hislerine yol açtığını ve buna bağlı olarak normal derecede bir saldırganlığın nefret ve kayıtsızlığa dönüştüğünü söylemektedir. Endüstride, insanlar arasındaki stresin, daha yüksek pozisyonlara gelebilmek için verilen uğraşın bir parçası olarak çelişkilerden, hayal kırıklıklarından, istediğini elde edememekten ve gizli kırgınlıklardan ileri geldiği düşünülebilir (Norfolk, 1989:97-98). Sürekli tükenmişlikle ilişkili olan birçok sağlayıcı stres yönetimi ihtiyacını engellemiş olabilir. Bazısını gerçekçi olmayan ve gereksiz öz-bakım yaklaşımları olarak düşünebilir (Brown, 2006:2).

Stres, bazen çevreden gelen uyarıcıları (stresör) tanımlamak için kullanılırken (“Çok stresli bir işim var” gibi); bazen de içsel bir duyguyu, bir tepkiyi(stres belirtisi) tanımlamak için kullanılır (“Bugün çok stresliyim” gibi). Çoğunlukla da hem uyarıcı hem de tepkiyi kapsayacak biçimde kullanılır (“Bu stresli iş beni de stresli yaptı” gibi). Bunun yanında, “Belirli oranda stres, performansı mı iyileştiriyor.” cümlesindeki gibi, yeri geldiğinde baskı ile eşanlamlı olarak da kullanılır ve stresin olumlu olabileceğine de işaret eder.

Literatüre bakıldığında stres terimini ilk kez kullanan kişinin 17.yüzyılda stresi elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişki olarak açıklayan fizikçi Robert Hook olduğu görülmektedir. Thomas Young isimli bir başka fizikçi ise Hooke'dan yüzyıl kadar sonra yani 18. Yüzyılda stresi formüle etmiştir. Young'a göre, stres; maddenin kendi içinde olan bir güç ya da dirençtir. Madde, kendi üzerinde uygulanan dış güce kendi direnci oranında bir tepki gösterir. Elastik kütle, bir stres tepkisi sayesinde eğilip bükülerek bu dış gücü dengelemeye, ona uyum göstermeye çalışır. Ancak, eğer dış güç elastik kütle için kendi içindeki dirençten daha büyükse böyle bir dengeleme mümkün olmaz ve madde niceliksel bir değişime uğrar. Dıştan gelen gücün

aşırı büyüklüğü durumunda ise niteliksel değişimler olabilir. Bu tanımlamadan sonra stres kavramı fizikle sınırlı kalmamış biyoloji, fizyoloji, endrokronoloji, tıp, antropoloji, sosyoloji ve psikoloji gibi alanlara yayılmıştır (Sevil, 2004:40-41).

Tıbbi anlamda stres, kişi üzerinde hem fizyolojik hem psikolojik etkiler yaratan, baskı oluşturan dış uyaranlar sonucunda ortaya çıkan durum için kullanılan bir terimdir. Bilinmektedir ki belli bir düzeydeki stres, bireyin etkili motivasyonu için gereklidir ve varoluşun önemli bir özelliğidir. Ancak gereğinden fazla olduğu zaman bireyin kapasitesini zorlayan ve sağlığı olumsuz etkileyen bir durumdur.

Araştırmalar stresin fizyolojik, endokrinolojik, immunolojik ve davranışsal değişiklikler yaparak beyinin temel rol oynadığı homeostatik mekanizmaları etkilediğini göstermektedir. Buna paralel olarak karmaşık bir fenomen olarak stres, tıbbi açıdan birçok hastalıklarda ilişkilendirilmiştir (Bez, Biçer ve Yöney, 2010:51).

Stresin olumsuz etkilerini azaltma sorununa yaklaşım 3' tür.

1. Olumsuz etkilere maruz kalan insanları gören insani hizmet servis işçileri yetiştirilir.
2. Bu yetiştirme daha iyi tedavi ve bakım sürmek suretiyle geçirilir.
3. Yetişmiş insani hizmet işçileri tarafından bilgi aktaran olarak daha fazla insan eğitilir (Fall, 1998:3).

1.1.2. İş Doyumu Ve İş Doyumsuzluğu

'Mutlu çalışanlar verimli çalışanlardır'. Mutlu çalışanlar verimli çalışanlar değildir'. Örgütlerde, insan kaynakları profesyonelleri ve yöneticileri tarafından bu çelişkili ifadeleri duyarız. Çalışanlar zamanla örgütsel başarı ve rekabet için giderek önemli olsa bile, çalışanların iş doyumu ve tutumunda uygulayıcılar arasında karışıklıklar ve tartışmalar vardır (Saari and Judge, 2004:395). Araştırma literatürü ve çalışmaları dışında iş doyumu, günlük yaşamda da önemlidir. Örgütler çalışan insanlarda önemli etkilere sahiptir ve bu etkilerin bazıları insanların kendi çalışmaları hakkında nasıl hissettiğini yansıtır (Cabrita and Perista, 2007:2). Ekonomik göstergeler

yıldan yıla değişiklikler göstermektedir. İş doyumunu açısından da dalgalanmalar bulunmaktadır ki çalışanlar ve insan kaynakları profesyonelleri olarak en çok bu görüş genel iş doyumunu için önemlidir (Scanlan,K., 2009:5). Modern yönetim teorisyenleri, hizmetlerin etkinliği ile çalışanların doyumunun sağlanmasını yönetimin iki temel hedefi olarak görmektedir. İş doyumunu, özellikle son yıllarda davranış bilimcilerin en fazla önem verdiği davranışsal konulardan birisi olarak, örgütsel etkinlik ve verimlilik üzerinde etkisini hissettiren bir kavram olarak dikkat çekmektedir (Koç, Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu, 2009:13). İş doyumunu, 1930 yıllarında Elton Mayo'nun Hawthorne deneyleriyle araştırmalara konu olmaya başlamış ve örgütlerin rekabet avantajı elde edebilmesi için elindeki en önemli kaynağın “insan kaynağı” olduğu fikrinin taraftar bulmaya başlamasıyla literatürde önem kazanmıştır. Çalışanların bir makine olmadığı ve çalışanlardan makinelerden verim alındığı gibi verim alınamayacağının anlaşılmasıyla önemi daha da artmış ve pek çok araştırmaya konu olmuştur. Bu araştırmaların tümünde, bireyin iş deneyimini nasıl algıladığını ortaya koymaya çalışan öznel bir terim olarak görülen iş doyumunu en genel anlamıyla, işin bireye sağladıklarının algılanmasıyla oluşan hoşnutluk duygusu olarak tanımlanmıştır.

Kısaca işe karşı gösterilen kişisel tutum olarak değerlendirilen iş doyumunu, bir iş durumuna duygusal yanıtıdır. Dolayısıyla görülmez, sadece ifade edilebilir (Taş ve Önder, 2010:18).

Çalışanları güvenli davranmak konusunda nasıl motive edebiliriz? Yapabileceğimiz tek şey insanlar hakkında bir içgörü kazanmaya çalışmaktır. Bu bağlamda çalışanların tutumlarını yaratan etkilere dikkatle bakmakta yarar vardır. Bu etkilere bakmak iki konuda yararlı olabilir. Birincisi bu etkilerin bilinçli olarak yaratılabilmesi ikincisi ise; bu etkiler üzerinde kontrol sağlanmasıdır. Bu etkiler çalışanın nasıl çalışacağı konusundaki kararını biçimlendirir. Bu konudaki kararı yönetim değil, çalışanın kendisi verir. Ancak pek çok durumda işletmenin politikaları çalışanın bu konudaki kararları üzerinde son derece etkili olabilir (Gödelek, 2005:34).

“İş doyumunu bireyin işle ilgili ihtiyaçlarının ne kadar yerine getirildiği konusundaki hislerini oluşturduğu zihinsel bir durumdur (Evens, 2000:5). İş doyumunu, çalışanların iş deneyimlerine bağlı olarak işlerine ve/veya işlerinin bazı yönlerine gösterdikleri tepkidir (Uyguç ve Çımrın, 2004:92). İş doyumunu, çalışanın işini yapması

karşılığı duyduğu manevi hazdır. Doğal olarak iş doyumunun, işin özellikleriyle çalışanın isteklerinin birbirine uyduğunda gerçekleştiğini ifade edebiliriz. Çalışanın işine karşı duyduğu olumsuz tavırlar da, iş doyumsuzluğuna neden olacaktır (Yelboğa, 2007:1).

“Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme” adlı araştırmada, kamu sektöründe çalışan iş görenlerin doyum sorununa yönelik bir takım varsayımlardan yola çıkarak, konu genel bir çerçeve içerisinde incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre; örgütsel gereksinim sıralamasında ilk öncelik sırasını alan ücret gereksinimi, sorun olarak da birinci önem sırasını almaktadır. Bu bulgu ücret yetersizliğinin önemli boyutlarda olduğunu göstermesi bakımından ilginçtir. Yönetici davranışlarındaki bozukluklar ve yöneticilik işlevini yerine getirmedeki yetersizlikler diğer bir önemli sorundur. Eğitim eksikliği, yükselme sistemindeki aksaklıklar, işe göre işgören seçiminin yapılmaması, başarı değerlendirme sistemindeki bozukluklar, iletişim eksikliği, görev tanımlarının olmaması işgörenlerin yakındıkları diğer sorunlar arasındadır (Becerikli, 2003:119).

İş doyumunu, mesleğin saygınlığının artmasına ve çalışanın kendi işini ve başkalarının işini denetleme yetkisinin, yani örgüt hiyerarşisindeki konumunun güçlenmesine koşul olarak artmaktadır. İşin, çalışanları birlikte çalışmaya yönlendirme özelliği de, "Çalışma grubunun bütünleşme düzeyini" artırarak, iş doyumunu olumlu yönde etkiler. Bir işletmede çalışan işçilerin iş dışında mesleki topluluk oluşturabilme ve böylece kendileri için değerleri belli, özgün ve küçük bir dünya yaratabilme olanakları da iş doyumunu artırır (Karaodul, Çelen, Piyal ve Demir, 2004:300). İş doyumunu kavramı işin özellikleri ile bireyin kendinde bulduğu özelliklerin uyum içinde olması olarak tanımlanabilir. İş doyumunu kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucundaki memnuniyeti veya olumlu duygusal durumu olarak ortaya çıkar. Ayrıca iş doyumunu bireyin işine duyduğu saygıyla oluşan olumlu tutumlarını kapsar. Bir diğer deyişle iş doyumunu kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda ortaya koyduğu memnuniyeti veya olumlu duygusal durumunu ifade etmektedir (Dilara ve Zırhıoğlu, 2009:6). İş doyumunu, iş görenlerin işlerinden duydukları hoşnutsuzluk ya da hoşnutsuzluktur ve işin özellikleri ile iş görenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir. Bu kavram dinamik bir yapıya sahip olup, işletme

yöneticilerinin çalışanlar üzerinde bu olguyu gerçekleştirmeleri, işletmenin uyumlu çalışması, etkinliği ve verimliliği açısından büyük önem taşır (Dede,2007:4).

İş doyumunu ile işten ayrılma eğilimi ve iş verimliliği arasında bir bağın bulunduğu bilinmektedir. Bu nedenle, bir çok araştırmacı, iş doyumunu ölçümleyerek, iş ortamında daha olumlu bir iklim yaratılmasına yardımcı olacak faktörleri belirlemeye çalışmaktadır.

İş doyumunu, iş görenlerin işine devamlılığı, bağlılığı, işini çekici bulması ve verimliliği için önemli bir unsurdur. İş doyumunu, en genel anlamda, bireyin belirli bir işe karşı olan olumlu duygusal tepkileri şeklinde ifade edilebilir (Toker, 2007:593). Günümüz yönetim anlayışlarında, örgütün en temel kaynağı olan insan faktörünün etkili kullanılmasının, örgütün başarı ve başarısızlığına etki eden önemli faktörlerden birisi olduğu kabul edilmektedir. Bu yüzden, çalışanların işe karşı tutumları ve işten aldıkları doyumunu düzeyi araştırmalara konu olmuştur. İş doyumunu kavramını araştırmak için birey ve örgüt odaklı olarak sınıflandırılabilir iki önemli neden var. Birey odaklı düşünmek, her bireyin adilane davranışları ve saygıyı hak ettiğine inanmaktır. İş doyumunu bir ölçüde, iyi davranılmanın sonucudur; böyle olmak aynı zamanda psikolojik sağlığın da bir göstergesidir. İş doyumunu kavramı örgüt açısından düşünüldüğünde ise, örgütün performans ve verimliliği ile ilişkilidir. Doyumun her çeşidi gibi iş doyumunu da duyguların etkili olduğu bir beceridir. Etki, hoşlanma veya hoşlanmama ile ilgili duyguların tamamını ifade eder. İş doyumunu, bir bireyin işinden mutlu olmasını ve haz almasını sağlayan boyuttur (Taşdan ve Tiryaki, 2008:56).

Bir örgütün yönetilmesinden sorumlu olan kişinin, çalışanların iş doyumuna etki eden faktörler hakkında bilgi sahibi olması, iş doyumunu ile iş davranışları arasında var olan ilişkiden dolayı, aynı zamanda bir gereklilik olmaktadır. Böylelikle, konuyla ilgili olarak yapılan/yapılacak araştırma sonuçları, yönetim politikalarını değiştirmekte kullanılabilir ve iş doyumunun düşük olduğu konularda daha detaylı araştırmalar yapılarak, iş gücü devri, devamsızlık gibi iş doyumunun olumsuz sonuçlarının sebepleri ortadan kaldırılarak, gerek çalışanların iş doyum düzeylerinin artırılmasına gerekse örgütün genel amaçlarına daha fazla katkıda bulunulmasına yönelik faaliyetlere de işlerlik kazandırma olanağına kavuşulacaktır (Pelit ve Öztürk, 2010:51). İş doyumunu etkileyen ve onun temel belirleyicileri olarak görülen birçok farklı etmen

vardır. Klasik olarak yapılan bir sınıflandırmaya göre; iş doyumunu etkileyen etmenler, işe bağlı (çevresel) ve bireysel faktörler olmak üzere ikiye ayrılır.

Bu değişkenler genellikle şu başlıklar altında sıralanmaktadır:

- İş ve niteliği
- Yönetim
- Denetim
- Ücret ve sosyal haklar
- Sosyal statü ve saygınlık
- Fiziki şartlar
- Çalışma şartları
- Yükselme olanakları
- Ödüllendirme ve taktir
- Örgütsel ortam ve kişiler arası ilişkiler
- Örgüt kararlarına katılma

Bireysel etmenler ise; iş doyumunu etkilemesi düşünülen, kişiden kişiye değişen faktörlerdir. Bireysel özelliklerin, asıl doyum etmenleri (işe bağlı) üzerinde farklılaşmaya sebep olup olmadığı incelenir. Bu değişkenler de şu başlıklar altında toplanabilir: (Yavaş, 2007:45-46)

- Yaş
- Cinsiyet
- Kıdem (hizmet süresi)
- Branş
- Öğrenim durumu
- Medeni durum

İş doyumsuzluğu, iş doyumunun karşıtı bir psikolojik durum olarak değerlendirmek mümkün değildir. Eğer bu sonuç böyle olsaydı, iş tatminsizliği, iş tatmini yaratan nedenlerin tersi nedenler ve etmenler ya da bunların bulunmadığı koşullarda ortaya çıkan bir sonuç olarak değerlendirilebilirdi. Çalışan bireylerin yaptıkları işte konsantrasyonlarının bozulması, motivasyon düşüklüğü yaşamaları ve o işten haz almamaları iş tatminsizliği olarak tanımlanıyor ve doğal karşılanıyor. Ancak, çalışanların yaptıkları işe aşırı ve körü körüne bağlanmaları, diğer insancıl, sosyal ilişki ve sorumluluklarını ihmal etmeleri de iş koliklik olarak tanımlanıp, saplantılı - anormal bir davranış olarak kabul edilmektedir (Ersoy, 2007:24).

İş doyumsuzluğu; çalışanın yaptığı işten hoşlanma duygusu elde etmemesini, işe karşı bıkkınlık, isteksizlik ve kaçma isteği duymasını ifade eder. İş doyumsuzluğu, çalışana elem verir ve onu olumsuz duygulara sevk eder. İş doyumsuzluğu çalışanda yoğun ve sürekli kaygı yaratmakta, onun ruh sağlığını olumsuz etkilemektedir.

Bunun yanında çalışanda bıkkınlık, işi bırakma, devamsızlık, iş arkadaşları ve yöneticilerle çatışma gibi istenmeyen davranışlar görülebilmektedir. Aynı zamanda çalışanın sağlık durumu da olumsuz etkilenmektedir. İş doyumunu düşük çalışanlarda sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) oluştuğu ve iş doyumsuzluğu ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Akşit,2010: 36).

En önemli doyumsuzluk göstergeleri; verim düşüklüğü, şikayet ve yakınmaların artması, işe devamsızlık ve gecikme oranının yükselmesi ve işçi devrinin yükselmesi gibi durumlardır. Bütün bunlar, çalışanların hissettiği doyumsuzluğun bir sonucu olmaktadır. Ayrıca iş doyumsuzluğu, hayal kırıklığı ile de özdeş görülmektedir. Bu anlamda hayal kırıklığı, tatmin olmamış bir bireyin içerisinde bulunduğu bir duygudur (Çetin, 2007:19).

1.2. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ

Birçok çalışmada tükenmişlik işe karşı olumsuz tepkiler, iş memnuyetsizliği, düşük örgütsel bağlılık, devamsızlık, iş amacını ve iş devrini terk etmek dahil olmak üzere çok çeşitli formları ile ilişkilidir. Engellenmiş iş performansının doğrudan kanıtları daha az sayıda araştırmada toplamak mümkün olmuştur (Maslach and Leiter, 2008:499).

Tükenmişliğin en önemli belirtileri depresyon, yorgunluk, aşırı sinirlilik, uykusuzluk ve rahat olamamaktır. Tükenmişlik, birden bire değil, yavaş yavaş ve uzun bir süre sonunda ortaya çıkan bir durumdur (Peker, 2002:306). Tükenmişlik sendromu aniden ortaya çıkan bir durum değildir, aksine yavaş gelişen bir belirtiler yumağıdır. Tükenmişlik yaşayan kişi genellikle, mesleki tatminsizlik ve yorgunluğun karmaşasını yaşamaktadır. Ancak bu duyguları dile getirmenin zorluğu ve belirgin belirtilerinin olmaması, bu durumun sıklıkla göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Tükenmişlik belirtilerinin göz ardı edilmesi de onun ilerlemesine ve başa çıkılmaz hale gelmesine neden olmaktadır. Bu sebeple tükenmişlik sendromu sürecinin belirtilerinin iyi bilinmesi ve zamanında teşhis edilerek gerekli önlemlerin alınması çok önemlidir.

Tükenmişlik belirtileri kişiden kişiye farklılık göstermekle birlikte, genel olarak fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009:29-30).

1.2.1. Fiziksel Belirtiler

- Kronik Yorgunluk,
- Güçsüzlük,
- Enerji Kaybı,
- Yıpranma,
- Hastalıklara daha hassa olma,
- Sık baş ağrıları,

- Bulantı,
- Kas Krampları,
- Bel Ağrısı,
- Uyku Bozuklukları (Ersoy, Yıldırım ve Edirne, 2001:1-5).

1.2.2. Psikolojik Belirtiler

- Öfke,
- Depresyon,
- Kaygı,
- Çaresizlik hissi,
- Engellenmişlik hissi,
- İzolasyon hissi,
- Sinisizm,
- İşle ilgili beklentilerin yitirilmesi (Mindtools.com, 2006:1-5).

1.2.3. Davranışsal Belirtiler

- Çabuk öfkelenme,
- İşe gitmek istemeyiş hatta nefret etme, birçok konuyu şüphe ve endişe ile karşılama,
- Alınganlık, takdir edilmediğini düşünme,
- İş doyumsuzluğu, işe geç gelmeler,
- İlaç(özellikle trankilizan), alkol ve tütün vs. alma eğilimi yada alımında artma,
- Öz-saygısı ve öz-güvende azalma,
- Evlilik, aile çatışmaları ile aile ve arkadaşlardan uzaklaşma,
- İzolasyon, uzaklaşma, içe kapanma ve sıkıntı,

- Teslimiyet, güncellik, suçluluk, içerlemişlik,
- Hevesin kırılması, çaresizlik, kolay ağlama, konsantrasyon güçlüğü,
- Unutkanlık, hareketli olmayış,
- Yansıtma,
- Kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma,
- Örgütlemeye yetersizlik,
- Rol çatışması, görev ve kurallarla ilgili karışıklık,
- Görevlilere fazla güvenme veya onlardan kaçınma,
- Kuruma yönelik ilginin kaybı,
- Bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma,
- Başarısızlık hissi,
- Çalışmaya yönelmede direniş,
- Arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı olma ve suçlayıcı olma (Kaya, 2010:23-24).

1.3. TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Tükenmişliğe etki eden faktörler; bireysel ve örgütsel faktörler olarak incelenmiştir. Bireysel faktörler bireylerin kendiliğinden; örgütsel faktörler ise bireyin dışında gerçekleşen olaylardır. Maslach'a göre tükenmişlik olgusu üzerinde etkili olan faktörlerden örgüt ile ilgili olanları, bireysel faktörlere oranla üzerinde çok daha fazla düşünülmesi gerekmektedir (Sürgevil, 2006:49).

1.3.1. Bireysel Faktörler

Varlıkların kendilerinde cerayan eden olayları ve varlıklar arasındaki ilişkileri inceleyerek anlamak temel bilim dallarının konusudur (Karaboğa, 2004:1). Kişinin karşılaştığı durumlara duyarlılığı, ilgisine, bilgi ve deneyim birikimine göreceldir. Çoğu

kişi, beklentilere ters düşse de olup bitenleri ya umursamadığı, ya yeterince anlayamadığı, ya da çözümünü güç bulduğu için göz ardı etme yoluna gider.

Tükenmişliğe etki eden bireysel faktörler arasında;

Kişilik Özellikleri: Yüksek beklenti düzeyi, her şeyi kusursuz yapma isteği olan, hayır demede zorlanan, aşırı gelişmiş görev duygusuna sahip, yakın ilişki kurma konusunda zorluk çeken bireyler tükenmişlik yaşamaya daha eğilimlidir. Bu kişiler çabalarını her zaman yetersiz bulur, kendinden daha fazlasını beklerler, kendilerini yaptıklarından dolayı ödüllendirmez, aksine yapamadıkları şeyler için cezalandırırlar.

Kendilerine karşı yüksek beklenti sahibi olduklarından iş konusunda herhangi bir engelle karşılaştıklarında kendilerini tıkanmış, çaresiz hissederler. İşe karşı ilgilerini, coşkularını yitirirler, kafalarını toplamakta güçlük çekmeye başlarlar, işle ilgili ertelemeler hoşuna gitmeye başlar. Giderek işe karşı olumsuz, hatta düşmanca tutumlar artar; iş monoton ve sıkıcı görünür. Bireyler sabırsız ve öfkeli olurlar ve tükenmeye başladıklarını hissederler. Yakın ilişki kurma konusunda zorluk çeken kişiler dinleyici konumundaki işleri tercih edebilirler. Böylece insanlara hem yakın olacak hem de kendilerinden fazla bir şey vermelerine gerek kalmayacak, hem de kendi gerginliklerinden uzaklaşmış olacaklardır. Ancak başkalarını dinlemek, onların onayını, beğenisini almak her zaman istenilen sonuçları vermez.

O zaman işe verilen enerji giderek azalır; işten soğumalar, düşmanca tavırlar geliştirmeye başlanır (Mestçioğlu, 2007:1-4). Ayrıca, A tipi kişilik yapısında olanlar sosyal etkileşimleri azaltan yapıya sahip oldukları için sosyal destekten uzaklaşmakta ve stresle birlikte tükenmişlik yaşamaktadırlar.

Kişinin Beklenti Düzeyi: Gerçekçi beklenti düzeyine sahip olmayan bireylerin zamanla kendilerine olan güvenleri azalacak, yetersizlik hissiyle karşılaşarak tükenmişliğe sürükleneceklerdir.

Dış Kontrol Odaklı Olma: Eğer birey; olaylar karşısında pasif kalıp, olayları kontrol edebileceğine inanmıyorsa dıştan denetimli (dış kontrol odaklı); bunun tam tersi olarak olayların sorumluluğunu kendi davranışlarında hisseden yani sonuçların kendi davranışlarından kaynaklandığı inancının hakim olduğu kişiler ise içten denetimli (iç

kontrol odaklı) bireylerdir. Dış kontrol odaklı olan bireylerin iç kontrol odaklı olan bireylerden daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını belirtmektedirler.

Kendine Yeterlilikten Yoksun Olma: Kendine yeterlilik algısı, bireyin istenilen sonuca ulaşmak için gereken eylemleri yapabilme yeteneğine olan inançları ile ilgilidir. İstenilen sonuca ulaşmada kendine yeterli inancı olmayan bireyler daha fazla tükenmişlik yaşayacaklardır.

Demografik Özellikler: Aynı meslekte çalışan kadın ve erkeklerin farklı boyutta tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Yapılan çalışmalara göre kadınlar erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Gençler ile ileri yaşta olanlar arasında da farklılıklar görülmektedir. Gençlerin mesleğe ilk başladıklarında beklentilerinin yüksek olmasından dolayı daha fazla tükenmişlik yaşadıkları saptanmıştır. Benzer şekilde eğitim düzeyine bağlı olarak da tükenmişlik farklılaşmaktadır. Yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun eğitim arttıkça tükenmişliğin de arttığını gösterdiği dile getirilmektedir. Çocuksuz çalışanların çocuklu çalışanlara göre; bekar çalışanların evli çalışanlara göre; üniversite mezunu olanların üniversiteye devam etmemiş veya bitirmemiş olanlar göre; iş deneyimi birkaç yıllık olanların bir yıldan az ve beş yıldan uzun süredir çalışanlara göre; kadınların erkeklere göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığı yapılan araştırmalarca tespit edilmiştir (Altay, 2009:6-7).

1.3.2.Örgütsel Faktörler

Yönetici ve çalışanlar arasındaki işbirliği, müşteri ile iletişim ve pazarlama stratejilerinin hayata geçirilmesi açısından son derece önemlidir. Verimsiz yatırımların uygulanmayan stratejilerin ve sonuçta servetlerini ve varlıklarını kaybeden çok sayıda örgütün en büyük hatası, insan faktörüne önem ve öncelik vermemesidir. Gerçekte değişimi sağlayacak olan insandır ve yatırım yapılması gereken başlıca unsurda insan olmalıdır (Torlak, Velioğlu ve Altunışık, 2009:316).

Bireylerde tükenmişliği etkileyen iş ve örgütle ilgili faktörler öncelikle iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler olarak belirlenmektedir. İşyükü, belirli bir

zamanda belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı olarak ifade edilebilir. Kontrol, kişinin işi üzerinde sahip olduğu “Seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme imkânı” olarak tanımlanabilir. Ödüller, bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak hem maddi hem sosyal açıdan takdir edilmesini ifade eder. Aidiyet/birlik duygusu örgütün sosyal çevresini ifade etmektedir. Buna göre bireyler sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girerler. Adalet kavramı, belirli bir örgütte çalışanların örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki olumlu duyguları ve örgütün herkes için eşit ve tutarlı kurallara sahip olması anlamına gelir. Değer ise, “Neyin iyi neyin kötü” olduğuna ilişkin sahip olunan inançtır.

Örgüt değerleri ile çalışanların değerleri arasında farklılık söz konusu olduğunda tükenmişlik daha fazla yaşanmaktadır. Birey ile iş çevresi arasında iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler açısından yaşanan bir uyumsuzluk tükenmişliği etkilemektedir (Arı ve Bal, 2008:139). Belirli bir çalışma ortamı faktörleri karar verme yetkisini sınırlar ve çelişkili teşvik beklentileri daha fazla stres ekleyebilir (Kathleen, 2006:7).

Örgütsel adalet literatürü, iş yerinde adalet algısının başlıca iki boyuttan oluştuğunu belirtmektedir. Bunlar: alınan ödüllere ilişkin adalet ve uygulamaya ilişkin adalettir. Bu, çalışanların sadece aldıkları ödülleri karar verme süreçlerine bakmaksızın ne derece adil olarak algıladıklarını ifade etmektedir. Uygulamaya ilişkin adalet, genel bir tanımlama ile bir örgüt içinde ödüllerin nasıl dağıtıldığıyla ilgilidir (Töremen ve Tan, 2010:60).

Tükenmişliğe sebep olan, iş ortamıyla ilgili faktörler şöyle sıralanabilir.

- İşin içeriği
- Aşırı iş yükü
- İş ve duygu erozyonu
- Rol çatışması ve rol belirsizliği

- Kontrol eksikliği ve fazlalığı
- İş arkadaşları ile ilişkiler
- Yöneticiler ile ilişkiler
- Hizmet verilen kişiler ile ilişkiler
- Kurumun plan ve politikaları
- Çalışma saatleri ve zamanları
- Ödül eksikliği
- Adalet eksikliği
- Yeterlik ve Mücadelede Etkinlik
- Özerklik ve kararlara katılım
- Fiziki çalışma koşulları (Tekin, 2009:1-12).
- Kişilere ulaşamayacağı hedefler konması
- Düşük motivasyonlu kişilerle çalışma
- Kişinin karakteriyle yaptığı işin uyuşmaması
- Sosyal desteğin az olması (Sinangil, Kılıç, Yöney ve Ünalın, 2004:1-3).
- Örgütsel çatışma
- Kararlara katılmama
- İlerleme fırsatlarının olmaması
- İşyerinde duygusal ve cinsel taciz
- İş güvenliğinin olmaması (Ardıç, ve Polatçı, 2009:71).

Günümüzde yönetimler uzun dönemli kâr maksimizasyonuna odaklanmaktan ziyade diğer amaçlar ile birleştirilmiş tatmin edici kâr amacını uygulamaya yönelmişlerdir (Öztürk, 2009:8).

1.4.BANKACILIK

Bankacılık sektörü bir ekonomideki finansal aracılık fonksiyonunun en önemli unsurlarından (çoğu ülke açısından en önemlisi) birisidir. Günümüzde çoğu ülke açısından bankacılık sektörü; lisanslama, bankacılık faaliyetleri, bu faaliyetlerin izlenmesi ve denetimi konuları başta olmak üzere sıkı kurallara bağlanmıştır.

Böylece, bir ekonomideki tasarrufların toplanması ve kullanılması konularında daha sağlıklı ve etkin bir ortamın oluşturulması amaçlanmaktadır. Zira bir ülke için toplam refahın yükseltilmesi demek olan milli hasılanın artırılması, ancak bir ülkedeki tasarrufların emin ve etkin kullanımı ve kredi mekanizmasının sağlıklı işlemesi ile mümkün olmaktadır (Tiryaki, 2009:1).

Teknoloji alanındaki değişimlerin etkilerinin en belirgin şekilde hissedildiği sektörlerin başında bankacılık sektörü gelmektedir. Bankaların teknolojik gelişmelere ayak uydurması, hizmet maliyetlerinde düşüş sağlamanın yanı sıra çok çeşitli ürünlerin müşteriye en hızlı ve etkin biçimde ulaşmasını sağlayacaktır.

Bankacılık ürün ve hizmetlerinin geleneksel olmayan kanallardan müşterilere sunulduğu bu yeni dönemde, ATM'ler ilk ve en yaygın kullanılan alternatif dağıtım kanalı olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun dışında, telefon bankacılığı, ev-ofis bankacılığı ve internet bankacılığına uzanan geniş bir yelpazede müşterilerin, şube dışında da bankacılık ürünlerine ulaşabilme imkanı sağlanmıştır (Kormaz ve Gövdeli, 2005:1-12).

Para ve para yerine geçen öteki menkul değerlerle iş yapan ve finans hizmetleri sunan kurumlar olan bankalar, günümüz koşullarının da etkisi ile hayatımızın vazgeçilmez birer parçası haline gelmişlerdir. Ülke ekonomisi çerçevesinde ele alındığında bankalar finans kesiminin parasal mâli aracı kurumları içerisinde yer almaktadır (Taşbaş, 2009:7).

1.4.1.Banka Tanımı

Bankalar sermaye, para, kredi, yatırım, hizmet sunma gibi alanlarda her türlü işlemi yapan, toplumun kullanılabilir kaynaklarına egemen olan kuruluşlardır. Toplumdaki parasal fonları kanalize etmek, kalkınma çabalarına hızlandırıcı doğrultuyu vermek bankaların başlıca sorumluluk alanlarıdır. Para ticareti yapmak, faizle para alıp vermek, ödemelerde aracılık etmek, ücret karşılığında kredi kambiyo gibi parasal işlemleri yürütmek, kasalarında para, değerli evrak ve eşya saklamak, doğrudan yatırımlara girişmek, tüccar ve sanayiciye kredi açmak, ithalat-ihracat işlemlerine aracı ve yardımcı olmak, hisse senedi tahvil alan, ev edinen, sigorta yaptıran müşterilerine yararlı önerilerde bulunmak, geziye çıkacaklara döviz sağlamak, çiftçiye kredi açmak ve kooperatiflerini desteklemek bankaların başlıca işlevleri arasındadır. Bankalar bir çok fonksiyonları yerine getirirler:

Topladıkları kaynakları verimli, kârlı alanlara, toplumsal ve kültürel açıdan öncelikli yörelere aktararak, ekonomideki kaynak kullanımını etkiler ve dolayısıyla ekonomik kalkınmaya katkıda bulunurlar.

- Bankalar kısa süreli ufak fonları toplayarak, bunları ekonomide uzun süreli fonlar haline dönüştürerek, yatırımların finansmanına imkan sağlarlar.

- Bir ekonomide etkili bir para politikasının izlenebilmesi, gelişmiş bankacılık sistemine bağlıdır. Merkez Bankasının para politikasına ilişkin olarak kullandığı tüm araçlar (avans, reeskont, faiz hadleri, açık piyasa işlemleri, karşılık oranlarının belirlenmesi, selektif kredi kontrolü) gelişmiş bir bankacılık sisteminin varlığı şartıyla ekonomi üzerinde etkili olurlar.

- Bankacılık sistemi, uyguladığı çeşitli ödeme ve kredilendirme yöntemleri ile uluslararası ticaretin gelişmesine katkıda bulunur.

- Bankacılık sistemi izlediği kredilendirme politikası ile ekonomide gelir ve servet dağılımını etkiler. Ayrıca bankalar verdikleri tüketici kredileriyle tüketicilerin hayat standartlarını yükseltirler.

Özetle bankalar hem yatırılabilir fonları çoğaltmak hem yatırım kararlarını kolaylaştırmak, hem de tüketimi artırmak suretiyle ekonomiye dinamizm kazandırırılar (Uysal, 2007:39).

Ekonomi bilimi, mal ve hizmet üretimi ile dağıtımına yönelik faaliyetleri konu edinmiştir (Bahtiyar, 2008:1). Banka, likidite ve sermaye ihtiyacını göz önünde tutarak, mevduat kabul eden, fon toplayan ve söz konusu bu kaynakları şahıslara ve devlete (devlet tahvilleri ve hazine bonoları yoluyla) kısa ve uzun vadeli kredi olarak aktaran, kâr maksimizasyonunu amaç edinmiş bir finansal araçtır (Erol, 2006:3). Malın hizmet olduğu banka bankacılık sektöründe hizmetin müşteriler tarafından nasıl algılandığının bilinmesi çok önemlidir. Bu yüzden de bankaların müşteri memnuniyetini sürekli ölçerek memnuniyetsizliğin ortaya çıktığı hizmetlerde iyileştirmelere gitmeleri kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmektedir(Yılmaz,V, Çelik E.H. ve Depren,B.,2007:234)

1.4.2.Dünyada Bankacılığın Gelişimi

Bankacılık sisteminin varlığına dair kanıtın ilk parçaları antik Napur şehri kalıntıları yakınlarında bulunan Dr. Heilpreth, Pennsylvania Üniversitesi'nden bir arkeoloji profesörü tarafından 1890 yılında ortaya çıkarılmıştır (Davidson, 2008:1). Bankacılık hizmetleri ticaret kadar eskidir. Tarihçiler bankanın ilk çıkış noktası olarak zamanımızın altıbin yıl öncesini göstermektedir. Gerçekten sümerlerin Oruk (Ourouk) sitesi etrafında gelişen ilk uygarlıklardan birinde M.Ö 3500 yılında kurulan mabet, bilinen ilk banka kuruluşudur. Hammurabi yasalarında, banka mabetlerde kredi işleminin nasıl yürüteleceği, borcun vadesinde nasıl tahsil olunacağı, borçlunun hangi mallarının ne sürette borcun tasfiyesinde kullanacağı yazılı idi. Borçlanmada yıllık faiz yüzde 33, yüzde 20 veya yüzde 12 'yi geçemezdi. Bu oranlar tahıl, hurma ve madenlere uygulanmaktaydı. Daha sonraki yüzyılda, bankacılık hizmetlerinin mabetlerin tekeline çıktığını, ticaretle meşgul bazı zengin ailelerin bankacılık hizmetlerinde uzmanlaştıklarını görmekteyiz. Eski Mısır, eski Yunan ve Roma 'da banka işlemleri ile

uğraşan kurumların var olduğu bilinmektedir. Belli başlı Yunan mabetleri, devletten veya vatandaşlardan alınan ve faiz verilmeyen emanetlerden (Depo), dinsel mülkiyetten gelen gelirlerden ve bağışlardan oluşan bir sermayeye sahiptiler. Bu mabetler kaynaklarını ipotek ve rehin karşılığı ödünç vermede kullanmaktaydı. Bu nedenle eski Yunan medeniyetinde de, zengin mabetler ilk bankacılar olmuştur. Ancak daha sonraki gelişmeler sonucunda tek tip mabet bankalarının yanına özel ve kamu bankaları da eklenmiştir.

Nitekim M.Ö.3. yüzyılın sonlarından itibaren, Roma 'da "Argentarii" denilen özel bankacılar ve 'Numularii' adı verilen para değiştiriciler görülmektedir. Bu bankacıların çoğu, azat edilmiş Yunan esirleriydi. Roma bankacılığının, sonradan italyanlar aracılığıyla ilk devirlerde Avrupa bankacılığının, geniş ölçüde eski Yunan bankalarını etkisi altında kalmasının nedeni, buradan gelmektedir (Öçal ve Çolak, 1999:14-15).

Banka kelimesi italyanca kökenlidir. Bu dildeki sıra, masa, tezgâh anlamına gelen BANCO kelimesinden türetilmiştir. Bankaların bugünkü anlamda algılanan yapısına kavuşması, denizciligin gelişmesi, böylece ticaretin ve ticaret yollarının artması sonucu gerçekleşmiştir.

Bu gelişmelere Türklerin de katkısı olmuştur. Osmanlı İmparatorluğunun İstanbul'u fethi ile Avrupa'da yeni bir dönem başlamış, rönesans hareketleri doğmuş, kıta Avrupa'sı denizlere açılmış ve yeni coğrafi mekânlar fethetmiştir. Bu fetihlerin sonucunda fetihleri yapan uluslar zenginleşmiş, yeni altın ve gümüş maden yataklarına sahip olmuştur. Farklı ulusların farklı şekilde madenler işlemesi, değişim aracı olan altın ve gümüş sikkelerin de standart bir niteliğe kavuşması gereğini doğurmuştur. Deniz ticaretinin de gelişmesi ile beraber elde edilen hâsılat, Avrupa'nın önemli ticaret merkezlerine akmaya başlamıştır (Şipal, 2004:6-7). Fransa ile yapılan savaşlar nedeniyle İngiltere'nin para sıkıntısına girmesi ile bir devlet bankası kurulmuş onun aracılığıyla piyasada para dolaşması fikri doğmuştur. İlk bankanın 1157 yılında Venedik'te kurulduğu bilinmektedir. Daha sonraları 1401'de Barselona Bankası, 1407'de Cenova Bankası diye bilinen "Cosa di san Giorgio" adındaki bankalar kurulmuştur. Avrupalılara banka kurmada önyak olan kavim "Lombardlar"dır. Gerek bunlar, gerekse Yahudiler gittikleri her yerde aynı kaide ve hükümleri uygulamak

suretiyle, ticaret ve banka işlemlerinde genellik ve mevzuat sağlamaya büyük çapta yardımcı olmuşlardır. Modern anlamda bankacılık faaliyeti gösteren ilk banka 1609 yılında Hollanda'da kurulan Amsterdam Bankasıdır. Amsterdam Bankası'nın bu faaliyetleri Hamburg Bankası'na ve Goldsmith'lere örnek olmuştur. 1619'da kurulan Hamburg Bankası kendisine getirilen altın külçe ve eşyaya karşılık "Marc Banco" üzerinden sabit kıymetli bir hesap açarak işlemlerini yürütmüştür. Halkın güveninin kazanılması için de bankanın hesapları belediye tarafından güvence altına alınmıştır. 17 yüzyıl başlarından itibaren modern bankacılık başlamıştır denilebilir (Erol, 2009:12).

Açıkçası bankacılık ortaçağın yozlaşmış tefecilerinden oldukça yol kat etti. Bankalar şu anda hükümetler tarafından ulusal seviyede düzenlenir, ve uygulamaları çeşitli gruplar tarafından adil olduklarından emin olmak için izlenir (Parker, 2008:1-2).

1.4.3.Türkiyede Bankacılığın Gelişimi

Türk bankacılık sektöründe kamu bankaları bugün olduğu gibi, bankacılık sisteminin başlangıç aşamalarından itibaren önemini korumuşlardır. 1930'lu yıllar Türkiye'de özel amaçlı devlet bankalarının yoğunlukla kurulmaya başladığı bir dönem olmakla birlikte ilk kamu bankalarının varlığını 1860'lı yıllara kadar götürebiliriz. Nitekim bu dönemde kurulan ilk kamu bankası özelliği taşıyan banka, İstanbul Emniyet Sandığı idi. Kuruluş amacı halkın elinde atıl duran tasarrufların bir araya getirilmesi ve tekrar ekonomiye kazandırılmasıydı. Bu bankayı T.C. Ziraat Bankası'nın 1888 yılında kuruluşu izlemiş ve devamında Cumhuriyetin ilanını müteakip diğer kamu bankaları oluşturulmaya başlanmıştır. 1934 yılında yürürlüğe giren Birinci BeşYıllık Sanayi Planı'nı "Devlet eliyle sanayileşme" politikasının bankacılık sektörüne de yansımada etkili olmuştur.

Cumhuriyetin ilk yıllarında özel müteşebbüsün güçlendirilmesine yönelik girişimlere öncelik verilmişse de, zamanla, kalkınmada özel finansal kesiminin henüz mâli ve operasyonel bakımdan yapılanmasını tamamlayamamış olması neticesi oluşan açığın yine milli bankalar vasıtasıyla giderilmesi tercih edilmişti (Saraç, 2008:69-70).

1929-1930 dünya ekonomik bunalımının bankacılık üzerindeki olumsuz etkileri nedeniyle bir çok banka faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmıştır. Ülkemizdeki banka sayısı 1932 yılında 60 iken 1945'te 40 düşmüş, şube sayısı da 483'den 411'e inmiştir. Türkiye bu bunalımın ardından devletçilik ilkesini benimsemiş; Sümerbank, Etibank, T.Halk Bankası gibi büyük devlet bankalarını bu dönemde kurmuştur. 1958 tarihinde Bankalar Yasası kabul edildi, yine aynı yıl Türkiye Bankalar Birliği kuruldu. Ekonomide ve bankacılık sektöründeki bu olumlu gelişmelere rağmen; 1950'li yılların sonlarına doğru Türkiye ekonomisinin yaşadığı bunalım ve durgunluk, çok sayıda bankanın da kapanmasına neden olmuştur. 1960'lı yıllarda bölgesel bankaların çoğu kapanmış, çok sayıda küçük banka yerine, az sayıda çok şubeli büyük banka kurulması yönünde bir eğilim ortaya çıkmıştır (Uysal, 2007:43).

Bu dönemde yeni yabancı banka ve bazı özel durumlar dışında yeni ticaret bankası kurulmasına izin verilmemiştir. Böylece sınırlı olan sektör kaynaklarının, sınırlı bir rekabet ortamında, mevcut bankalar aracılığıyla, planlarda belirtilen şekilde dağılımının sağlanmasına çalışılmıştır. Mevcut bankaların yeni şube açmaları teşvik edilmiş, küçük bankaların birleştirilerek ortalama sabit maliyetlerinin azaltılmasına çalışılmıştır. 1960'lı yılların başı çok sayıda bankaların faaliyetlerine son verdiği veya tasfiye olduğu, bankacılık sektöründen önemli ölçüde mevduatın çekildiği bir dönem olmuştur. Yine bu dönemde uygulanan negatif reel faiz ve aşırı değerli yerli para politikaları bankacılık sektörünün gelişimini olumsuz yönde etkilemiş, özellikle 1976-1980 arasında tasarruflar azalmış ve mâli sistem küçülmüştür (Apak ve Tavşancı, 2008:41-42).

1980'li yıllardan sonra özellikle kurumsal bankacılık alanında da önemli gelişmeler gözlemlenmiş, artan şirket sayısına paralel olarak bankaların teminat ve kredi alternatifleri artmış ve tüm işletmelerin ihtiyaçlarını karşılar duruma gelinmiştir. 1985–2001 yılları arasının belki de en önemli ortak yönü yüksek enflasyon dönemi olmasıdır. Haziran 1999'da yürürlüğe giren 4389 sayılı Bankalar Kanunu Bankacılık açısından önemli bir dönüm noktası olmuştur.

Bu kanun ile uluslararası uygulamalara paralel olarak bankacılık sektörünün düzenlenmesi, gözetimi ve denetimi, idari ve mali özerkliğe sahip Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na devredilmiştir (Kaya, 2010:14).

4389 sayılı yasa ve bu çerçevede yapılan diğer düzenlemeler ile;

- Bankaların mâli bünyelerinin güçlendirilmesi amacıyla asgari sermaye miktarları artırılmış,
- Bankaların sermaye yeterliliğinin ölçülmesi ve değerlendirilmesine ilişkin usul ve esaslarda değişikliğe gidilmiş,
- Banka kredileri için genel karşılık ayrılmasına başlanmış,
- Tahsilinde güçlük yaşanan krediler için ayrılacak özel karşılıklarla ilgili düzenlemeler yapılmış,
- Mâli bünyesi bozulan bankalar hakkında alınacak tedbirler detaylı olarak belirlenmiştir (Bozdemir, 2007:24).

BanK.70 hükmüne göre, bir bankanın, kanuna, kararlara, bankacılık ilke ve teamüllere aykırı ve emin bir şekilde çalışmasını tehlikeye sokacak nitelikte işlemler yaptığı BDDK tarafından saptanırsa, yapılan uyarılara rağmen de tedbirler alınmaz ve işlemler tekerrür ederse, kurul, çeşitli önlemler almasını isteme yetkisine sahiptir. Bu önlemler arasında, banka yönetim kurulu üyelerinin tamamının veya bir kısmının görevden alınması ve yerlerine atanacak kişiler için kurumdan onay alınması da yer almaktadır (Bahtiyar, 2007:130).

2002–2007 döneminde disiplinli bir uygulama ile program hedeflerinin genel itibariyle gerçekleştirilmesi, ilgili dönemin gerek ekonomi, gerekse bankacılık sektörü açısından yeniden yapılandırma dönemi olarak tanımlanmasını sağlamıştır. Yeniden yapılandırma döneminde güçlenen bankacılık sistemi 2007’de başlayan küresel kriz sürecinde diğer ülkelerde olduğu kadar sarsılmamıştır. Tabi ki bu durumda rol oynayan önemli faktörlerden biri de ekonomide izlenen istikrarlı politikalaradır. Bankacılık sistemimizin yaşadığı kriz deneyimleri ve sürekli olarak özellikle BDDK ve diğer kurumlar tarafından denetim altında tutulması, bankacılık sistemimizin istikrarlı ekonomik ortamda, küresel krizlerden en az zararla kurtulacağına teminatı sayılabilir (Kaya, 2010:15).

Bankacılık sisteminde Ekim - Aralık 2011 döneminde faaliyet gösteren banka sayısı 48'dir. Mevduat bankaları sayısı 31 , kalkınma ve yatırım bankaları sayısı 13 ve katılım bankaları sayısı 4'tür. Mevduat bankalarından 3 tanesi kamu sermayeli ve 11 tanesi özel sermayeli ve 16 tanesi yabancı sermayeli bankadır.

1.4.3.1 Bankacılık sisteminde banka ve şube sayısı

Şube sayısı 2011 yılında 369 adet artmıştır.

2011 yılının son çeyreği itibariyle mevduat bankaları ile kalkınma ve yatırım bankalarının toplam şube sayısı son bir yılda 369 adet artarak, Temmuz-Eylül 2011 dönemine göre ise 7 adet azalarak 9.834 olmuştur.

Çizelge 1.4.3.1 Bankacılık Sisteminde Banka ve Şube Sayısı*

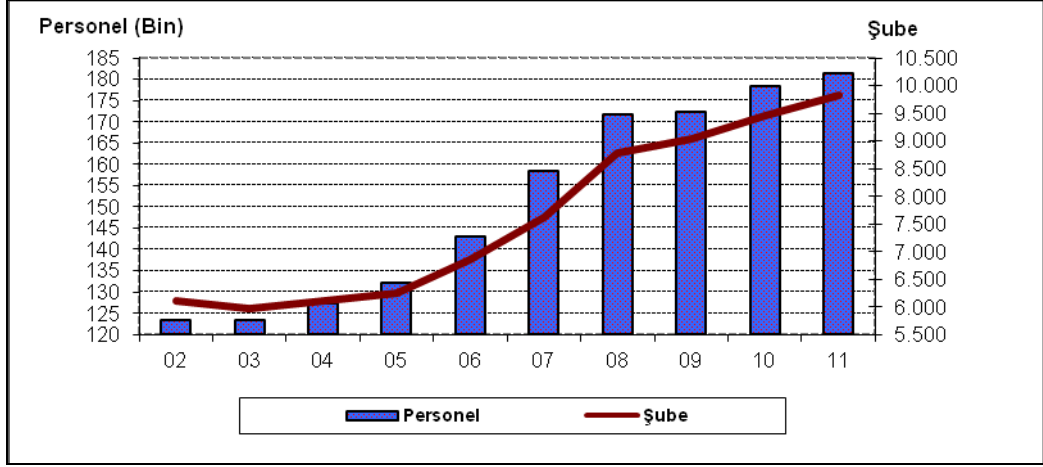
	<u>Aralık 2010</u>		<u>Eylül 2011</u>		<u>Aralık 2011</u>	
	<u>Banka</u>	<u>Şube</u>	<u>Banka</u>	<u>Şube</u>	<u>Banka</u>	<u>Şube</u>
<u>Mevduat bankaları</u>	32	9.423	31	9.798	31	9.792
<u>Kamu sermayeli b.</u>	3	2.744	3	2.894	3	2.909
<u>Özel sermayeli b.</u>	11	4.582	11	4.996	11	4.944
<u>Fondaki b.**</u>	1	1	1	1	1	1
<u>Yabancı sermayeli b.</u>	17	2.096	16	1.907	16	1.938
<u>Kalkınma ve yatırım bankaları</u>	13	42	13	43	13	42
<u>Toplam</u>	45	9.465	44	9.841	44	9.834

* K.K.T.C ve yabancı ülkelerdeki şubeler dahil.

** Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna Devredilen Bankalar

1.4.3.2 Personel ve şube sayısı

Kamusal sermayeli mevduat bankalarında şube sayısı, 2010 yıl sonuna göre 165 adet, özel sermayeli mevduat bankalarında, Fortis Bank A.Ş.'nin devri nedeniyle 362 adet artmıştır. Yabancı sermayeli mevduat bankalarında ise 158 adet azalırken, kalkınma ve yatırım bankalarında ise değişmemiştir.

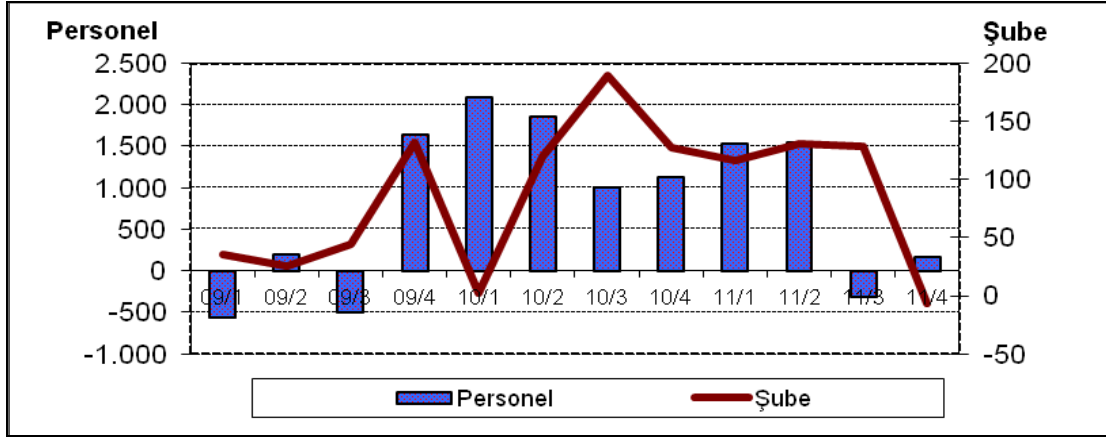
Çizelge 1.4.3.2 Personel Ve Şube Sayısı

1.4.3.3 Personel ve şube sayısında bir önceki döneme göre değişme

Ekim-Aralık 2011 dönemi sonu itibariyle mevduat bankalarında banka başına ortalama şube sayısı 316 olmuştur. Bu rakam kamusal sermayeli mevduat bankalarında 970, özel sermayeli mevduat bankalarında 449, yabancı sermayeli bankalarda ise 121'dir.

Mevduat bankaları ile kalkınma ve yatırım bankalarında çalışan sayısı son bir yılda 2.940 kişi (yüzde 2 oranında), Temmuz-Eylül 2010 dönemine göre ise 166 kişi (binde 1 oranında) artarak 181.443 olmuştur. 2010 yılsonu rakamlarına göre çalışan sayısı kamusal sermayeli mevduat bankalarında 3.004 kişi, özel sermayeli mevduat bankalarında 5.416 kişi artarken (Fortis Bank A.Ş.'nin devri nedeniyle), yabancı sermayeli mevduat bankalarında 4.944 kişi, Fon bankasında 9 kişi, kalkınma ve yatırım bankalarında ise 527 kişi azalmıştır

Çizelge 1.4.3.3 Personel Ve Şube Sayısında Bir Önceki Döneme Göre Değişme



1.4.3.4 Bankacılık sisteminde çalışanlar

Ekim-Aralık 2011 dönemi itibariyle, banka çalışanlarının yüzde 28'i kamusal sermayeli mevduat bankaları, yüzde 49'u özel sermayeli mevduat bankaları, yüzde 20'si yabancı sermayeli mevduat bankaları ve yüzde 3'ü ise kalkınma ve yatırım bankaları tarafından istihdam edilmiştir. Mevduat bankalarında banka başına çalışan sayısı 5.697'dir. Bu rakam kamu sermayeli bankalarda 16.746, özel sermayeli bankalarda 8.095 ve yabancı sermayeli bankalarda 2.317'dir.

Çizelge 1.4.3.4 Bankacılık Sisteminde Çalışanlar

	<u>Aralık</u> <u>2010</u>	<u>Eylül</u> <u>2011</u>	<u>Aralık</u> <u>2011</u>
<u>Mevduat bankaları</u>	173.133	176.032	176.600
<u>Kamu sermayeli b.</u>	47.235	49.218	50.239
<u>Özel sermayeli b.</u>	83.633	89.154	89.049
<u>Fondaki b.</u>	252	243	243
<u>Yabancı sermayeli b.</u>	42.013	37.417	37.069
<u>Kalkınma ve yatırım bankaları</u>	5.370	5.245	4.843
Toplam	178.503	181.277	181.443

1.4.3.5 Öğrenim gruplarına göre banka çalışanları

Ekim-Aralık 2011 dönemi itibariyle, bankacılık sektöründe çalışanların yüzde 1'i ilköğretim, yüzde 19'u orta öğretim, yüzde 74'ü yüksek öğretim kurumları mezunu, yüzde 6'sı ise yüksek lisans ve doktora yapmış olanlardan oluşmaktadır. Kamusal sermayeli mevduat bankalarında çalışanların yüzde 79'unu yüksek öğretim kurumlarını

bitirmiş ve lisansüstü eğitim yapmış personel oluşturmaktadır. Bu oran, özel sermayeli mevduat bankalarında yüzde 82, yabancı bankalarda yüzde 75 ve kalkınma ve yatırım bankalarında ise yüzde 79 şeklindedir.

Çizelge 1.4.3.5 Öğrenim Gruplarına Göre Banka Çalışanları

	İlkokulu Bitiren	Orta Öğretim Kurumlarını Bitiren	Yüksek Öğretim Kurumlarını Bitiren	Yüksek Lisans ve Doktora Yapan	Toplam
<u>Mevduat bankaları</u>	1.595	34.230	131.132	9.643	176.600
<u>Kamu sermayeli b.</u>	594	9.881	36.400	3.364	50.239
<u>Özel sermayeli b.</u>	492	15.516	68.968	4.073	89.049
<u>Fondaki b.</u>	18	112	105	8	243
<u>Yabancı sermayeli b.</u>	491	8.721	25.659	2.198	37.069
<u>Kalkınma ve yatırım bank.</u>	321	716	3.134	672	4.843
Toplam	1.916	34.946	134.266	10.315	181.443

1.4.3.6 Cinsiyet dağılımına göre banka çalışanları

Ekim-Aralık 2011 dönemi itibariyle bankacılık sektöründe çalışanların yüzde 50'si kadınlardan oluşmaktadır. Bu oran kamusal sermayeli mevduat bankalarında yüzde 41, özel sermayeli mevduat bankalarında yüzde 54, yabancı sermayeli mevduat bankalarında yüzde 55, Fon bankasında yüzde 35, kalkınma ve yatırım bankalarında ise yüzde 34 düzeyindedir (Türkiye Bankalar Birliği, 2011:1-3)

Çizelge 1.4.3.6 Cinsiyet Dağılımına Göre Banka Çalışanları

	Aralık 2010			Eylül 2011			Aralık 2011		
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam
<u>Mevduat Bankaları</u>	85.856	87.277	173.133	87.471	88.561	176.032	87.887	88.713	176.600
<u>Kamu sermayeli b.</u>	28.282	18.953	47.235	29.261	19.957	49.218	29.818	20.421	50.239
<u>Özel sermayeli b.</u>	38.418	45.215	83.633	41.111	48.043	89.154	41.058	47.991	89.049
<u>Fondaki b.</u>	162	90	252	157	86	243	157	86	243
<u>Yabancı serm. b.</u>	18.994	23.019	42.013	16.492	20.475	37.417	16.854	20.215	37.069
<u>Kalkınma ve Yatırım Bank.</u>	3.631	1.739	5.370	3.476	1.769	5.245	3.216	1.627	4.843
Toplam	89.487	89.016	178.503	90.947	90.330	181.277	91.103	90.340	181.443

Ülkemizde bankalarla ilgili kanuni düzenlemeler büyük değişiklikler ve ilerlemeler göstermiş bulunmaktadır. Her ekonomik buhran döneminde bankalar yeniden düzenlemeye tabi tutulmuştur. Son ekonomik buhran ise büyük ölçüde bankalar tarafından yaratılmıştır (Atasoy, 2007:163).

1.4.4.Katılım Bankacılığı

Katılım bankacılığı islami hukuka dayalı bankacılıktır. Kurallar ve uygulamalar Kuran-ı Kerimden, sünnet'de topluca kabul görüşleri, benzetme ve kişisel akıl yürütmeden gelir (bankinginfo.com, 2009:1-16).

İslami bankacılığın benzersiz bir özelliği kâr ve zarar ortaklığı kavramıdır. Ancak islami bankacılık geleneksel bankacılıktan farklı değildir. İslam dininde cami ve devlet arasında ayrılık yoktur. İş hayatıda benzer şekilde İslam dininden ayrılamaz. İslam hukuku bir müslümanın dini uygulamaları, günlük yaşam ve ekonomik faaliyetlerin her yönünü yönetir (Chong and Liu, 2010:6). Uluslararası Para Fonu (IMF) raporunda hızla büyüyen İslami bankacılık sektörü Müslüman dünyasının ekonomik gelişimini hızlandırabileceğini iddia ediyor. IMF araştırmacıları Patrick İmam ve Kangni Kpodar, katılım bankacılığındaki finans potansiyeli ile, İslam dünyası ülkelerindeki yavaş büyüme sorununun çözülebileceğini ifade etti (Today Zaman, 2010:1).

Dini hassasiyeti yüksek olan Müslüman tasarruf sahiplerinin yatırımlarını genellikle değerli madenlere, dövize veya gayrimenkule yapması yani üretime neden olmayan alanlara yöneltmesi, ekonomik gelişimi etkileyen önemli bir faktördür. Ülkemizde ilgili kesimin tasarruflarının ekonomiye kazandırılması için yeni bir modele ihtiyaç duyulmaktaydı. Faizsiz bankacılık modeli, ilgili kesimin tasarruflarının ekonomiye kazandırmak ile beraber ülkemizde de finansal çeşitlilik açısından yeni bir alan yaratmıştır. 1970'li yıllardan itibaren uygulanmaya başlayan faizsiz bankacılık modeli özellikle son yıllarda hızlı bir gelişim göstermiş olup, küreselleşen dünya ile birlikte Müslüman ülkeler harici birçok ülkede de yaygınlaşmıştır. Faizsiz bankacılık prensiplerinin hayata geçirilmeye başlandığı dünyadaki ilk girişim, Mısır Arap

Cumhuriyeti'ndeki Mit Ghamr kasabasında 1963 yılında kurulan Mit Ghamr Tasarruf Bankası ile yaşanmıştır. Kısıtlı ölçüde olmasına rağmen bu girişim ilk defa hem bankacılığı, hem ticari ortaklığı (kâr/zarar ortaklığı), hem sigorta, hem barter (takas), leasing gibi alt finansman metotlarını bir arada ve aynı çatı altında buluşturmuştur. Aynı döneme rastlayan zaman diliminde Hindistan'ın Müslüman bölgelerinde görülen bazı “Kooperatif bankacılık” uygulamalarının da dünyadaki ilk faizsiz finansman örnekleri arasında yer aldığı söylenebilir (Kaya, 2010:29-30). Karma mülkiyet, belli bir sınır içinde ekonomik özgürlük ve sosyal adalet, İslam ekonomisinin temelleridir. Bu ilkeler ancak zekat ve faizin yasaklanması gibi kurumsal reformlar yoluyla yürürlüğe konulabilirler. Katılımcı finansmanın kâr ve zararın paylaşımı prensibine dayalı faizsiz bankacılık sistemi, İslami finansın merkezinde yer almaktadır (Ökte, 2010:180).

Türkiye’de katılım bankacılığı, 1985 yılında faaliyete geçen iki katılım bankası ile doğmuş ve ekonomiye çeşitli nedenlerle katılmayan mâli değerleri, yastık altından çıkararak, sermaye birikimini, yabancı sermaye ile birlikte, faizsiz finansman esasları çerçevesinde, milli ekonomiye kazandırmayı amaçlamıştır. Günümüzde mali sektör içinde hem klasik bankaların yaptıkları birçok bankacılık faaliyetlerinde, hem de sigortacılık, takas, finansal kiralama, faktoring ve benzeri finansman yöntemleri gibi diğer ticari faaliyetlerde bulunan katılım bankaları, literatürde özel finans kurumu, yatırım bankacılığı, İslami bankacılık, faizsiz bankacılık gibi isimlerle ifade edilmektedir. Faizle ilgili olmayan, fakat hemen hemen tüm bankacılık hizmetlerini farklı usullerle yapan katılım bankaları, çoğu bankacılık hizmetlerini yapabildikleri için, bir bakıma geleneksel bankaların alternatifi olurlarken, bankaların yaptıkları ve faize dayanan kimi işlemleri yapamadıkları için de bir bakıma onları tamamlayan ve finans sektörüne derinlik ve çeşitlilik kazandıran kuruluşlar olarak faaliyetlerini devam ettirmektedirler. Katılım bankacılığının, ülkemizdeki uygulaması, tam anlamıyla İslami bankacılık olarak nitelendirilemez. Çünkü hukuki ve ekonomik anlayışı, İslam anlayışından farklı olan bir sistem içinde faaliyette bulunan katılım bankaları, bu sisteme temelde aykırı düşmemek koşulu ile mevcut yasalar çerçevesinde faizi, fon toplama ve fon kullandırma faaliyetlerinde saf dışı tutmak suretiyle, hemen hemen tüm bankacılık faaliyetlerini yapmaları, yani faiz yerine “kâr – zarar ortaklığı” ilkesini esas almaları, literatürde bu kurumların uyguladıkları bankacılık modelinin “faizsiz

bankacılık” olarak isimlendirilmesine de neden olmuştur. Katılım bankalarını, geleneksel bankalardan ayıran en önemli özellik de uygulama biçimlerindeki bu farklılıklardır. Hem geleneksel bankacılık anlayışı, hem de kendi sistemleri doğrultusunda makro ekonomiye sağladıkları katkıları artırmak amacıyla katılım bankaları, Bankalar Kanunu’na tabi (01.11.2005 tarihinden itibaren) tutulmuşlardır. Bu Kanun, Türk mâli sektörü içinde, katılım bankalarının buldukları statü karmaşıklığından kurtulmasına, açık bir biçimde banka alt türü (Katılım Bankaları, Mevduat bankaları, Kalkınma ve Yatırım Bankaları ile birlikte) olarak kabul edilmesine, yapılan düzenlemelerin katılım bankalarının mâli sektör içindeki geleneksel bankalar ile rekabet edebilme güçlerine ve hukuki yapılarına önemli ölçüde katkı sağlamıştır (Özulucan ve Deran, 2009:86).

Katılım bankalarında şube sayısı 2010 yıl sonuna göre 30 adet artarak 637’ye ulaşmıştır. Çalışan sayısı ise 2010 yıl sonuna göre 244 kişi artarak 12921’e ulaşmıştır(Türkiye Katılım Bankalar Birliği,2012:1)

1.4.4.1.Katılım bankaları ile bankaların bankacılık hizmetleri ve diğer yönlerden karşılaştırılması

Türkiye’de Katılım Bankaları ve reel sektör iç içedir. Katılım Bankaları’nın faaliyet esasları ve misyonları, ağırlıklı olarak reel sektörün, ticaretin, sanayinin, hizmet sektörü gibi değişik sektörlerin finansmanının teminidir. Merkez Bankası’na yatırılan munzam karşılıklar ve elde tutulan likitler dışında toplanan kaynakların tamamına yakını reel sektöre kullanılmaktadır. Hem aktifinde hem de pasifinde faiz riski taşıyor olması, faize duyarlı enstrümanların kullanılmıyor olması, katılım bankaları’nın nispeten kriz dönemlerinde faiz oranlarında yaşanan dalgalanmalardan da daha az etkilenmesini sağlamaktadır. Yine kullanılan her kredinin bir karşılığı olması nedeniyle risk, spekülâtif amaçlı kullanımlara ve nakit kredilere nazaran daha düşüktür.

Katılım Bankaları’nın kendilerine özgü finansal enstrümanları olsa bile ürünler bazen işlevleri açısından klasik bankalarla benzerlik göstermektedir. En önemli

benzerlik ise kazanç sağlama amacıdır. Bu durum müşteri çeşitliliğini de etkilemektedir. Katılım Bankaları fonları içinde faizden kaçan fonlar kadar yüksek getiri elde etmek için birikimlerini Katılım Bankaları'nda değerlendirmek isteyen tasarruf sahipleri de yer almaktadır. Dolayısı ile yoğun rekabetin yaşandığı finansal piyasalarda, kredi/mevduat getiri oranları hep birbirine yakın seyretmektedir (Eskici, 2007:87).

Katılım bankalarında Kâr–zarar ortaklığı esastır. Katılım bankalarında ana ilke faizin söz konusu olmamasıdır. Para ticari bir ürün olarak alım – satıma tabi değildir. Katılım bankaları mevduat kabulü ve kredi kullandırmanın dışında, her türlü bankacılık hizmetleri vermektedirler. Fakat katılım bankalarında esas olarak fon toplama ve fon kullandırma şeklinde faaliyetler geçerlidir. Bankalarda ise gerek fon toplamada gerekse fon kullanmada faiz esası vardır. Dolayısıyla, klasik bankacılıkta para ticareti söz konusudur. Yaptıkları hizmet yönünden katılım bankaları ile farklılıkları yoktur.

Bu sistemde para ticari bir ürün gibi alım – satıma tabi değildir. Bu nedenle katılım bankaları kaynak toplarken hesap sahipleri ile K/Z ortaklığı; kaynak kullandırırken ise; vadeli satış, kiralama, K/Z ortaklığına dayanan işlemler yapmaktadırlar. Katılım bankaları çeşitli bankacılık hizmetleri ile birlikte mal ticareti yapmaktadırlar. Bankalar sisteminde ise para, belirli bir bedel karşılığında alınıp satıldığı için, ticari bir ürün gibi kullanılmaktadır. Bu nedenle paranın üstlendiği fonksiyon, bu sistemde katılım bankalarından farklıdır. Bankalar bankacılık hizmetlerinin yanı sıra para ticareti de yapmaktadırlar. Katılım bankaları özel cari hesap ve katılma hesabı adı altında fon sahiplerinden kaynak sağlanmaktadır. Katılım bankalarını klasik bankalardan ayıran hesap türü kâr zarara katılım hesabıdır. Burada kurum ile müşteri arasında bir ortaklık söz konusudur. Katılım bankaları libor sistemi ile borçlanamazlar. Ancak, yurt dışından katılma hesabı adı altında fon sağlayabilirler. Bankalarda ise ticari hesap ve mevduat hesabı adı altında önceden belirlenen faiz oranında mudilerden fon sağlanmaktadır. Dolayısıyla, banka ile mudi arasında herhangi bir ortaklık ilişkisi yoktur. Borçlu–alacaklı ilişkisi söz konusudur.

- Bankalar ihtiyaç duydukları sıcak para ihtiyacını libor + 2 - 3 ile giderebilirler.

Katılım bankalarında nakit kredi kullandırılmamaktadır. Fon; murabaha, mudaraba, icara, musarake, karz – hasen, mal karşılığı vesaikin alım satımı aracılığı ile

nakit değer kullandırılmaktadır. Katılım bankaları topladıkları fonları reel sektöre (üretim – ticaret) plase etmek zorundadırlar. Dolayısıyla, bu sistemde katılım bankaları ile fonu kullananlar arasında ticari bir bağ vardır. Yani, katılım bankaları mal ve ticari amaçla gayrimenkul alım–satımı yapabilmektedirler. Fonun kullandırılmasında projenin kârlılığı önemlidir. Fon kullanımında vade (genellikle) uzundur. Bankalarda ise basılı ve külçe altın dışında herhangi bir emtia ve gayrimenkul alım satımında bulunamazlar. Faiz karşılığında nakit kredi kullandırmaktadırlar. Bankaların topladıkları mevduatların nerede kullanıldığı banka için önemli değildir. Yani, para üretim dışında da kullanılabilir. Örneğin; sabit getirisi olan devlet tahvilinin yada hazine bonosunun satın alınması, repo gibi. - Kredinin kullandırılmasında müşterinin göstereceği teminat önemlidir. Kısa vadeli fon kullandırmaları mümkündür. Kredi sınırlaması vardır.

Katılım bankalarında müşteriler kâr ve zarara ortak oldukları için riski önceden kabul etmektedirler. Dolayısıyla bu sistemde “güven” esastır. Yani, bu sistemde teminat ve ipotek kadar “Ortak olunan projenin sağlamlığı” da önemlidir. Bankacılıkta ise kâr – zarar ortaklığı olmadığı ya da faiz esasına dayandığı için, risk yoktur. Dolayısıyla, bankacılık sisteminde güven konusu “teminat ve ipotek”le çözümlenmiştir (Özulucan ve Deran, 2009:94-95). Karz-ı Hasen (Faizsiz verilen borca karz-ı hasen denmektedir) verilebilir. Katılım Bankaları müşterilerine karz-ı hasen verebilirler. Fakat bankalarda bu tip bir uygulama bulunmamaktadır. Katılım Bankaları gerçek kazanç elde etme imkanı verir: Mevduat sahiplerinin bankadan aldıkları faiz, çoğu zaman enflasyonun altında kalır. Bu sebeple onlar enflasyonun gönüllü kurbanı sayılırlar. Katılım Bankaları, katılma hesabı sahiplerine kârdan pay vadederler. Kâr etmiş sayılabilmeleri için mevcut enflasyonun üzerinde bir gelir temin etmeleri icabeder. Bu sebeple finans kurumlarının görevleri hem ellerinde bulundurdukları paraları enflasyona karşı korumak hem de o paralarla gerçek kâr elde ederek katılma hesabı sahiplerine bundan pay vermektir. Çünkü kendileri ancak gerçek kârdan pay alabilirler (Konday, 2006:61).

BÖLÜM 2

TÜKENMİŞLİĞİN BİREY VE KURUMLAR ÜZERİNDEKİ SONUÇLARI VE TÜKENMİŞLİKLE MÜCADELE TEKNİKLERİ

Tükenmişliğin hem bireyler hemde örgütler açısından önemi, ortaya çıkardığı sonuçlarda yatmaktadır. Tükenmişlikle mücadele süreci; birey yada organizasyonlar tarafından yapılabilir.

2.1. TÜKENMİŞLİĞİN BİREY VE KURUMLAR ÜZERİNDEKİ SONUÇLARI

Tükenmişliğin sonuçları ile ilgilenen araştırmacıların birçoğu tükenmişliğin fiziksel, duygusal ve mental yönlerinin iç içe olduğunu vurgulamaktadır (Vızlı, 2005:29). Tükenmişliğin bireysel sonuçları; sigara ve alkol kullanımında, aşırı yemek yeme yada yemek yememek, uykusuzluk, kaygı ve depresyon şeklinde ortaya çıkarken örgütsel sonuçları ise; personel düşüklüğü, işe devamsızlığın ve personel devir hızı (turnover)'nın artması ve yabancılaşma şeklinde görülmektedir. Tükenmişliğin diğer önemli sonuçları aşağıda sunulmuştur: Tansiyon, anksiyete veya endişe, kızgınlık, fiziksel yorgunluk, cinsel işlevlerde bozukluk, başağrısı, düşük moral, iletişim zorlukları, düşük enerji, motivasyon yetersizliği, kişilere, birinin işine veya diğer insanlara karşı negatif duygular, saldırganlık, düş kırıklığı, madde bağımlılığı, başarıdaki fark ve bakımda sunulan kalitede azalmalar, düşük motivasyon ve işe karşı sorumluluk, kariyerle ilgili amaç ve iş başarılarını önlemek, aile yaşamına zarar vermek, yorgunluk karar verme gibi bilişsel değerlendirmelere (dikkat, konsantrasyon yetersizliği) engel olma ve kazalar yer almaktadır (Işıkhan, 2006:12).

Tükenmiş çalışanlarda, bireyin sağlığında olumsuzluklar, verimsizlik ve düşük iş tatmini görülmüştür. İşten ayrılma yolunu seçerler, işten ayrılmasalar bile, tükenme sonucunda sahip oldukları olumsuzlukları, çevresindekilere yansıtırlar. Yaşadıkları şüphencilik, çalışma ortamlarını ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerini etkiler. Ayrıca, tükenen çalışanlarda yüksek oranda bir bahane bularak işe gelmeme veya işe geç gelme eğilimi

görülmektedir (Güllüce, 2006:16). Tükenmişlik geniş bir sosyo-ekonomik etkiye sahiptir. Bir çok meslek sahibi insanın tükenmişlik sebebiyle mesleklerinden erken bir şekilde emekli oldukları belirtilmiştir. Birçoğu sıkça sağlık bakım hizmetlerinden yararlanmaktadırlar. İş günü kayıpları ve üretimde azalma belirgindir. Tükenmişlik bireyin hayatını her yönüyle etkileyebilir, kişiler arası ve aile ilişkilerinde zararlı etkiler yaratabilir ve yaşama karşı olumsuz bir tavır geliştirmesine neden olabilir (Babaoğlu, 2006:27).

2.2. TÜKENMİŞLİKLE MÜCADELE TEKNİKLERİ

İnsanlar sürekli olarak, kendilerini ve çevrelerini aydınlatma, tanıma, olay ve oluşumları açıklama ve karşılaştıkları problemlere güvenilir çözümler arama uğraşı içindedirler (Karasar, 2005:3).

Tükenmişlik sendromunun önlenmesi amacıyla bireysel ve örgütsel düzeyde alınabilecek önlemler aşağıdaki biçimde sıralanabilir.

2.2.1. Bireysel Yöntemler

Tükenmenin neden olduğu ve belirtilerinin bilinmesi kişinin kendindeki durumu erkenden tanımasını ve çözüm aramaya yönelmesini sağlayacaktır. Çalışanın duygularını ifade ediş tarzını değiştirmesi için cesaretlendirilebilmelidir. Kişi yaşamının iş dışındaki alanlarını geliştirmesi için teşvik edilmelidir. Hobileri olan, sosyal ilişkileri zengin kişiler tükenmeye karşı daha donanımlıdırlar. İş yerindeki rutin alışkanlıkları bırakmak, monotonluğu azaltmak, örneğin her öğle tatilini aynı kişilerle geçirmek yerine değişik öğle tatili planları yapmak yararlı olabilir (Aras, 2006:22). Hedeflere öncelik veren ve dengeli bir yaşama yol açan kişisel bir sağlık planı tasarlayın ve başlayın. Yeterli dinlenmeyi, dengeli beslenmeyi, egzersiz yapmayı, arkadaşlarla

düzenli iletişimi taahhüt edin. Rutin sağlık bakımı için birinci basamak sağlık kuruluşlarıyla bağlantıya geçin (Brown, 2006:5).

Bir personelin işteki performansını bilmesi bu kişinin motivasyonu açısından önemli olurken, başarısız olduğunu görmesi ise eksiklerini gidermek için gerekli çabayı göstermesi açısından büyük önem taşımaktadır (Özler, 2008:319). Kendini tanıma, gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler belirleme, işin yapılış tarzını değiştirme, psikolojik geri çekilme (insanlarla etkileşimlerde katılımın azaltılması), işe ara verme, kendi kendine dialog kurma (iç konuşma), olumlu yanları görme, sorunları içselleştirmeme, zaman yönetimi, solunum kontrolü, dinlenme ve gevşeme egzersizleri, doğru beslenme, egzersizler, uyku, mizah duygusu ve gülme, iş değiştirme olarak sıralanabilir (Şahin, 2007:28). Tükenmişliği yaşayan bireyler dinlendirilmeli, bireyin ilgi ve desteğe ihtiyacı nedeniyle çalışanlar birbirleriyle ve başkaları ile yaşantıları paylaşmalı ve bireyin azalan enerjilerini yeniden yükseltmek için seminerlere, grup çalışmalarına katılmalıdır (Polat, 2006:29).

Izgar (2001)'a göre kişisel olarak tükenmişlikle başa çıkma yolları şöyle özetlenebilir :

- Ulaşılması imkânsız hedefler yerine gerçekleşebilme sansı olan hedefler belirlemek,
- Yorgunluktan kaçınmak, kısa süreli dinlenme imkânları sağlamak, molalar vermek,
- Monotonluğu azaltmak, izin kullanmak,
- Kişinin kendini tanıması ve ihtiyaçlarının farkında olması,
- Kişinin kendini gerçekleştirme ve içgörü geliştirerek çevresiyle ilişkiler kurması.

Ayrıca mesleğe başlamadan tükenmişliğin anlatılması profesyonellerin bu semptomları kendisinde gördüğünde erkenden tanınması sağlar ve bu şikayetleri başka nedenlere atfetmesini engeller. Gene mesleğe başlamadan önce eğer mümkünse yardım verenin çalışacağı iş yerini, koşullarını ve çalışma arkadaşlarının tanınması, işe başladıktan sonra yaşayacağı stresi azaltmada yardımcı olacaktır (Izgar,2001: 43-50).

2.2.2.Örgütsel Yöntemler

Yeniliklerde öncü işletmeler işgörenlerine gerçekleştiren yeni ortaklıklar, başarılı projeler ve ulaşılan anahtar performans ölçütlerine göre kârdan pay ve işletmeye ortaklık olanakları sunmaktadırlar İşgörenlerin kendilerini işletmenin gerçek sahibi gibi hissederek çalışmalarını sağlamaya dönük bu yaklaşımlar, birer güdeleme yolu olarak düşünülebilir. İşgörenlerin yeni beceriler kazanmaları veya bunları yeni alanlara uygulama olanağı elde etmeleri, hızla değişen bir çevrede önemli bir güdüleyicidir. Dolayısıyla, işletmelerin işgörenlerine kendilerini geliştirebilecekleri eğitim ve deneyim olanakları sunması onları önemli ölçüde güdülemeye yardımcı olacaktır. İşgörenlerin güçlendirilerek bazı yöneticilik özelliklerine sahip hale getirilmeleri onları güdülemede etkili bir yol olarak düşünülebilir. Bir işletmenin gerçek rekabet avantajı, güdülenmiş insan kaynaklarıdır (Aydemir, 2008:189). Görev tanımlarının açık ve net olması, işe yeni başlayan kişinin oryantasyon programına katılımı ve süpervizyon sağlanması, iş ile çalışan arasında uyumu sağlamak için işin modifiye edilmesi, bölümlerin özelliklerine göre etkin personel planının yapılması, düzenli ekip içi toplantıları ile öneri ve eleştirilerin alınması, sorun çözmede kalıcı mekanizmaların oluşturulması, sorunların ilk ortaya çıkış anında ele alınması, yöneticilerin çalışanı destekledikleri, sıkıntılı bir durumda kendilerinden yardım alabilecekleri, elemanların gereksinim duyduğu sürekli eğitim olanaklarının sağlanması, sistemdeki ödül kaynaklarının çoğaltılması, çalışanların bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verilmesi ve kolaylaştırılması, alınan kararlara katılımın sağlanması gereklidir. Hoşgörülü, esnek, adaletli, katılımcı bir yönetim anlayışı ve dinleyen, değer veren bir yönetici, tükenmenin önlenmesi ve giderilmesinde son derece önemlidir (Kaçmaz, 2005:29-32). Astlar sorumluluk kabul etmede isteksizlerse üstler için yetki devretmeme zorunlu hale gelir. Buradaki sorun astların neden sorumluluk almak istemediklerini belirlemektir. Eğer korkusu sorumluluğun ağırlığından geliyorsa, isteksizlik yetkiyi kullanıyorken aşırı eleştiriden kaynaklanıyorsa sorumluluk üst yönetimindir. William B.Given'in dediği gibi hata yapma serbestiyeti yönetimde en önemli serbestiyettir (Schmitz, 1986:128).

Yukarıda belirtilen yöntemlerle birlikte aşağıdakilerin de gerçekleştirilmesi tükenmişliği önleme veya tükenmişlikle başa çıkma da yardımcı olacaktır.

1. Çalışanlara hizmet içi eğitim sağlama,
2. Çalışanlara mesleki kariyerlerinde yükselme imkanı tanıma,
3. Yöneticilerin bazı yetkilerini çalışanlara devretmesi,
4. Sorunların meydana çıkması, tartışılması ve çözüm aranması için zemin hazırlama (Izgar, 2001:30-42).

• **Çalışma ortamının fiziksel şartlarını iyileştirmek:** Çalışma mekanı iş hayatında önemlidir. Hem fiziksel hem de ruhsal açıdan insan sağlığını tehdit eden fiziksel koşulların varlığı tükenmişlik riskini artırabileceği gibi, başka olumsuzluklarında yaşanmasına neden olabilecektir. Bu yüzden örgütlerin çalışma ortamının fiziksel şartlarını iyileştirmeleri gerekmektedir.

• **Personel Seçimi:** İşe alınacak personelde aranan özelliklerin açık ve net olarak belirlenmesi gerekmektedir. Böylece işe en uygun personel alınacağından iş esnasında personel yetersizliklerinden kaynaklanan sorunlar daha az yaşanacaktır.

• **Yönetim ve Örgüt Geliştirme:** Yönetim geliştirme faaliyetlerinde yöneticilerin örgütün tüm problemlerine çözüm olabilecek bilgi ve tecrübe donanımına sahip olabilmesi için gerekli yönetim ve iletişim becerilerine sahip olması gerekmektedir. Yine örgütsel anlamda gelişme örgütteki kişi ve grupların daha verimli olmalarını sağlayacaktır.

• **Personeli Güçlendirme:** Personeli; katılım ve karar verme, yenilik, bilgiye ulaşma ve bilginin paylaşılması, sorumluluk, ortak hedeflere yönelme, övgü, açık iletişim ortamı güven aşılama, esnek çalışma ortamı, takım çalışması gibi uygulamalarla güçlendirme örgütsel tükenmişlik riskini azaltır.

• **Katılımlı Yönetim:** İş görenlerin özellikle kendilerini ilgilendiren konularda yönetimle birlikte söz sahibi olması esasına dayanan bu uygulama ile iş görenler örgütle daha kaynaşarak, örgütsel bağlılık artacaktır.

• **İş Zenginleştirme:** İşin daha anlamlı kılınması için, çalışanlara yalnızca işi yapmaları değil, işle ilgili inisiyatifler kullanma, işi geliştirme gibi olanaklar sağlandıkça örgütsel sorunlar daha az yaşanabilmektedir.

- **Performans Değerleme:** Örgütsel başarı çoğu zaman örgütün ve çalışanlarının verimliliği ile ölçülmektedir. Bu yüzden çalışanların ve örgütün verimliliğini artırmak amacıyla belirli aralıklarla yapılacak performans değerlendirme uygulamaları, örgüt gelişimine katkıda bulunacaktır.
- **Eğitim Programları Uygulama:** Tükenmişliği önlemede en etkin uygulama iş görenlerin bilgilendirilmesidir. Özellikle bireylerin zorluk çektikleri konular hakkında bilgilendirilmesi ve yönlendirilmesi için hizmet içi eğitim kursları gibi eğitim ve geliştirme programları uygulanmalıdır. Ayrıca tükenmişliği önlemek için iş görenlerin tükenmişlik ile ilgili bilgi sahibi olmaları sağlanmalıdır. Yukarıda sayılan örgütsel mücadele teknikleri göz ardı edilmezse örgüt çalışanlarının mesleki tükenmişlikle karşılaşma olanağı ortadan kalkabilir (Aslan, 2007:56).

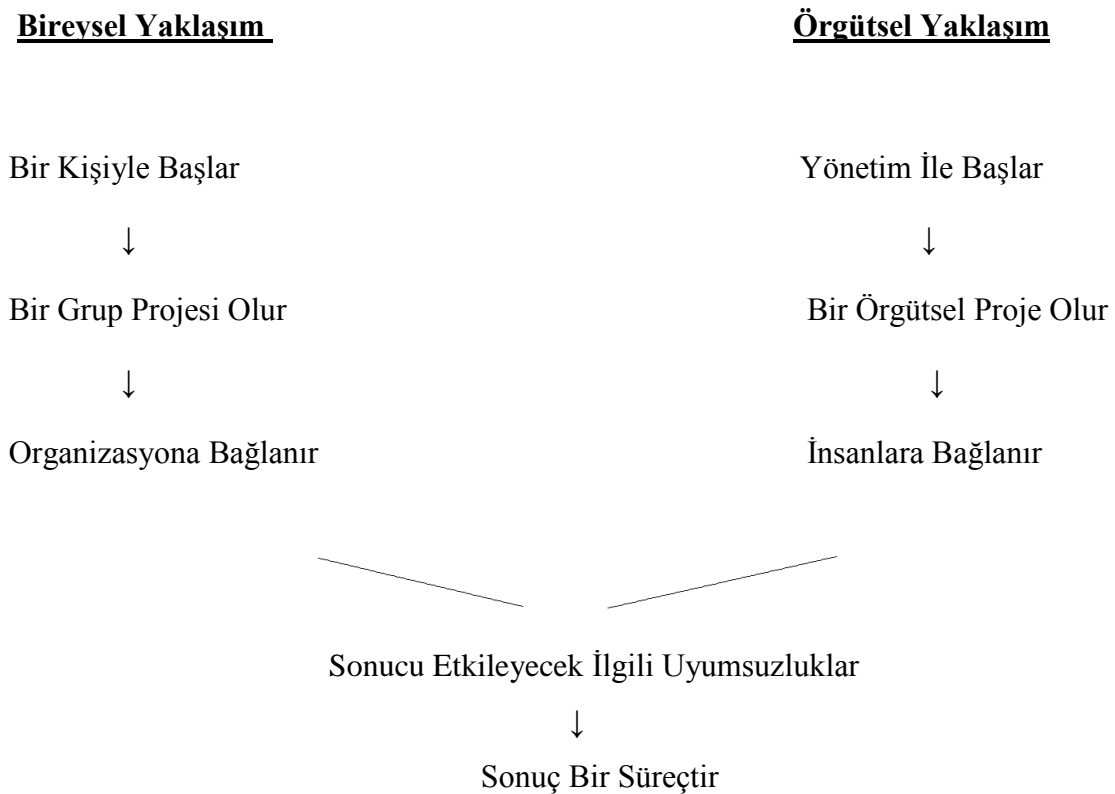
2.2.3. Tükenmişliği Durdurmak İçin Kriz Müdahalesi

İş yerinde bazı şeyler kriz noktasına yaklaşmış gibimi gözüküyor? Tükenmişlik ciddi bir problem mi oluyor? Bu durum bunaltıcı bir haldemi görünüyor? Keşke birisinin tükenmişlik konusuyla alakalı yapacak bir şeyi olsa. Cesaretlenin, tükenmişliğe karşı harekete geçebilen birisi var ve bu kişi siz olabilirsiniz. Buradaki bizim mesajımız büyük ihtimalle çeşitli kişisel gelişim kitaplarından ve programlarından duyduğunuz mesajlardan değil, hayatınızın sorumluluğunu alma, kendine çeki düzen verme ve mutluluğa ulaşma mesajlarıdır değil. Tabi ki kendine ilgi göstermek, özen göstermek kesinlikle yapacağımız en iyi şeydir ve hem fiziksel hemde zihinsel olarak kendini güçlendirmek içinde çok seçenekler vardır. Fakat, kişisel gelişiminde bahsetmiyoruz

Bunun aksine bizim noktamız şudur ki kişisel gelişim tek başına tükenmişliği yenmek için yeterli değildir. Kişi ve iş arasındaki uyumsuzlukları çözmek için sadece insana odaklanmak değil, hem bireye hemde çalışma ortamına odaklanmak gerekir. Tükenmişlik kaynakları kişisellikten daha çok durumsaldır.

Bu yüzden problemin çözümü işyerinin sosyal içeriğinde aranmalıdır. Burada kriz modunda sürecin nasıl kullanıldığı aşağıdaki şekil, problem-çözüm sürecindeki iki yaklaşımla gösterilmektedir.

Şekil 2.2.3 Problem Çözüm Sürecine İki Yaklaşım



Bu problem çözme süreci tıpkı aynen başlangıç noktasındaki gibi birey ile iş arasındaki altı uyumsuzluktan herhangi birini alır. Problem çözüm süreci hem bireye hemde işe, iş yerindeki bireysel duyguları ve iş davranışlarını, özel şartlara bağlayarak odaklanır. Bu potensiyel değişikliklerin tükenmişliğin üç boyutunu nasıl etkileyeceğini

inceler. Süreç, sosyal ve işbirlikçidir. İnsanlar ve organizasyon arasındaki iletişimi artırmaya çabalar, devam eden süreç hızlı bir düzeltme değil, yüzeysel olmayan hep mutlu bitmeyen bir süreç olduğunu vurguluyoruz. Bu süreç ya kriz yönetimi için veya önleme için kullanılabilir. Önceki durumda tükenmişlik mevcut gerçekliktir. Sonraki durumda muhtemelen gelecektir. Kriz yönetimindeki amaç problemi hafifletmek için acil çözüm bulmaktır. Önleyici tedbirler, aksine, gelecekteki büyümeyi destekleyici ve gelecekteki riski azaltacak stratejilerdir, ve uzun vadeli bir perspektif gerektirir. Ancak iki durumda da kapsamlı problem çözüm süreci, temel olarak aynıdır. Problem belirgin bir uyuşmazlıktır. Bireysel çalışanların iş düzenlemesine bağlanmayı gerektiren çözüm özel bir uyuşmazlıktır. Bu yüzden bu süreç nasıl başlar? Daha önce söylediğimiz gibi ya bireysel veya organizasyon olarak başlatılabilir. Bireysel işçiler tükenmeye başladığında, bu genellikle, iş arkadaşları ve kendilerinin iş ortamından dolayı kriz noktasına ulaşmış olmasından kaynaklanır. Tükenmişlik önemli ciddi bir mesele haline geldiğinde, organizasyonel seviyede çözümlenmesi için hiçbir şey yapılamaz ve sorun olmaya başlar. Bu yüzden insanlar kendi başlarına harekete geçer. Geri çekilme veya bırakma, bazı başlangıç çözümler, özel uyuşmazlık problemleriyle mücadele etmek için bazı çalışma gruplarına ilham kaynağı olabilir. Aksine, işlem örgütsel seviyede başladığında, krize yanıt vermek yerine ileride tükenmişliği önlemeye çalışmak daha yaygındır. Yönetim, tükenmişliğin potansiyel maliyetini bilir ve frenlemek için harekete geçer.

2.2.3.1.İş birey uyumsuzluklarını ayrı ayrı ele almak

Tükenmişlikle herhangi bir kişinin başa çıkabilmesi çok daha büyük bir problem görünüyor olsa bile, bu mücadele etmemeniz ve bir şeyler yapmamanız anlamına gelmez. Tükenmişliği durdurmak için bireyler harekete geçmeye başlayabilir. İhtiyacınız olan herşey aşağıdaki maddelerde yer almaktadır.

- ▶ Uyuşmazlıklardan tükenmişliğe kadar altı yolun anlaşılması
- ▶ İş arkadaşlarıyla çalışma yeteneği
- ▶ Değişim sürecine bağlı kalacağına dair kararlılık

İnsanlar ve mesleklerinin uyumsuzluk gösterdiği altı yol, tükenmişliğin kritik kaynağıdır, ve problemin herhangi bir analizi bu altı yola gönderme yapar.

Diğerleriyle çalışma yeteneği gereklidir çünkü yalnız hareket etme nadiren etkilidir. Bu gerçektir, izole bir biçimde çalışamazsınız, işiniz diğerlerinin yaptığı işle ilişkilidir, her halükarda yaptığınız iş diğer bireylere bir dalgalanma etkisi yapacaktır. Değişim zaman alır özellikle tükenmişlik gibi kronik ve uzun vadeli bir problem söz konusu olduğunda, Bu, kararlı, ısrarlı, sabırlı olmanız gerektiği ve bazı ilerlemeler sağlayana kadar süreçten ayrılmamanız manasına gelir.

Tükenmişliği durdurmak için süreçte birkaç anahtar basamak vardır. Kısaca onlarıda şöyle açıklayabiliriz.

Birinci Yaklaşım

Adım 1: İnsan ile başlar

Süreç, bir insan yönlendirildiğinde, çalışma grubunun tükenmişlik problemi çözüme gereksinim duyulup duyulmadığına karar verilmesiyle başlar. Tükenmişlikle başa çıkmak için bireysel güdüler sorumlu bir kişiden gelmeye ihtiyaç duymaz. Sıklıkla

resmi otorite liderlik etkisini korumak için bireyin kapasitesine engel olur. Fakat kim olursa olsun önemli değil, birey liderlik rolünü almalıdır. Bu şu manaya gelir: gruba gerekli olan arka plan çalışması süreç boyunca gruba yön gösterir ve müdahil olur. Meydan okuma grubu canlı tutar. Durumun geliştirilmesinde sorumluluk alır.

Adım 2: Grup projesi olur

Bir kişi sürece başlayabilir, ama bir grubu geliştirebilmek ve sürdürmek için süreç gereklidir.

İş yerlerindeki faktörleri doğrulamak için çalışma grubunun birleştirilmiş çabaları gereklidir. İnsanlar ilk ele alınması gereken uyumsuzluk alanı hakkında fikir birliğine ulaşmak zorundadırlar. Ondan sonra öncelik eylemleri ele alacaklardır. Birinden diğerine bu eylemlere destek olmalı ve değişimin büyümesini korumaya çalışılmalı.

Adım 3: Organizasyona bağlanır

Tükenmişlikle başa çıkmak için her ne önerilirse önerilsin önerilenler bir çırpıda uygulanamayacaktır. Müdahaleler bireysel veya bir grup olarak başlatılabilmesine rağmen organizasyonel durumlarda uygulanmak zorundadırlar.

Adım 4: Sonucu etkileyecek ilgili uyumsuzluklar

Çalışmaya etkin katılımı benimsemek ve tükenmişliğe bir etki yapmak için belirlediğimiz uyumsuzlukların altı alanını ele almak sadece yoldur. Bu aynı anda her eylemin yani tüm altı uyumsuzluğun ele alınması manasına gelmez. Süreç sadece tek bir tanesine odaklandığımızda kolay ve açıktır.

Adım 5: Sonuç bir süreçtir

Buradaki temel mesaj önemli sonuçların mutlu son olmadığıdır. Ama sürekli gelişen, işyerlerinde devam eden sürecin başarılı bir adaptasyonudur. Kasıtlı bir değişim sürecinin her yönünü ele almak gerekli değildir. Süreç başlar başlamaz kendi momentumunu değişime ve gelişime doğru toplar.

İkinci Yaklaşım

Adım 1: Yönetim ile başlar

Mevcut kriz süresince organizasyonlarındaki tükenmişliği engellemek ve yükümlülükleri desteklemek için ciddi, kararlı, bilinçlenmiş yöneticilerin iş çevresinde var olması şaşırtıcı görünebilir. Bu etkin yönetici ve idareciler kamu sektöründeki azaltılmış finansman veya özel sektördeki artan yarış baskısından ayrı tutulamazlar. Onlar baskının tamamen farkındalar. Fakat onları adres göstermenin bir yolu olarak, sorumlulukları görüyorlar. Onlar, Ceo, müdür, başkan, başkan yardımcısı olarak kendi organizasyonundaki insanların çalışma hayatını geliştirmek zorunda olan, yükümlülüklerini yerine getirmek için ikna edilmiş insanlardır. Sadece işçilerin enerji ve yeteneklerini sömüren değil, işçilerin arasındaki sosyal duygunun inşası için adanmışlardır. Bunun yanı sıra, iyi işleyen organizasyon ile ilgilidirler. Bu yöneticiler açıkça maliyetlerin düşüşüne odaklanmışlardır. Onların sorumlulukları hem sosyal hemde mâlidir.

Adım 2: Örgütsel proje olur

Örgütsel müdahale sorumlulukları inşa etmek ve tükenmişliği önlemek için zorunlu, kapsamlı bir projedir. Bu insanlara yapılan birşey değildir, fakat insanlarla yapılan bir şeydir. Müdahale etme eninde sonunda başarılı olacaktır, ve daha geniş organizasyonlar satın almak zorunda kalacaklardır. Projenin amacı ve organizasyonun

nihai değeri ortak bir vizyon olmalıdır. Tüm düzeyler ve birimler projenin başlangıcından sonuna kadar kararlı olmalıdır. Bu şu manaya gelir; çeşitli insanlara süreci devam ettirmek için anlamlı roller verilmeli ve önemli liderlerle paydaş grupların yanısıra merkezi yönetimde onaylamalıdır. Sonuç olarak örgütsel politikayı etkileyecek ortak bir anlaşma olmalıdır.

Adım 3: İnsanlara bağlanır

Proje organizasyonlardan biri olmasına rağmen organizasyon boyunca insanlarla doğrudan bir ilişki olması gerekir. İş nvanı veya organizasyonel birimi ne olursa olsun tüm çalışanların, işte ne yaptıklarının, nasıl bir proje ile ilgilendiklerini görmeleri gerekmektedir. Onlar süreçte aktif katılımcı, projeye dahil olurlarsa bu bağlantı açıkça maksimum kurulacaktır.

Adım 4: Sonucu etkileyecek ilgili uyumsuzluklar

Organizasyonel proje bir veya daha fazla uyuşmazlıkları girişim çabaları olarak hedefleyebilir. Ne olursa olsun sonuçların amaçlarına bakılmaksızın süreç kendisi, muhtemelen özel alanları etkiler. Özellikle; ortak yönleri, adalet ve değerleri

Adım 5: Sonuç bir süreçtir

Sürecin prosedürleri ve yapıları insanlara duyarlı olduğunda organizasyon insanlar ve iş çevresi arasında uyumlu bir ilişkiyi besleyebilir. Katılımı teşvik ederek ve tükenmişliği önleyerek bütün girişimleri geliştirmek, organizasyonun kapasitesini sürdürmek hedeftir(Maslach and Leiter, 1997:79-108).

BÖLÜM 3

MASLACH TÜKENMİŞLİK MODELİ VE KOPENHAG TÜKENMİŞLİK MODELİYLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

3.1.MASLACH TÜKENMİŞLİK MODELİ

Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliği; işgörende ortaya çıkan bitkinlik, uzun süre baş gösteren yorgunluk, çaresizlik, umutsuzluk duyguları ile yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom olarak belirtmişlerdir.

Maslach; sosyal hizmet görevlileri, öğretmenler, polisler, doktorlar, hemşireler, danışmanlar, psikologlar, yöneticiler gibi çok çeşitli çalışanlar üzerinde araştırmalar yapmıştır. Ayrıca Maslach ve Jackson 1986 yılında Maslach Tükenmişlik Envanteri'ni (Maslach Burnout Inventory) geliştirmiştir. Maslach Tükenmişlik Ölçeği 22 maddeden oluşmaktadır. Geliştirdiği bu ölçek, en çok kullanılan ve yüksek güvenilirliğe sahip bir ölçektir. Maslach'a göre tükenmişlik; işi gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisindeki kişilerde görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi şeklinde ortaya çıkan üç boyutlu bir sendromdur. Tükenmişliğin üç boyutu birbirinden bağımsız süreçler olmayıp, aksine birbirleriyle ilişkilidir (Sarıkaya, 2007:33).

İlköğretim müfettişlerinin tükenmişlik düzeylerini belirlemek için Maslach ve Jackson(1981) tarafından geliştirilen ve 3 alt ölçekten oluşan 22 maddelik Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach Burnout Inventory, MBI) kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Envanterinin birinci alt ölçeği 9 maddeden (1,2,3,6,8,13,14,16,20) oluşan "Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion, EE)", ikincisi 5 maddeden (5,10,11,15,22) oluşan "Duyarsızlaşma (Depersonalizasyon, DP)" ve üçüncüsü de 8 maddeden (4,7,9,12,17,18,19,21) oluşan "Kişisel Başarı (Personal Accomplishment,PA)" alt ölçeğidir. Bu araştırmada ise alt ölçekler puanlanırken duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarına verilen cevaplarda "Hiçbir Zaman" seçeneği için 0, "Çok Nadir seçeneği için 1, "Bazen" seçeneği için 2, "Çoğu Zaman seçeneği için 3, "Her

Zaman” seçeneği için 4 olarak puanlanmıştır. Ancak ölçekten elde edilen verilerin genel olarak tükenmişliği ölçebilmesi için Kişisel Başarı alt ölçeğini oluşturan maddeler tersine “Hiçbir Zaman” seçeneği için 4, “Çok Nadir” seçeneği için 3, “Bazen” seçeneği için 2, “Çoğu Zaman” seçeneği için 1, “Her Zaman” seçeneği için 0 şeklinde puanlanarak alt ölçek puanları elde edilmiştir. Kişisel başarı alt puanları tersine puanlandığından, bu araştırmada kişisel başarısızlık olarak ele alınmıştır. Bu düzenlemeye seçeneklere karşılık gelen puanlar belirlenmiştir. MBI Beşli Dereceleme Ölçeğiyle İlgili Puanlara Karşılık Gelen puanlar çizelge 3.1 de verilmiştir (Yılmaz, 2007:90).

Çizelge 3.1 Maclach Puan Aralığı

Seçenekler	Puan	Alt-Üst Sınır	Puana Karşılık Gelen Yorum
Hiçbir Zaman	0.00	0.00-0.79	Çok Az Tükenmiş
Çok Nadir	1.00	0.80-1.59	Az Tükenmiş
Bazen	2.00	1.60-2.39	Orta Düzeyde Tükenmiş
Çoğu Zaman	3.00	2.40-3.19	Çoğunlukla Tükenmiş
Her Zaman	4.00	3.20-4.00	Çok Fazla Tükenmiş

3.2. Kopenhag Tükenmişlik Envanterinin Gelişimi ve Özellikleri

Kopenhag Tükenmişlik Ölçeği(CBI) işle ilgili ve müşteri ile ilgili kişisel bitkinliği ve yorgunluğu ölçer. CBI'nin kavramlaştırılması ve psikolojik katılım, iş memnuniyeti, sosyal destek, çalışma saatleri, iş kontrolü ve talepleri arasındaki ilişki 2500 cezaevi subayı üzerinde incelenmiştir. Diğer araştırma değişkenlerine ilişkin farklı olarak, iş tükenmişliği ve müşteri tükenmişliği ile ilgili sonuçlar gelecekte tükenmişlik araştırmalarının CBI'nin kullanımının yeterliliğini destekler niteliktedir (Australian Journal of Psychology, 2006:114).

Kopenhag tükenmişlik ölçeği üç kategoride: kişisel tükenmişlik, iş tükenmişliği, müşteri tükenmişliğine göre, tükenmişlik düzeyleri hakkında çalışanlara sorulan bir tarama ölçüsüdür (edocfind.com, 2009:1). 2005 yılında, Kristensen ve diğerleri tarafından MBI'a alternatif olarak Kopenhag Tükenmişlik Envanteri geliştirilmiştir.

3 farklı ölçeği vardır. Bunlar kişisel tükenmişlik dediğimiz genel bitkinliği ölçen bir ölçek, işle ilgili tükenmişliği ölçen bir ölçek, müşteri ile ilgili tükenmişliği ölçen bir ölçek (Mbuthia,2009:56).

Puma çalışması, Danimarka ulusal iş sağlığı enstitüsünde yapılan ve çeşitli organizasyonlarda insan hizmet sektöründe 6 yıl içinde 3 dalga ileriye dönük müdahale çalışması (1999-2005) olarak tasarlanmıştır. Bu çalışmaya katılan organizasyonlar, işçi ve işverenlerin temsilcileri arasındaki toplantılar ardından ve PUMA proje grubu tarafından kendileri seçilmiştir. Bu çalışmaya dahil olma kriterleri:

- İnsan hizmetleri çalışması dahilindeki farklı alanlar temsil edilmelidir.
- Organizasyonların 200-500 arası toplam çalışanı olmalıdır.
- Her organizasyon içindeki tüm mesleki gruplar katılmaya istekli olmalıdır.
- Organizasyonlar tüm çalışma periyodu sürecinde üzerlerine düşeni yapmalıdır.
- Çalışanların kimlik numaraları, hastane yatış, emeklilik ve ölüm kayıtları dahil olmak üzere Danimarka Meslek Sağlık Örgütü tarafından toplanmalıdır.

Danimarka'da insan hizmet sektörünün farklı kısımlarını temsil eden 7 organizasyon PUMA projesi için seçilmiştir. Bunlar;

- 1) Şehir Sosyal Güvenlik Servisi
- 2) Ülke Psikiyatrik Servisi
- 3) Ağır Engelliler(Yetişkin) Kuruluşu(İlçede)
- 4) Bedensel Hastaneler
- 5) Psikolojik Hastaneler
- 6) Kırsal Alandaki Ev Bakım Servisi
- 7) Şehirdeki Ev Bakım Servisi

Datalar 1999 yılından 2002 yılına kadar, 3 yıllık takiple toplanmıştır. 3.tur data toplanması 2005'te 6 yıl takiple yapılacaktır (Borritz,2006:13).

Tükenmişlik PUMA tarafından özellikle PUMA için geliştirilen CBI tarafından ölçülmüştür. CBI tükenmişliğe yoğunlaşır ve 3 ölçeğe ayrılmıştır.

Kişisel tükenmişlik genel bitkinlikle alakalı emarelerin bulunduğu 6 ögeyi içermektedir ve her kişiye uygulanabilir; yani bu kişinin iş gücünde olup olmaması önemli değildir.

İş veya çalışma ile alakalı tükenmişlik ise işle alakalı genel tükenmişlik, bitkinlik belirtilerinin bulunduğu 7 ögeyi içerir ve iş gücündeki her insana uygulanır.

Müşteri ile ilgili tükenmişlik insan servisinde alıcılarla çalışanların geçirdikleri bitkinlik emareleri (Semptomları) üzerine 6 ögeyi temel alır ve sadece müşterilerle uğraşan iş gücüne uygulanabilir. Tüm öğelerin 5 cevap kategorisi vardır. Cevaplar 0-100 arası tekrar ölçeklendirilmiştir (Değerler: 0-25-50-75-100). Ölçeklerin skoru ölçekteki öğelerin ortalaması olarak hesaplanır (Borritz, 2006:15)

CBI'nın kişisel tükenmişlik cevap katagorileri; Her zaman, Çoğu zaman, Bazen, Nadiren, Hiçbir zaman

Puanlama: Her zaman: 100, Çoğu Zaman: 75, Bazen: 50, Nadiren: 25, Hiçbir Zaman:0'dır.

Ölçekteki toplam puan maddelerdeki puanların ortalamasıdır.

CBI'nın iş ile ilgili tükenmişlik cevap kategorileri:

İlk üç soru: Çok büyük ölçüde, Büyük ölçüde, Oldukça, Küçük ölçüde, Çok küçük ölçüde

Son dört soru: Her zaman, Çoğu zaman, Bazen, Nadiren, Hiçbir zaman.

İlk ölçek puanlaması olarak; Eğer bir kişi dörtten az soru cevapladı ise, sorulara cevap vermeyen katogorisine konur.

CBI'nın müşteri ile ilgili tükenmişlik cevap kategorileri:

İlk dört soru: Çok büyük ölçüde, Büyük ölçüde, Oldukça, Küçük ölçüde, Çok küçük ölçüde

Son iki soru: Her zaman, Çoğu zaman, Bazen, Nadiren, Hiçbir zaman

İlk iki ölçek olarak puanlama; Eğer bir cevaplayıcı üçten az soru cevapladıysa, sorulara cevap vermeyenler katogorisinde kabul edilir.

CBI'daki sorular anket büroşürlerinde buradaki sıraya göre basılmamıştır. Hatta diğer konulardaki soruların aralarına sıkıştırılmıştır. Buradaki maksat cevaplayanların soru formatlarına alışıp, sorulara farkında olmadan aynı cevapları vermelerini engellemektir (Basmakalıp cevap vermelerini engellemektir).

CBI ölçeği ölçeklerdeki kişisel soruların puanlarının (sayılarının) herbir soruya eşit ağırlık vererek eklenmesiyle oluşturulur. Sorularda beş cevap seçeneği mevcuttur ve seçeneklerin değeri 0, 25, 50, 75, 100 şeklindedir. Ölçek değeri basit klasik ortalama olarak hesaplanır. Böylelikle tüm ölçekler 0'dan 100'e gider. Soruların yarıdan fazlasını cevaplamayanlar eksik/kayıp kabul edilir. Eğer bir kişi en az sorulardan yarısını cevapladı ise, ölçüm değeri cevapladığı soruların ortalaması olarak hesaplanır (Borritz, 2006:53-54).

İlk örneği PUMA (Danish acronym for Study on Burnout, Motivation and Job satisfaction) üzerinde yapılan Kopenhag Tükenmişlik Envanteri'nin (CBI) ilk basımı 1999 yılında olmuştur. Çalışma, insani hizmetin çeşitli alanlarında çalışan %83'ünü kadınların oluşturduğu 1914 kişilik Danimarkalı popülasyon üzerinde gerçekleştirilmiştir. Borritz ve Kristensen kişisel tükenmişliği şöyle tanımlamıştır.

Kişisel Tükenmişlik(Personal Burnout): “Uzun süreli fiziksel ve psikolojik bitkinlik” olarak tanımlamıştır. CBI'ın 3 alt boyutundan birisi olan kişisel tükenmişlik, envanterde yedi semptomla temsil edilmektedir. Bu yedi semptom işgücünden olsun veya olmasın bütün bireyler için geçerlidir.

İş Tükenmişliği (Work Burnout): Borritz ve Kristensen işle ilgili olan tükenmişliği, “Kişinin işi ile ilgili olarak idrak edilen uzun süreli fiziksel ve psikolojik bitkinliği” olarak tanımlamıştır. Bu ikinci alt boyut yedi öğeden oluşur ve iş gücünde yer alan her birey için geçerlidir.

Müşteri Tükenmişliği (Patient/Client Burnout): Borritz ve Kristensen müşteri ile ilgili olan tükenmişliği “Kişinin müşterilerle ilgili olan çalışmaları ile ilgili olarak ortaya çıkan uzun süreli fiziksel ve psikolojik bitkinlik” olarak tanımlanmıştır. İnsani hizmette alıcılarla birlikte çalışmada tükenmenin altı semptomunu oluşturan bu üçüncü boyut sadece müşterilerle birlikte çalışanlar için geçerlidir.

CBI'nin ve PUMA çalışmasının özellikleri şu şekildedir; İnsani hizmet sektörünün çeşitli alanlarını kapsayan aynı zamanda 5 yıl gibi uzun bir süre üzerinde çalışılan, işle ilgili tükenmişlik, müşteri ile ilgili tükenmişlik ve kişisel tükenmişlik olmak üzere 3 alanı bulunan Kopenhag Tükenmişlik Envanteri'nin amacı, tükenmişliğin belirleyicileri ve sonuçlarını ortaya çıkarmak olmuştur. Daha önce yapılan tükenmişlik çalışmaları neticesinde, çalışanların ve özellikle insani hizmet sektöründe çalışan kişilerin tükenmişlik oranlarının fazla olması sonucundan hareketle PUMA çalışması gerçekleştirilmiştir. CBI'nin uygulandığı PUMA çalışmasında insanlarla ilgili olan hizmetlerde; “müşteriler”, “alıcılar”, “çalışma arkadaşları” olmak üzere üç tür belirlenmiştir. Bu üç türden ikisi olan müşteriler ile alıcıların çalışmalarda birbiriyle karıştırıldığı düşünülmektedir. Bu çerçevede, bu türleri açıklamak için bir takım açıklamalar getirilmiştir.

Buna göre;

Müşteriler; “Müşteri ile olan ilişki profesyoneldir ve çalışan kişi toplumun adına o müşteride değişiklik meydana getirebilecek şekilde hareket eder.”

Alıcılar; “Bir ürün satın alan kimsedir. Alıcılarla olan ilişkiler ticaridir ve genelde daha kısa süreli ve çalışan için daha az duygusallık içerir.”

Çalışma arkadaşları; “Çalışan kişinin iş yerinde iletişim halinde olduğu tüm kişiler olarak tanımlayabiliriz. İş arkadaşları ile olan ilişkiler duygusallık içerebilir ve uzun süreli olabilir ama ayrıca yüzeysel ve kısa süreli de olabilir.”

Tükenmişliği etkileyen bu işle ilgili faktörlerin yanı sıra iş dışında tükenmişliği etkileyen faktörlerin, “Sosyal ilişkiler” ve “Kişilik” olduğunu ifade etmiştir. Çalışmalarında tükenmişliği belirleyen bu faktörleri belirlemelerinin yanında tükenmişliğin nedenlerini analiz etmenin, çalışmaların belirli grupları kapsamaması, kısa süreli olmaları ve çok az sayıda katılımcı olması ve düşük yanıtlanma oranları gibi nedenlerle sınırlı seviyede kaldığını belirtmişlerdir.

Tükenmişliğin ortaya çıkmasının nedenlerinden birisi olarak “Psikososyal iş çevresi” gösterilmiştir. Psikososyal iş çevresi “müşteri ile ilgili olan” ve “müşteri ile ilgili olmayan” olarak ikiye ayrılmıştır. Tükenmişliğin en önemli sebepleri arasında müşteriler ile olan ilişkileri görmektedir. Bunların yanında sosyo-demografik özellikler,

iş dışındaki sosyal ilişkiler, hayat tarzları ve kişiliğin de tükenmişlik üzerinde etkili olabileceği ifade edilmiştir. CBI, üç alt alandaki öğeler (kişisel tükenmişlik, iş ve müşteri ile ilgili tükenmişlik) ve 5 cevap kategorisinden ('her zaman'dan 'asla'ya uzanan kişisel ve iş tükenmişliğinde kullanılan sıklık öğeleri ve 'çok yüksek bir derece'den 'çok düşük bir derece'ye uzanan müşteri alt-skalasında kullanılan yoğunluk öğeleri) oluşmaktadır. Toplam 19 sorunun yer aldığı envanterde; kişisel tükenmişlik alt alanında 6 maddeden (9, 13, 14, 15, 17, 19), işle ilgili tükenmişlik alt alanında 7 maddeden (2, 4, 6, 8, 10, 12, 16) müşteri ile ilgili tükenmişlik alt alanında ise 6 maddeden (1, 3, 5, 7, 11, 18) soru bulunmaktadır .

Bu yaklaşıma kadar yapılan tükenmişlik tanımlarının büyük çoğunluğunun işle ilişkili olduğu gözlenmektedir. Oysa ki CBI'yı geliştirenlere göre, tükenme kavramının özü bitkinlik olduğundan, kişinin yaşamının çeşitli alanlarında tükenmişlik meydana gelebilir. Kişisel tükenmişlik, bireyin deneyimlerinden kaynaklanan fiziksel ve psikolojik bitkinlik düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Borritz ve Kristensen, CBI'dan elde edilen sonuçları sıfır, düşük, orta, yüksek ve çok yüksek tükenmişlik olmak üzere 5 ayrı seviyede kategorilendirmeyi önermiştir. Bunlar şöyle tanımlandı: sıfır=skorların dağılımında en düşük %25'e eşit olan skor, düşük=bir sonraki %25'lik skor dağılımı, orta=skor dağılımının bir sonraki %12,5'lik kısmı,yüksek=skor dağılımının bir sonraki %12,5'lik kısmı, çok yüksek=skor dağılımının en yüksek %25'lik kısmıdır. (Karasu, 2009:34-37).

Çizelge3.2 Kopenhag tükenmişlik ölçeğinin güvenilirlik sonuçları

	Kişisel Tükenmişlik	İşe İlişkin Tükenmişlik	Müşteriye İlişkin Tükenmişlik
Borritz ve Kristensen vd.(1999)	0,86	0,87	0,85
Hapuarachchi vd.(2003)	0,9	0,91	0,83
Hasselhorn vd.(2004)	0,84 ve 0,91 arasında		-
Winwood ve Winefield(2004)	0,89	0,79	0,85
Kristensen vd.(2005)	0,87	0,87	0,85
Borritz vd.(2006)	0,87	0,87	0,85
Borritz(2006)	0,87	0,87	0,85
Yeh vd.(2007)	0,93	0,87	-
Milfont vd.(2008) in press	0,87	0,87	0,79

(Deliorman ve diğerleri,2009:82)

3.3. MBI'e Getirilen Eleştiriler ve CBI'ın Tercih Edilme Nedenleri

Eleştirilerden birincisi sadece insanlarla yüz yüze ilişki içinde olan meslekler için kullanılması onu sınırlandırmıştır. İkinci olarak MBI ve tükenmişlik kavramı arasında açık olmayan bir ilişki olduğu ileri sürülmektedir. Kavram üç boyutun eşzamanlı olarak birlikteliği ile karakterize edilmektedir. Fakat CBI'da üç birbirinden bağımsız alt ölçek bulunmaktadır. Çünkü her ölçek skoru ayrı ayrı düşünülür ve tek bir toplam skor belirlenmez. Bunun anlamı, tek kavram için birbirinden bağımsız üç ölçek bulunduğuudur. Ampirik araştırmalarda aynı bireyin üç farklı boyutta ve düzeyde tükenmişliği ölçülür. Üçüncü olarak MBI'da kabul edilemez sorular bulunmaktadır (Deliorman, Yıldız, Boz ve Yiğit, 2009:81).

Maslach Tükenmişlik Ölçeği, sadece hizmet sektöründeki çalışanlar ile sınırlandırılmaktadır. Şimdi atıcının tek bir atış yaptığını ve 'tam 12'yi vurduğunu varsayalım bu tek bir atışı ve sonucu gözledikten sonra, atıcının çok iyi bir atıcı olduğunu söyleyebilir miyiz? Bu sorunun sonucu kuşkusuz 'hayır' olacaktır. Oysa birçok defa atış yapan ve her defasında 'tam 12'yi vuran bir atıcı için rahatlıkla 'çok iyi bir atıcı' demek mümkündür (Serper, 1993:28). Aynı zamanda Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin

cinsiyet, kültürel ve sosyo-ekonomik farklılıkları göz ardı ettiği gerekçesiyle bazı soru maddelerinin kabul edilemez tarzda olduğu vurgulanmaktadır. Özellikle Amerikan kültürüne uygun olduğu farklı kültürlere uygun olmadığı belirtilmiştir.

Danimarka'da PUMA çalışmasında, MBI'nin Danimarka kültürüne uygun olmadığı, insanlarla yüz yüze ilişki içinde bulunan çalışanlar arasında kullanıldığı için sınırlandırıldığı ifade edilmiştir. Tükenmişlik kavramının temel unsuru tükenme olduğu için CBI'nde sadece işle ilgili değil; Kişisel tükenmişlik, işle ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik olmak üzere tükenmenin üç farklı türüne odaklanılmıştır. Kopenhag tükenmişlik ölçeği, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunu ölçmediği için yazında eleştirilse de yabancı yazında çok yeni bir ölçek olması, tükenmişlik kavramına net bir tanım getirmesi, iş dışındaki tükenmişlik boyutunu dikkate alması, ölçekteki ifadelerin MBI' ne göre daha net bir şekilde ifade edilmiş olması, oldukça önemlidir. CBI'nin az soruyla farklı türdeki tükenmişlik durumunu tespit etmeyi olanaklı kılması, kullanım kolaylığı sağlaması, MBI ne göre daha etkin bir şekilde tükenmişliği ölçtüğünün tespit edilmiş olması geliştirilen diğer tükenmişlik ölçeklerine karşı önemini bir kat daha artırmıştır. CBI birçok ülkede kullanılmış ve sekiz dilde tercümesi bulunmaktadır. Danimarka'da yapılan PUMA çalışmasında, Avusturya'da dişçiler arasında, Yeni Zelanda'daki öğretmenler üzerinde, Taiwan'da iki şirketin 384 çalışanı üzerinde CBI'nın Çin versiyonundan seçilen kişisel tükenmişlik ve işle ilgili tükenmişliğin psikometrik özellikleri incelenmiştir. Sonuçta; CBI'nin tatmin edici düzeyde geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu ortaya çıkmıştır (Yıldırım,ve İçerli, 2010:125).

4.BÖLÜM

İSTANBUL İLİ BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

İstanbul'da hizmet sektörü işletmelerinden olan bankalarda çalışanlar üzerinde yapılan bu araştırmada, banka çalışanlarının; yoğun rekabet koşulları altında, müşterilerle yüz yüze, uzun çalışma sürelerinde, her geçen gün artan kalite arayışına cevap vermeye çalışırken, bağlı oldukları kurumda karar verme sürecinin dışında tutulmaları ve yeterince inisiyatif kullanamamaları nedeniyle stres düzeylerinin arttığı, ruhsal, duygusal, kişisel sorunlarının olduğu ve bu sebepten sıklıkla tükenmişliğe maruz kaldıkları varsayılarak yapılmıştır.

4.1. Araştırmanın Amacı, Yöntemi, Kapsamı Ve Sınırlılıklar

Bu araştırmanın amacı tükenmişlik sendromuna yakalanma riski yüksek olan bankacılık sektörü çalışanlarındaki tükenmişliği, MBI ve CBI envanterlerine göre ölçmek ve karşılaştırmaktır. Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anketin kapsamı banka çalışanlarının duygusal, fiziksel, ruhsal durumlarını ve bu durumlarla demografik faktörlerin ilişkisini araştırmaktır.

Alan araştırmasının maliyeti ve çeşitli zorluklar nedeniyle, araştırma İstanbul ilindeki özel sermayeli yerli ve yabancı mevduat bankaları arasından seçilen 17 bankanın çalışanları ile sınırlıdır.

4.1.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada genel tarama modeli kullanılmıştır. Çalışanlara anketin I. Bölümünde İşletme hakkında genel bilgiler ve kişisel bilgileri hakkında sorular sorulmuş, anketin ikinci kısmında ise çalışanlardan fiziksel, duygusal, ruhsal, müşteri ve iş durumuna ilişkin ifadelerle ne kadar katıldıkları belirtmeleri istenmiştir. İfadelere

katılım puanları bulgular kısmında frekans ve yüzde olarak değerlendirilecek, daha sonra bazı kişisel özelliklere göre farklılık olup olmadığı incelenecektir.

4.1.2. Araştırmanın Evren Ve Örneklemi

İstanbul İlinde toplam 45 banka ve bunlara ait 2869 şube mevcuttur. Araştırmada bu bankaların bazılarının ildeki sadece birer şubeleri bazılarının da birden fazla şubeleri ele alınmıştır. Araştırmanın evreni toplam 45 banka ve 77814 çalışandır. Maliyet ve zaman açısından evrenin tamamına ulaşamadığından anket çalışması 17 banka şubesindeki 500 çalışana dağıtılmış, 310 anket geri dönmüştür. Çalışanların 9'u anketi tam olarak doldurmadığı anlaşıldığından analiz 301 çalışanın verdiği cevaplar üzerinden yapılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır. Seçilen bu 301 kişi, İstanbul İlindeki 45 bankanın çalışanlarını temsil gücüne sahiptir. Bu da kabul edilebilir nitel örneklem büyüklüğü

$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q}$ formülü ile belirlenmiştir. Söz konusu formülde n:örnekleme girecek birey sayısını, N:hedef kitledeki birey sayısını(77814), p:incelenen olayın oluş sıklığını(0,5), q:incelenen olayın olmayış sıklığını(0,5), t:belirli bir anlamlılık düzeyinde t tablosundan bulunan teorik değeri(1,96), d:olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen(+,-) örnekleme hatasını(0,05) göstermektedir(Yazıcıoğlu ve Erdoğan,2004:48)

4.1.3. Araştırmada Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılacak verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm işletmenin ve personelin özelliklerini belirlemeye yönelik soruların bulunduğu kişisel bilgi formundan, ikinci bölüm ise çalışanların tükenmişliklerini ölçmeye yönelik Maslach ve Kopenhag tükenmişlik envanterleri sorularından oluşmaktadır. Anket formları banka çalışanlarına elden teslim edilmiştir.

4.1.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Anketin birinci bölümünü oluşturan kişisel bilgi formunda ankete katılanların demografik özellikleri ve kişisel tercihleri hakkında bilgiler sorulmuştur. Bu soruların sayısı 8'dir. Bu kısımda sorulan sorularda cevaplanma olasılığı düşük olacak ve gereği olmayan kişiye özel sorulara yer verilmemiştir. Aranılan kişisel bilgiler araştırmanın uygulandığı ortam hakkında bilgi vermek amacındadır.

4.1.3.2 Tükenmişlik Soruları

Anketin ikinci bölümündeki sorular tükenmişlikle ilgilidir. Bu bölümde ankete katılanların fiziksel, duygusal ve ruhsal mevcut durumlarının kişi, iş ve müşteri ile ilişkilerinin incelenmesine yardımcı olacak ifadeler yer verilmiş, ankete katılanlardan bu ifadeler ne kadar katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir.

4.1.3.3. Tükenmişlik Sorularının Puanlanması

Soruların puanlanmasında Likert Ölçeği kullanılmıştır. Katılımcıların tükenmişlik sorularını 'Hiçbir zaman', 'Çok nadir', 'Bazen', 'Çoğu zaman' ve 'Her zaman' dilimlerinde değerlendirmeleri istenmiştir.

4.2. Verilerin Analizi

Araştırmada toplanılan veriler SPSS programına kodlanarak girilmiştir ve analizler SPSS 15.0 programında yapılmıştır. Analize başlamadan önce güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizinde gruplandırılmış ifadelerin mevcut durumu araştırılmıştır.

Öncelikle ankete katılanların demografik özellikleri ile ilgili bilgiler verilmiş, daha sonra çalışanların tükenmişlik hakkındaki ifadelerine verdiği cevapların yüzde, frekans ve ortalamaları bulunup, t-testi ve oneway ANOVA gibi analizler uygulanmış, bu istatistikler aracılığıyla verilere ilişkin yorumlar yapılmıştır. Araştırmaya katılanların tükenmişlik düzeylerini incelemek amacıyla 41 soruluk bir ölçek hazırlanmış, araştırmaya katılanların ifadeye katılım düzeyleri incelenmek istenmiştir. İfadeye katılım, Maslach için; hiçbir zaman (0), çok nadir(1), bazen (2), çoğu zaman (3), her zaman (4), Kopenhag için hiçbir zaman (0), çok nadir(25), bazen (50), çoğu zaman (75), her zaman (100), beş düzeyli Likert Ölçeği şeklinde düzenlenmiştir. Verilen cevapların ortalama değerleri hesaplanarak ifadeye olan katılımın hangi düzeyde olduğu belirtilmiştir. Bu amaçla kullanılacak puan aralıkları ve düzeyler aşağıdaki şekildedir.

Çizelge 4.2 Maslach Puan Aralığı

Seçenekler	Puan	Alt-Üst Sınır	Puana Karşılık Gelen Yorum
Hiçbir zaman	0.00	0.00-0.79	Çok Az Tükenmiş
Çok nadir	1.00	0.80-1.59	Az Tükenmiş
Bazen	2.00	1.60-2.39	Orta Düzeyde Tükenmiş
Çoğu zaman	3.00	2.40-3.19	Çoğunlukla Tükenmiş
Her zaman	4.00	3.20-4.00	Çok Fazla Tükenmiş

Çizelge 4.2.1 Kopenhag Puan Aralığı

Seçenekler	Puan	Alt-Üst Sınır	Puana Karşılık Gelen Yorum
Hiçbir zaman	0.00	0.-25	Sıfır Tükenmişlik
Çok nadir	1.00	26-50	Düşük Düzeyde Tükenmişlik
Bazen	2.00	51-62.5	Orta Düzeyde Tükenmişlik
Çoğu zaman	3.00	63-75.5	Yüksek Düzeyde Tükenmişlik
Her zaman	4.00	76-100	Çok Yüksek Düzeyde Tükenmişlik

Yukarıda verilen aralıklara göre, ortalamalara bakılarak, her ifadeye katılımın hangi düzeyde olduğu belirtilmiştir. Daha sonra ise ankete katılanların M.B.I için, duyarsızlaşma, duygusal ve kişisel başarı boyutlarındaki tükenmişlik düzeyleri ve CBI için kişisel, iş ve müşteri boyutlarındaki tükenmişlik düzeyleri belirlenmiştir.

4.2.1. Maslach ve Kopenhag Literatur Çalışması

Günümüzde geniş bir literatüre sahip olan tükenmişlik olgusu birçok farklı araştırmalara konu olmuştur; Tükenmişlik iş doyumu ve kişilik(Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu:2001), Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu(Sürgevil:2006), Okul yöneticilerinde tükenmişlik(Izgar:2001), Otel çalışanlarının tükenmişliği(Altay:2009),The truth about burnout(Maslach and Leiter:1997), Tükenmişlik kavramı(Arı ve Bal:2008), İş hayatında tükenmişlik(Aydın:2007), Staff burnout(Freudenberger:1974), Burned-out(Maslach:1976), Tükenmişliği ölçmede alternatif bir araç CBI(Deliorman, Boz,Yiğit ve Yıldız:2009), Early Predictors of job burnout and engagement(Maslach and Leiter:2008), Rehabilitation for patients with burnout(Stenlund:2009),Burnout in human service work-causes and consequences(CBI)(Borritz:2009), CBI:A new tool for assessment of burnout(Kristensen,Borritz and Villadsen:2005), Burnout research(Sonnentag:2005), Burnout levels of executive lecturers(Gürbüz,Tutar, ve Başpınar:2007) bu araştırmalardan bazılarıdır.

Ankette katılanlardan verilen ifadelere ne kadar katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir. Anket formunda 2. Bölüm adı altında verilen ifadeler kişilerin fiziksel , duygusal, ruhsal olarak iş hakkındaki düşüncelerini ve işiyle, müşteriyle, kendisi ile ilgili fikirlerini incelemeye yöneliktir. Litarature girmiş sorular aşağıdaki gibi ikiye ayrılmıştır:

Maslach tükenmişlik soruları:

Duygusal Tükenme : – 1,2,3,6,8,13,14,16,20

Duyarsızlaşma ..: – 5,10,11,15,22

Kişisel Başarı ...: – 4,7,9,12,17,18,19,21

Kopenhag tükenmişlik soruları:

Kişisel Tükenmişlik : .– 9,13,14,15,17,19

İş ile İlgili Tükenmişlik . : – 2,4,6,8,10,12,16

Müşteri İle İlgili Tükenmişlik .: – 1,3,5,7,11,18

4.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bulgular kısmı üç aşamadan oluşmaktadır. İlk önce verilerin güvenilirlik analizi yapılmıştır daha sonra ise ankete katılanların demografik özellikleri ve işleri hakkındaki bilgilerinin frekans dağılımları verilmiştir. Ankete katılanların iş hayatındaki tükenmişlik düzeyini irdeleyen ifadelerle olan katılımları frekans dağılımları şeklinde verilmiştir ve bazı demografik özelliklerle tükenmişlik boyutları arasında çapraz tablolar oluşturulup, ilişkiler yorumlanmıştır.

4.3.1 Güvenilirlik Analizi

Maslach Tükenmişlik Envanteri; Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı olmak üzere üç faktöre, Kopenhag Tükenmişlik Envanteri ise; Kişisel Tükenmişlik, İş ile İlgili Tükenmişlik, Müşteri İle İlgili Tükenmişlik olmak üzere üç faktöre ayrıldıktan sonra 4.5’de, faktörlere ayrılan bu ifadelerin oluşturduğu ölçeklerin ne kadar güvenilir olduğu hesaplanmıştır. Bu amaçla her faktöre ilişkin Cronbach Güvenilirlik Katsayısı hesaplanmıştır. Maslach tükenmişlik ifadelerinin güvenilirlik katsayısı 0,8730 olarak bulunmuştur ve mevcut durumu yansıtmadaki güvenilirliği yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. Kopenhag tükenmişlik ifadelerinin güvenilirlik katsayısı ise 0,9213 olarak bulunmuştur ve mevcut durumu yansıtmadaki güvenilirliği yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

4.3.2. Demografik Özelliklere İlişkin Verilerin Dağılımı

Bu bölümde anket formunda I. Bölüm adı altında sorulan sorulara verilen cevapların frekans ve yüzde dağılımları incelenmiştir.

4.3.3. Statüye İlişkin Verilerin Dağılımı

Çizelge 4.3.3 Statünün Frekans ve Yüzde Dağılımları

	Güvenlik Görevlisi	Memur	Yetkili	Operasyon Görevlisi	Yönetmen	Uzman	Şube Müdürü	Toplam
Frekans	2	37	136	8	55	57	6	301
Yüzde	0.7	18.9	45.2	2.7	18.3	18.9	2.0	100.0

Katılımcılar statülerine göre incelendiğinde yetkililerin oranının % 45,2 ile en fazla olduğu görülmektedir. Bunu uzman ve memurlar % 18,9 'luk oranla, yönetmenler ise %18,3 ile takip etmektedir. Operasyon görevlilerinin oranı % 2,7 iken Şube müdürlerinin oranı % 2,0'dir. Güvenlik personelinin oranı ise % 0,7 ile en düşüktür.

4.3.4. Departmana İlişkin Verilerin Dağılımı

Katılımcılar çalıştığı departmana göre incelendiğinde operasyon bölümünün %23,6 ile en fazla olduğu görülmektedir. Bunu % 13,3 ile çağrı merkezi , % 11,3 ile pazarlama, % 9,3 ile kredi kartı, % 8,6 genel işlemler, % 6,3 ile bireysel bankacılık, % 6,0 ile kredi değerlendirme takip etmektedir. Gişe %5, Satış departmanının oranı % 3,7 iken muhasebenin % 2,3'dür. Cari işlemlerin %2,0, insan kaynaklarının ve güvenliğin % 1,7'dir. Borsa işlemleri ve finansal planlama %1,3 iken istihbarat % 1,0'dır. Kambiyo bölümünün oranı ise % 0,3 ile en düşüktür.

Çizelge 4.3.4 Departmanın Frekans ve Yüzde Değerleri

	Frekans	Yüzde
Gişe	15	5.0
Operasyon	71	23.6
Muhasebe	7	2.3
Bireysel Bankacılık	19	6.3
Kredi Kartı	28	9.3
Güvenlik	5	1.7
Pazarlama	34	11.3
Genel	26	8.6
Borsa İşlemleri	4	1.3
Cari İşlemler	6	2.0
Finansal Planlama	4	1.3
Kredi Değerlendirme	18	6.0
Satış	11	3.7
Çağrı Merkezi	40	13.3
İnsan Kaynakları	5	1.7
Kambiyo	1	0.3
İstihbarat	3	1.0
Toplam	301	100.0

4.3.5 Tükenmişlik İfadelerine İlişkin Verilerin Dağılımı

Bu bölümde anket formunda II. Bölüm adı altında verilen ifadelere olan katılımların frekans ve yüzde dağılımları incelenmiştir. Her bir ifadeye ilişkin ortalama katılım puanı hesaplanmış ve genel olarak ifadeye hangi düzeyde katıldığı belirlenmiştir.

Çizelge 4.3.5.1 Maslach İfadelerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

MBI İfadeleri	Hiçbir zaman		Çok Nadir		Bazen		Çoğu Zaman		Her Zaman		Toplam		Ortalama
	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	
İfade 1	42	14	61	20,3	93	30,9	76	25,2	29	9,6	301	100	1,9635
İfade 2	10	3,3	13	4,3	77	25,6	132	43,9	69	22,9	301	100	2,7874
İfade 3	30	10	28	9,3	92	30,6	107	35,5	44	14,6	301	100	2,3555
İfade 4	166	55,1	91	30,2	31	10,3	10	3,3	3	1	301	100	3,3522
İfade 5	74	24,6	33	11	88	29,2	77	25,6	29	9,6	301	100	1,8472
İfade 6	69	22,9	44	14,6	87	28,9	74	24,6	27	9	301	100	1,8206
İfade 7	175	58,1	85	28,2	30	10	8	2,7	3	1	301	100	3,3987
İfade 8	38	12,6	43	14,3	83	27,6	91	30,2	46	15,3	301	100	2,2126
İfade 9	104	34,6	90	29,9	70	23,3	16	5,3	21	7	301	100	2,8040
İfade 10	77	25,6	38	12,6	91	30,2	58	19,3	37	12,3	301	100	1,8007
İfade 11	80	26,6	37	12,3	80	26,6	61	20,3	43	14,3	301	100	1,8339
İfade 12	35	11,6	138	45,8	95	31,6	14	4,7	19	6,3	301	100	2,5183
İfade 13	61	20,3	46	15,3	92	30,6	65	21,6	37	12,3	301	100	1,9037
İfade 14	13	4,3	18	6	70	23,3	91	30,2	109	36,2	301	100	2,8804
İfade 15	107	35,5	45	15	69	22,9	61	20,3	19	6,3	301	100	1,4684
İfade 16	53	17,6	40	13,3	77	25,6	93	30,9	38	12,6	301	100	2,0764
İfade 17	93	30,9	128	42,5	58	19,3	11	3,7	11	3,7	301	100	2,9369
İfade 18	107	35,5	124	41,2	52	17,3	9	3	9	3	301	100	3,0332
İfade 19	66	21,9	99	32,9	86	28,6	33	11	17	5,6	301	100	2,5714
İfade 20	112	37,2	48	15,9	74	24,6	50	16,6	17	5,6	301	100	1,3754
İfade 21	120	39,9	113	37,5	48	15,9	14	4,7	6	2	301	100	3,0864
İfade 22	61	20,3	45	15	87	28,9	76	25,2	32	10,6	301	100	1,9103

Çizelge incelendiğinde MBI İfade 2'nin ortalaması çoğunlukla tükenmişliği, İfade 4'ün ortalaması çok fazla tükenmişliği, İfade 7'nin çok fazla tükenmişliği, İfade 9'un çoğunlukla tükenmişliği, İfade 12'nin çoğunlukla tükenmişliği, İfade 14'ün çoğunlukla tükenmişliği, İfade 15'in az tükenmişliği, İfade 17'nin çoğunlukla tükenmişliği, İfade 18'in çoğunlukla tükenmişliği, İfade 20'nin az tükenmişliği, İfade 21'in çoğunlukla tükenmişliği ve diğer ifadeler orta düzeyde tükenmişliği göstermektedir.

Çizelge 4.3.5.2 Kopenhag İfadelerine ilişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

CBI İfadeleri	Çok küçük ölçüde		Küçük ölçüde		Oldukça		Büyük ölçüde		Çok büyük ölçüde		Toplam		Ortalama
	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	
İfade 1	25	8,3	22	7,3	51	16,9	106	35,2	97	32,2	301	100	68,9369
İfade 2	26	8,6	38	12,6	88	29,2	94	31,2	55	18,3	301	100	59,4684
İfade 3	33	11	35	11,6	95	31,6	104	34,6	34	11,3	301	100	55,8970
İfade 4	28	9,3	31	10,3	70	23,3	102	33,9	70	23,3	301	100	62,8738
İfade 5	62	20,6	42	14	82	27,2	82	27,2	33	11	301	100	48,5050
İfade 6	34	11,3	45	15	99	32,9	87	28,9	36	12	301	100	53,8206
İfade 7	35	11,6	33	11	100	33,2	94	31,2	39	13	301	100	55,7309
	Hiçbir zaman		Çok Nadir		Bazen		Çoğu Zaman		Her Zaman		Toplam		Ortalama
	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	F	Y	
İfade 8	42	14	29	9,6	96	31,9	98	32,6	36	12	301	100	54,7342
İfade 9	9	3	39	13	107	35,5	103	34,2	43	14,3	301	100	60,9635
İfade 10	28	9,3	10	3,3	96	31,9	123	40,9	44	14,6	301	100	62,0432
İfade 11	30	10	44	14,6	91	30,2	92	30,6	44	14,6	301	100	56,3123
İfade 12	31	10,3	33	11	101	33,6	92	30,6	44	14,6	301	100	57,0598
İfade 13	8	2,7	32	10,6	111	36,9	109	36,2	41	13,6	301	100	61,8771
İfade 14	14	4,7	37	12,3	119	39,5	92	30,6	39	13	301	100	58,7209
İfade 15	23	7,6	61	20,3	113	37,5	82	27,2	22	7,3	301	100	51,5781
İfade 16	16	5,3	32	10,6	78	25,9	109	36,2	66	21,9	301	100	64,7010
İfade 17	36	12	54	17,9	118	39,2	59	19,6	34	11,3	301	100	50,0831
İfade 18	68	22,6	46	15,3	98	32,6	61	20,3	28	9,3	301	100	44,6013
İfade 19	11	3,7	33	11	101	33,6	102	33,9	54	17,9	301	100	62,8738

Çizelge incelendiğinde CBI İfade 1'in ortalaması yüksek düzeyde tükenmişliği, İfade 4'ün yüksek düzeyde tükenmişliği, İfade 5'in düşük düzeyde tükenmişliği, İfade 16'nın yüksek düzeyde tükenmişliği, İfade 18'in düşük düzeyde tükenmişliği, İfade 19'un yüksek düzeyde tükenmişliği ve diğer ifadeler orta düzeyde tükenmişliği göstermektedir.

4.4.Maslach Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma Ve Kişisel Başarının Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

Çizelge 4.4 Maslach DT, D, KB Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
Ortalama	2,1528	2,0073	1,0414
Standart Sapma	0,8297	0,7656	0,6049
Değer	301	301	301

Çizelge incelendiğinde tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme ortalaması banka çalışanlarının (2,1528) ile en yüksektir. Orta düzeyli tükenmişliği ifade eder. Duyarsızlaşma açısından, duygusal tükenmeye göre duyarsızlaşma puanında düşme görülmektedir. Orta düzeyli tükenmişliği ifade eder. Tükenmişliğin kişisel başarı alt boyutunda (1,0414) puanı kişisel başarının yüksek olduğunu ve az tükenmişliği ifade etmektedir.

4.4.1 Kopenhag Kişisel Tükenmişlik, İş ile İlgili Tükenmişlik ve Müşteri İle İlgili Tükenmişliğin, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Çizelge 4.4.1 Kopenhag K, İŞ,M Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Kişisel Tükenmişlik	İş ile İlgili Tükenmişlik	Müşteri İle İlgili Tükenmişlik
Ortalama	57,6827	59,2430	58,0426
Standart Sapma	19,6404	18,3166	20,2752
Değer	301	301	301

Çizelge incelendiğinde Kopenhag tükenmişlik envanterinin alt boyutu olan iş ile ilgili tükenmişlik ortalaması banka çalışanlarının 59,2430 ile en yüksektir. Orta düzeyli tükenmişliği ifade eder. Müşteri ile ilgili tükenmişlik ortalaması 58,0426 ve kişisel tükenmişlik 57,6827' dir. Orta düzeyli tükenmişliği ifade eder.

4.5 Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Sorular, duygusal, duyarsızlaşma, kişisel başarı ve kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik, müşteri ile ilgili tükenmişlik olarak altı faktöre ayrıldıktan sonra, bu kısımda, faktörlere ayrılan bu ifadelerin oluşturduğu ölçeklerin ne kadar güvenilir olduğu hesaplanmıştır. Alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır.

- * $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- * $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- * $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir, ve
- * $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir(Ersoy,2007:56).

4.5.1 Maslach Güvenilirlik Analizi

Çizelge 4.5.1 Maslach Güvenilirlik Analizi Değerleri

	Cronbach güvenilirlik katsayısı	Madde sayısı
Maslach tükenmişlik soruları	0,8730	22
Duyarsızlaşma	0,7120	5
Kişisel başarı	0,7584	8
Duygusal tükenme	0,8636	9

Maslach sorularının Cronbach Alfa sayısı 0,8730 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,8 ile 1,00 aralığında olduğundan mevcut durumu yansıtmadaki güvenilirliği yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. Duyarsızlaşmanın Cronbach Alfa sayısı 0,7120 olarak bulunmuştur. Mevcut durumu yansıtmadaki güvenilirliği 0,6 ile 0,8 aralığında olduğundan ölçek oldukça güvenilirdir. Kişisel başarının Cronbach Alfa sayısı 0,7584 olarak bulunmuştur. 0,6 ile 0,8 aralığında olduğundan ölçek oldukça güvenilirdir. Duygusal tükenmenin Cronbach Alfa sayısı 0,8636 olarak bulunmuştur. 0,8 ile 1,00 arasında olduğundan ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

4.5.2 Kopenhag Güvenilirlik Analizi

Çizelge 4.5.2 Kopenhag Tükenmişlik Analizi Değerleri

	Cronbach güvenilirlik katsayısı	Madde sayısı
Kopenhag tükenmişlik soruları	0,9213	19
Kişisel tükenmişlik	0,8588	6
İş ile ilgili tükenmişlik	0,7515	7
Müşteri ile ilgili tükenmişlik	0,8181	6

Kopenhag sorularının Cronbach Alfa sayısı 0,9213 olarak bulunmuştur. 0,8 ile 1,00 arasında olduğundan ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. Kişisel tükenmişliğin Cronbach Alfa sayısı 0,8588'dir. 0,8 ile 1,00 arasında olduğundan ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. İş ile ilgili tükenmişliğin Cronbach Alfa sayısı 0,7515 olarak bulunmuştur. 0,6 ile 0,8 aralığında olduğundan ölçek oldukça güvenilirdir. Müşteri ile ilgili tükenmişlik 0,8181 olarak bulunmuştur. Bulunan değer 0,8 ile 1,00 aralığında olduğundan mevcut durumu yansıtmadaki güvenilirliği, yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

4.6 Kisisel Bilgi Formu ile Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Envanterlerinin Karşılaştırması

Kişisel Bilgi Formundaki demografik özellikler ile tükenmişliğin alt boyutları arasında anlamlı farkın olup olmadığının tespiti için t-testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Çizelge 4.6 Banka Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Tükenmişlik Düzeylerinin T-Testi İle Karşılaştırılması

Varyans Eşitliği İçin Levene Testi								
	Cinsiyet	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Sig.	t	Sig.(2-t)
DT	Erkek	156	18,3462	7,5525	0,339	0,561	-2,502	0,13
	Bayan	145	20,4828	7,2381			-2,506	
D	Erkek	156	10,2051	3,8850	0,064	0,800	0,792	0,469
	Bayan	145	9,8552	3,7712			0,793	
KB	Erkek	156	8,3462	5,0259	0,734	0,392	0,39	0,969
	Bayan	145	8,3241	4,6471			0,39	

H₀:Varyanslar homojen dağılıyor

H₁:Varyanslar homojen dağılmıyor

Çizelge incelendiğinde Levene testinin anlamlılık düzeyinin DT(0,561>0,05), D(0,800>0,05), KB(0,392>0,05) olduğu görülebilir. Bulunan değerler 0,05 değerinden büyük olduğundan sıfır hipotezi reddedilmeyerek, varyansların eşit veya homojen olduğuna karar verilir. H₀ kabul, H₁ reddedilir, varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₀:Cinsiyet ile DT, D, KB düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁: Cinsiyet ile DT, D, KB düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu analizde erkek, bayan banka çalışanlarının **DT, D, KB** düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı sorgulanmaktadır. Varyanslar eşit olduğunda çıktının 'equal varians assumed' kısmı eşit olmaması durumunda ise 'equal veriances not assumed' kısmındaki anlamlılık değerleri dikkate alınır. Örnekte varyanslar eşit olduğundan '**equal varians assumed**' kısmındaki anlamlılık değerleri değerlendirilecektir. Buradan eşit varyanslı t-testinin anlamlılık değerleri Analiz sonuçlarına bakıldığında DT(0,13>0,05), D(0,469>0,05), KB(0,969>0,05) olduğundan sıfır hipotezi kabul edilir. Erkek ve bayan banka çalışanlarının DT, D ve KB düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı çıkmaktadır.

Çizelge 4.6.1 Banka Çalışanlarının Faaliyet Değişkenine Göre Tükenmişlik Düzeylerinin T-Testi ile Karşılaştırılması

Varyans Eşitliği İçin Levene Testi								
	Faaliyet	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Sig.	t	Sig.(2-t)
DT	Kamu	56	21,0893	7,0872	0,190	0,663	1,912	0,57
	Özel	245	18,9837	7,5106			1,983	0,51
D	Kamu	56	10,8750	3,3794	3,215	0,074	1,824	0,69
	Özel	245	9,8449	3,9047			1,997	0,49
KB	Kamu	56	9,1607	4,8796	0,818	0,366	1,417	0,158
	Özel	245	8,1469	4,8200			1,406	0,164

H₀: Varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₁: Varyanslar homojen dağılıma sahip değildir.

Çizelge incelendiğinde Levene testinin anlamlılık düzeyinin

$P > \alpha$, DT(0,663>0,05), D(0,074>0,05), KB(0,366>0,05) olduğu görülebilir. Bulunan değerler 0,05 değerinden büyük olduğundan sıfır hipotezi reddedilmeyerek, varyansların eşit veya homojen olduğuna karar verilir. H₀ kabul, H₁ reddedilir, varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₀: Faaliyet alanı ile DT, D, KB düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁: Faaliyet alanı ile DT, D, KB düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu analizde kamu, özel banka çalışanlarının **DT**, **D**, **KB** düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı sorgulanmaktadır. Varyanslar homojen dağıldığından 'equal varians assumed' kısmındaki 0,57, 0,69 ve 0,158 anlamlılık değerleri dikkate alınır. Buradan eşit varyanslı t testinin anlamlılık değerleri Analiz sonuçlarına bakıldığında DT(0,57>0,05), D(0,69>0,005) ve KB(0,158>0,005) olduğundan sıfır hipotezi kabul edilir. Kamu ve özel banka çalışanlarının **DT**, **D** ve **KB** düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Çizelge 4.6.2 Banka Çalışanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Tükenmişlik Düzeylerinin T-Testi İle Karşılaştırılması

Varyans Eşitliği İçin Levene Testi								
	Cinsiyet	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Sig.	t	Sig.(2-t)
K	Erkek	156	324,8387	119,0181	0,21	0,885	-3,299	0,01
	Bayan	145	368,9655	112,5492			-3,306	
İŞ	Erkek	156	395,5128	130,2134	0,197	0,657	-2,722	0,07
	Bayan	145	435,3448	123,1666			-2,727	
M	Erkek	156	332,6923	119,2928	0,007	0,932	-2,319	0,021
	Bayan	145	365,0000	122,3468			-2,317	

H₀:Varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₁:Varyanslar homojen dağılıma sahip değildir.

Tablo incelendiğinde Levene testinin anlamlılık düzeyinin

$P > \alpha$, K(0,885 >0,05), İŞ(0,657>0,05), M(0,932>0,05) olduğu görülebilir. Bulunan değerler 0,05 değerinden büyük olduğundan sıfır hipotezi reddedilmeyerek, varyansların eşit veya homojen olduğuna karar verilir. H₀ kabul, H₁ reddedilir, varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₀:Cinsiyet ile K, İŞ, M düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁: Cinsiyet ile K, İŞ, M düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu analizde erkek ,bayan banka çalışanlarının **K**, **İŞ**, **M** düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı sorgulanmaktadır. Varyanslar homojen dağıldığından‘equal varians assumed’kısmındaki 0,01, 0,07 ve 0,021 anlamlılık değerleri dikkate alınır Analiz sonuçlarına bakıldığında İŞ(0,07>0,05) H₀ kabul, K(0,01<0,05) ve M(0,021<0,05) olduğundan sıfır hipotezi reddedilir. Erkek ve bayan banka çalışanlarının **K** ve **M** düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır, fakat **İŞ** düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Çizelge 4.6.3 Banka Çalışanlarının Faaliyet Değişkenine Göre Tükenmişlik Düzeylerinin T-Testi İle Karşılaştırılması

Varyans Eşitliği İçin Levene Testi								
	Faaliyet	Frekans	Ortalama	Standart sapma	F	Sig.	t	Sig.(2-t)
K	Kamu	56	370,0893	105,8966	1,721	0,191	1,694	0,91
	Özel	245	340,6122	119,9327			1,832	0,070
İŞ	Kamu	56	434,8214	116,1581	2,694	0,102	1,303	0,194
	Özel	245	410,1020	130,6019			1,403	0,164
M	Kamu	56	370,9821	112,8934	0,324	0,570	1,553	0,121
	Özel	245	343,0612	123,1952			1,641	0,104

H₀:Varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₁:Varyanslar homojen dağılıma sahip değildir.

Çizelge incelendiğinde Levene testinin anlamlılık düzeyinin

K,(0,191>0,05), İŞ (0,102>0,05), M (0,570>0,05) olduğu görülebilir. H₀ kabul, H₁ reddedilir, varyanslar homojen dağılıma sahiptir. Bulunan değerler 0,05 değerinden büyük olduğundan sıfır hipotezi reddedilmeyerek, varyansların eşit veya homojen olduğuna karar verilir. H₀ kabul, H₁ reddedilir, varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₀:Faaliyet alanı ile tükenmişlik arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Faaliyet alanı ile tükenmişlik arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu analizde kamu, özel banka çalışanlarının **K**, **İŞ**, **M** düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı sorgulanmaktadır. Varyanslar homojen dağıldığından 'equal varians assumed' kısmındaki 0,191, 0,102 ve 0,570 anlamlılık değerleri dikkate alınır. t-testi sonuçlarına bakıldığında K(0,91> 0,05), İŞ(0,194> 0,05) ve M(0,121> 0,05) olduğundan sıfır hipotezi kabul edilir. Kamu ve özel banka çalışanlarının **K**, **İŞ** ve **M** düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı çıkmaktadır.

4.7 Bankalara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Tek-Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Çizelge 4.7 Bankalara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
DT	Gruplarasası	3255,514	17	191,501	4,022	0,000
	Gruplariçi	13473,064	283	47,608		
	Toplam	16728,578	300			
D	Gruplarasası	379,851	17	22,344	1,574	0,070
	Gruplariçi	4016,747	283	14,193		
	Toplam	4396,598	300			
KB	Gruplarasası	523,169	17	30,775	1,339	0,167
	Gruplariçi	6501,941	283	22,975		
	Toplam	7025,110	300			

H₀:Bankalar ile Duygusal tükenmişlik arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁: Bankalar ile Duygusal tükenmişlik arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan **DT** anlamlılık düzeyinin olasılık düzeyinden küçük olduğundan **DT** için H₀ hipotezi reddedilir. **D** ve **KB** için ise H₀ kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların Duygusal tükenme puanları arasında bankalar bakımından anlamlı bir fark vardır. Başka bir deyişle bankacıların duygusal tükenme durumları, bankalara göre değişmektedir. Aşağıdaki Levene testinden DT için anakütle varyanslarının eşit olmadığı görülmektedir.

Çizelge 4.7.1 Bankacıların Bankalara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin, Alt Boyutlarına İlişkin Levene Sonuçları

	Levene İstatistik	SD1	SD2	P
DT	3,009	17	283	0,000
D	2,275	17	283	0,003
KB	1,947	17	283	0,015

H₀:Varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₁:Varyanslar homojen dağılıma sahip değildir

Varyansların Homejen olup olmadığının Levene testi sonucuna göre testin gözlenen anlamlılık düzeyinin DT için 0,000, D için 0,003 ve KB için 0,015 olduğu anlaşılır. DT,

D, KB değerleri bu değerler 0,05'den küçük olduğu için sıfır hipotezi reddedilir. Dolayısıyla anakütle varyanslarının homejen olmadığını söylemek mümkündür. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi (Dunnett's-C) sonuçları aşağıda çizelgelerde gösterilmiştir.

Çizelge 4.7.2 Yapı Kredi'nin Bankalara Göre Duygusal Tükenme Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
DT	Yapı Kredi	Şeker Bank	3,9468	2,2781	-9,8117	17,7054
		Halk Bankası	2,6196	1,6102	-4,4035	9,6427
		Kuveyt Türk	-0,2782	2,5258	-12,2262	11,6701
		Bank Asya	6,3630*	1,4017	2,1455	10,5805
		Türkiye Finans	-0,2960	2,6889	-9,0026	8,4106
		İş Bankası	-0,5341	1,6419	-7,3051	6,2369
		Ziraat Bankası	-3,3296	1,7970	-10,9877	4,3284
		Deniz Bank	0,8468	2,8920	-15,2911	16,9848
		İNG Bank	-0,2960	2,6889	-12,9331	12,3411
		Ak Bank	2,8468	1,6419	-2,6311	8,3248
		Euro Bank	-8,3198	2,8920	-12,1073	25,8010
		TEB	6,8468	2,8920	-12,1073	25,8010
		Finans Bank	-4,4032*	2,0967	-8,2703	-0,5360
		Vakıf Bank	-7,5532	3,1544	-19,8946	4,7883
		Albaraka Türk	-3,5532	3,1544	-14,1239	7,0176
HSCB	-4,1532	4,0371	-15,0317	6,7254		

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Yapı Kredi bankasının ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 6,3630 puan daha fazla, Finans Bank ortalamasından anlamlı derecede 4,4032 puan daha düşük bulunmuştur.

Çizelge 4.7.3 Bank Asya'nın Bankalara Göre Duygusal Tükenme Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
DT	Bank Asya	Şeker Bank	-2,4161	2,5093	-16,3217	11,4895
		Yapı Kredi	-6,3630*	1,4017	-10,5805	-2,1455
		Halk Bankası	-3,7434	1,9235	-11,0471	3,5603
		Kuveyt Türk	-6,6411	2,7362	-18,7569	5,4746
		Türkiye Finans	-6,6590	2,8874	-15,5929	2,2750
		İş Bankası	-6,8971	1,9501	-13,9589	,1647
		Ziraat Bankası	-9,6926*	2,0824	-17,6102	-1,7750
		Deniz Bank	-5,5161	3,0774	-21,7715	10,7392
		İNG Bank	-6,6590	2,8874	-19,4522	6,1342
		Ak Bank	-3,5161	1,9501	-9,3493	2,3171
		Euro Bank	-14,6828	3,0774	-29,8741	0,5085
		TEB	0,4839	3,0774	-18,5698	19,5376
		Finans Bank	-10,7661*	2,3459	-15,1238	-6,4084
		Vakıf Bank	-13,9161*	3,3253	-26,4003	-1,4320
		Albaraka Türk	-9,9161	3,3253	-20,6568	0,8245
	HSCB	-10,5161	4,1719	-21,4195	0,3873	

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Bank Asya'nın ortalaması Yapı Kredi bankasının ortalamasından anlamlı derecede 6,3630 puan daha düşük, Ziraat Bankasının ortalamasından anlamlı derecede 9,6926 puan daha düşük, Finans Bank ortalamasından anlamlı derecede 10,7661 puan daha düşük, Vakıf Bank ortalamasından anlamlı derecede 13,9161 daha düşük bulunmuştur.

Çizelge 4.7.4 Ziraat Bankası'nın Bankalara Göre Duygusal Tükenme Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
D.T	Ziraat Bankası	Şeker Bank	7,2765	2,7498	-8,0264	22,5793
		Yapı Kredi	3,3296	1,7970	-4,3284	10,9877
		Halk Bankası	5,9492	2,2281	-3,7610	15,6594
		Kuveyt Türk	3,0515	2,9583	-10,6283	16,7312
		Bank Asya	9,6926*	2,0824	1,7750	17,6102
		Türkiye Finans	3,0336	3,0986	-7,9263	13,9935
		İş Bankası	2,7955	2,2511	-6,7349	12,3259
		Deniz Bank	4,1765	3,2765	-13,2020	21,5549
		İNG Bank	3,0336	3,0986	-11,2262	17,2934
		Ak Bank	6,1765	2,2511	-2,4831	14,8361
		Euro Bank	-4,9902	3,2765	-21,3836	11,4032
		TEB	10,1765	3,2765	-9,8335	30,1865
		Finans Bank	-1,0735	2,6015	-8,8204	6,6734
		Vakıf Bank	-4,2235	3,5103	-18,0858	9,6387
		Albaraka Türk	-0,2235	3,5103	-12,5813	12,1342
		HSCB	-0,8235	4,3209	-12,8010	11,1540

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Ziraat Bankasının ortalaması Bank Asya ortalamasından anlamlı derecede 9,6926 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.7.5 Ak Bank'ın Bankalara Göre Duygusal Tükenme Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
DT	Akbank	Şeker Bank	1,1000	2,6510	-13,2375	15,4375
		Yapı Kredi	-2,8468	1,6419	-8,3248	2,6311
		Halk Bankası	-,2273	2,1050	-8,3279	7,8734
		Kuveyt Türk	-3,1250	2,8667	-15,7263	9,4763
		Bank Asya	3,5161	1,9501	-2,3171	9,3493
		Türkiye Finans	-3,1429	3,0113	-12,7220	6,4363
		İş Bankası	-3,3810	2,1293	-11,2645	4,5026
		Ziraat Bankası	-6,1765	2,2511	-14,8361	2,4831
		Deniz Bank	-2,0000	3,1940	-18,5916	14,5916
		İNG Bank	-3,1429	3,0113	-16,3867	10,1010
		Euro Bank	-11,1667	3,1940	-26,7189	4,3856
		TEB	4,0000	3,1940	-15,3386	23,3386
		Finans Bank	-7,2500*	2,4969	-12,8437	-1,6563
		Vakıf Bank	-10,4000	3,4335	-23,2897	2,4897
		Albaraka Türk	-6,4000	3,4335	-17,6249	4,8249
	HSCB	-7,0000	4,2587	-18,0735	4,0735	

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Ak Bank'ın ortalaması Finans Bank ortalamasından anlamlı derecede 7,2500 puan daha düşük bulunmuştur.

Çizelge 4.7.6 Finans Bank'ın Bankalara Göre Duygusal Tükenme Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
D.T	Finans Bank	Şeker Bank	8,3500	2,9543	-5,4738	22,1738
		Yapı Kredi	4,4032*	2,0967	0,5360	8,2703
		Halk Bankası	7,0227	2,4762	-8,9997	14,1355
		Kuveyt Türk	4,1250	3,1493	-7,9107	16,1607
		Bank Asya	10,7661*	2,3459	6,4084	15,1238
		Türkiye Finans	4,1071	3,2815	-4,7283	12,9426
		İş Bankası	3,8690	2,4969	-2,9960	10,7341
		Ziraat Bankası	1,0735	2,6015	-6,6734	8,8204
		Deniz Bank	5,2500	3,4499	-10,9760	21,4760
		İNG Bank	4,1071	3,2815	-8,6234	16,8376
		Ak Bank	7,2500*	2,4969	1,6563	12,8437
		Euro Bank	-3,9167	3,4499	-19,0757	11,2423
		TEB	11,2500	3,4499	-7,7800	30,2800
		Vakıf Bank	-3,1500	3,6727	-15,6316	9,3316
		Albaraka Türk	0,8500	3,6727	-9,8787	11,5787
		HSCB	0,2500	4,4538	-11,0047	11,5047

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Finans Bank ortalaması Yapı Kredi bankasının ortalamasından anlamlı derecede 4,4032 puan daha yüksek, Bank Asya ortalamasından anlamlı derecede 10,7661 puan daha yüksek, Ak Bank ortalamasından anlamlı derecede 7,2500 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.7.7 Vakıf Bank'ın Bankalara Göre Duygusal Tükenme Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
DT	Vakıf Bank	Şeker Bank	11,5000	3,7792	-6,4972	29,4972
		Yapı Kredi	7,5532	3,1544	-4,7883	19,8946
		Halk Bankası	10,1727	3,4184	-3,3283	23,6737
		Kuveyt Türk	7,2750	3,9335	-9,5022	24,0522
		Bank Asya	13,9161*	3,3253	1,4320	26,4003
		Türkiye Finans	7,2571	4,0401	-7,4853	21,9996
		İş Bankası	7,0190	3,4335	-6,3783	20,4164
		Ziraat Bankası	4,2235	3,5103	-9,6387	18,0858
		Deniz Bank	8,4000	4,1781	-11,6907	28,4907
		İNG Bank	7,2571	4,0401	-10,0764	24,5907
		Ak Bank	10,4000	3,4335	-2,4897	23,2897
		Euro Bank	-0,7667	4,1781	-20,0073	18,4740
		TEB	14,4000	4,1781	-8,0139	36,8139
		Finans Bank	3,1500	3,6727	-9,3316	15,6316
		Albaraka Türk	4,0000	4,3639	-12,0467	20,0467
		HSCB	3,4000	5,0389	-12,7827	19,5827

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Vakıf Bank ortalaması Bank Asya ortalamasından anlamlı derecede 13,9161 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.8 Bankacıların Faaliyet Sınırlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
DT	Gruplararası	211,749	3	70,583	1,269	0,285
	Gruplarıçi	16516,829	297	55,612		
	Toplam	16728,578	300			
D	Gruplararası	9,919	3	3,306	0,224	0,880
	Gruplarıçi	4386,679	297	14,770		
	Toplam	4396,598	300			
KB	Gruplararası	349,131	3	116,377	5,177	0,002
	Gruplarıçi	6675,978	297	22,478		
	Toplam	7025,110	300			

H₀: Faaliyet Sınırları ile Kişisel Başarı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁: Faaliyet Sınırları ile Kişisel Başarı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeyinin KB için 0,002 olduğu görülmektedir. Bu değer 0,05'den küçük olduğundan KB için H₀ hipotezi reddedilir. D ve DT için ise H₀ kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların kişisel başarı puanları arasında bankalar bakımından anlamlı bir fark vardır. Başka bir deyişle bankacıların kişisel başarı durumları, faaliyet sınırlarına göre değişmektedir. Aşağıdaki Levene testinden KB için anakütle varyanslarının eşit olduğu görülmektedir.

Çizelge 4.8.1 Bankacıların Faaliyet Sınırlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Levene Sonuçları

B.D	Levene İstatistik	Sd1	Sd2	P
DT	1,586	3	297	0,193
D	1,163	3	297	0,324
KB	0,702	3	297	0,552

H₀: Varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₁: Varyanslar homojen dağılıma sahip değildir

Varyansların Homejen olup olmadığının Levene testi sonucuna göre testin gözlenen anlamlılık düzeyinin DT için 0,193, D için 0,324 ve KB için 0,552 olduğu anlaşılır. DT, D, KB değerleri, 0,05'den büyük olduğu için sıfır hipotezi kabul edilir. Dolayısıyla anakütle varyanslarının homejen olduğunu söylemek mümkündür. Farklılıkların hangi

ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi(LSD) sonuçları aşağıdaki çizelgelerde görülmektedir.

Çizelge 4.8.2 Bankacıların Faaliyet Sınırlarına Göre Kişisel Başarı Puanlarına İlişkin LSD Analiz Sonuçları

BD	(I) Faaliyet Sınırları	(J) Faaliyet Sınırları	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	P	% 95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
KB	Bölgesel	Ulusal	4,7710*	1,5586	0,002	1,7038	7,8382
		Uluslararası	5,3710*	1,5526	0,01	2,3154	8,4266
		Global	6,6069*	1,7387	0,00	3,1853	10,0285
	Ulusal	Bölgesel	-4,7710*	1,5586	0,002	-7,8382	-1,7038
		Uluslararası	0,6000	0,5867	0,307	-0,5545	1,7546
		Global	1,8359	0,9779	0,061	-0,0887	3,7605
	Uluslararası	Bölgesel	-5,3710*	1,5526	0,001	-8,4266	-2,3154
		Ulusal	-0,6000	0,5867	0,307	-1,7546	0,5545
		Global	1,2359	0,9685	0,203	-0,6701	3,1419
	Global	Bölgesel	-6,6069*	1,7387	0,000	-10,0285	-3,1853
		Ulusal	-1,8359	0,9779	0,061	-3,7605	0,0887
		Uluslararası	-1,2359	0,9685	0,203	-3,1419	-0,06701

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin kişisel başarı boyutu için faaliyet sınırları arasında farklılık görülmektedir. Bölgesel bankacılığın ortalaması ulusal bankacılığın ortalamasından anlamlı derecede 4,7710 puan daha yüksek, uluslararası bankacılığın ortalamasından anlamlı derecede 5,3710 puan daha yüksek, global bankacılığın ortalamasından anlamlı derecede 6,6069 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.9 Bankacıların Çalışan Sayılarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
DT	Gruplararası	255,687	3	85,229	1,537	0,205
	Gruplarıçi	16472,891	297	55,464		
	Toplam	16728,578	300			
D	Gruplararası	15,062	3	5,021	0,340	0,796
	Gruplarıçi	4381,536	297	14,753		
	Toplam	4396,598	300			
KB	Gruplararası	231,918	3	77,306	3,380	0,019
	Gruplarıçi	6793,191	297	22,873		
	Toplam	7025,110	300			

H₀:Çalışan Sayıları ile Kişisel Başarı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Çalışan Sayıları ile Kişisel Başarı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Sonuçlara göre DT ve D için H₀ hipotezi kabul edilir. DT(0,205>0,05) ve D(0,796>0,05). Faaliyet Sınırları ile DT ve D arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak tabloya göre KB için Faaliyet Sınırları ile KB arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu şu manaya gelir. Kişisel Başarı çalışan sayılarına göre 0,019 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık gösterir. Aşağıdaki Levene testinden KB için anakütle varyanslarının eşit olmadığı görülmektedir.

Çizelge 4.9.1 Bankacıların Çalışan Sayılarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Levene Sonuçları

B.D	Levene İstatistik	Sd1	Sd2	P
DT	1,694	3	297	0,168
D	0,992	3	297	0,397
KB	1,375	3	297	0,250

H₀:Varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₁:Varyanslar homojen dağılıma sahip değildir.

Varyansların Homejen olup olmadığının Levene testi sonucuna göre testin gözlenen anlamlılık düzeyinin DT için 0,168, D için 0,397 ve KB için 0,250 olduğu anlaşılır. DT, D, KB değerleri, 0,05'den büyük olduğu için sıfır hipotezi kabul edilir. Dolayısıyla

anakütle varyanslarının homejen dağılıma sahiptir. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi(LSD) sonuçları aşağıdaki çizelgede görülmektedir.

Çizelge 4.9.2 Bankacıların Çalışan Sayılarına Göre Kişisel Başarı Puanlarına İlişkin LSD Analiz Sonuçları

B.D	(I)Çalışan Sayıları	(J) Çalışan Sayıları	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	P	% 95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
KB	1-10	11-15	0,2255	0,9796	0,818	-1,7023	2,1533
		16-20	0,1592	0,9906	0,872	-1,7903	2,1086
		20+	1,9121*	0,8882	0,032	-0,1641	3,6600
	11-15	1-10	-0,2255	0,9796	0,818	-2,1533	1,7023
		16-20	-0,0663	0,8393	0,937	-1,7181	1,5854
		20+	1,6866*	0,7156	0,019	0,2783	3,0948
	16-20	1-10	-0,1592	-0,9906	0,872	-2,1086	1,7903
		11-15	0,0663	0,8393	0,937	-1,5854	1,7181
		20+	1,7529*	0,7306	0,017	0,3151	3,1907
	20+	1-10	-1,9121*	0,8882	0,032	-3,6600	-0,1641
		11-15	-1,6866*	0,7156	0,19	-3,0948	-0,2783
		16-20	-1,7529*	0,7306	0,017	-3,1907	-0,3151

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin kişisel başarı boyutu için çalışan sayıları arasında farklılık görülmektedir. 1-10 arası çalışan sayılarının ortalaması 20+ ortalamasından anlamlı derecede 1,9121 puan daha yüksek, 11-15 arası ortalaması 20+ ortalamasından anlamlı derecede 1,6866 puan daha yüksek ,16-20 arası çalışan sayılarının ortalaması 20+ ortalamasından anlamlı derecede 1,7529 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.10 Bankacıların Departmanlara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
DT	Gruplararası	1183,965	17	69,645	1,268	0,212
	Gruplarıçi	15544,613	283	54,928		
	Toplam	16728,578	300			
D	Gruplararası	212,180	17	12,481	0,844	0,641
	Gruplarıçi	4184,418	283	14,786		
	Toplam	4396,598	300			
KB	Gruplararası	329,340	17	19,373	0,819	0,671
	Gruplarıçi	6695,769	283	23,660		
	Toplam	7025,110	300			

H₀:Departmanlar ile DT, D ve KB arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Departmanlar ile DT, D ve KB arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin DT için 0,212, D için 0,641 ve KB için 0,671 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan DT, D ve KB için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puanları arasında departmanlar bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı durumları departmanlara göre değişmemektedir.

Çizelge 4.11 Bankacıların Ünvanlara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
DT	Gruplararası	258,420	6	43,070	0,769	0,595
	Gruplarıçi	16470,158	294	56,021		
	Toplam	16728,578	300			
D	Gruplararası	59,167	6	9,861	0,668	0,675
	Gruplarıçi	4337,431	294	14,753		
	Toplam	4396,598	300			
KB	Gruplararası	97,672	6	16,279	0,691	0,657
	Gruplarıçi	6927,437	294	23,563		
	Toplam	7025,110	300			

H₀:Bankacıların ünvanları ile DT, D ve KB arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların ünvanları ile DT, D ve KB arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin DT için 0,595, D için 0,675 ve KB için 0,657 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan DT, D ve KB için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puanları arasında ünvanlar bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı durumları ünvanlara göre değişmemektedir.

Çizelge 4.12 Bankacıların Eğitim Durumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
DT	Gruplarasası	388,238	3	129,413	2,352	0,072
	Gruplariçi	16340,340	297	55,018		
	Toplam	16728,578	300			
D	Gruplarasası	67,974	3	22,658	1,555	0,201
	Gruplariçi	4328,624	297	14,574		
	Toplam	4396,598	300			
KB	Gruplarasası	19,993	3	6,664	0,283	0,838
	Gruplariçi	7005,117	297	23,586		
	Toplam	7025,110	300			

H₀:Bankacıların eğitim durumları ile DT, D ve KB arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların eğitim durumları ile DT, D ve KB arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin DT için 0,072, D için 0,201 ve KB için 0,838 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan DT, D ve KB için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puanları arasında eğitim durumları bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı durumları eğitim durumlarına göre değişmemektedir.

Çizelge 4.13 Bankacıların Yaş Durumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
DT	Gruplararası	76,332	4	19,093	0,339	0,851
	Gruplarıçi	16652,206	296	56,257		
	Toplam	16728,578	300			
D	Gruplararası	103,478	4	25,869	1,784	0,132
	Gruplarıçi	4293,120	296	14,504		
	Toplam	4396,598	300			
KB	Gruplararası	11,731	4	2,933	0,124	0,974
	Gruplarıçi	7013,378	296	23,694		
	Toplam	7025,110	300			

H₀:Bankacıların yaş durumları ile DT, D ve KB arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların yaş durumları ile DT, D ve KB arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin DT için 0,851, D için 0,132 ve KB için 0,974 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan DT, D ve KB için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puanları arasında eğitim durumları bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı durumları yaş durumlarına göre değişmemektedir.

Çizelge 4.14 Bankacıların Faaliyet Sınırlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
K	Gruplararası	78714,430	3	26238,138	1,907	0,129
	Gruplariçi	4087324	297	16762,033		
	Toplam	4166038	300			
İŞ	Gruplararası	48501,823	3	16167,274	0,983	0,401
	Gruplariçi	4883321	297	16442,159		
	Toplam	4931823	300			
M	Gruplararası	13892,154	3	4630,718	0,311	0,818
	Gruplariçi	4425857	297	14901,741		
	Toplam	4439709	300			

H₀:Bankacıların faaliyet sınırları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların faaliyet sınırları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin K için 0,129, İŞ için 0,401 ve M için 0,818 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan K, İŞ ve M için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik puanları arasında faaliyet sınırları bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik durumları faaliyet sınırlarına göre değişmemektedir.

Çizelge 4.15 Bankacıların Çalışan Sayılarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
K	Gruplararası	38877,813	3	12959,271	0,933	0,425
	Gruplariçi	4127160	297	13896,163		
	Toplam	4166038	300			
İŞ	Gruplararası	13902,503	3	4634,168	0,280	0,840
	Gruplariçi	4917921	297	16558,655		
	Toplam	4931823	300			
M	Gruplararası	21753,852	3	7251,284	0,487	0,691
	Gruplariçi	4417955	297	14875,271		
	Toplam	4439709	300			

H₀:Bankacıların çalışan sayıları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların çalışan sayıları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin K için 0,425, İŞ için 0,840 ve M için 0,691 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan K, İŞ ve M için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik puanları arasında çalışan sayıları bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik durumları çalışan sayılarına göre değişmemektedir.

Çizelge 4.16 Bankacıların Departmanlara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
K	Gruplararası	299585,3	17	17622,662	1,290	0,198
	Gruplarıçi	3866453	283	13662,378		
	Toplam	4166038	300			
İŞ	Gruplararası	314079,1	17	18475,243	1,132	0,322
	Gruplarıçi	4617744	283	16317,116		
	Toplam	4931823	300			
M	Gruplararası	372897,8	17	21935,163	1,526	0,085
	Gruplarıçi	4066812	283	14370,359		
	Toplam	4439709	300			

H₀:Bankacıların departmanları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların departmanları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin K için 0,198, İŞ için 0,322 ve M için 0,085 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan K, İŞ ve M için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik puanları arasında departmanlar bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik durumları departmanlara göre değişmemektedir.

Çizelge 4.17 Bankacıların Ünvanlara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
K	Gruplararası	47090,270	6	7848,378	0,560	0,762
	Gruplariçi	4118948	294	14010,027		
	Toplam	4166038	300			
İŞ	Gruplararası	26869,465	6	4478,244	0,268	0,951
	Gruplariçi	4904954	294	16683,516		
	Toplam	4931823	300			
M	Gruplararası	86938,746	6	14489,791	0,979	0,440
	Gruplariçi	4352771	294	14805,342		
	Toplam	4439709	300			

H₀:Bankacıların ünvanları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların ünvanları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin K için 0,762, İŞ için 0,951 ve M için 0,440 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan K, İŞ ve M için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik puanları arasında ünvanlar bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik durumları ünvanlara göre değişmemektedir.

Çizelge 4.18 Bankacıların Eğitim Durumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
K	Gruplararası	23524,563	3	7841,521	0,562	0,640
	Gruplariçi	4142514	297	13947,857		
	Toplam	4166038	300			
İŞ	Gruplararası	41502,900	3	13834,300	0,840	0,473
	Gruplariçi	4890320	297	16465,725		
	Toplam	4931823	300			
M	Gruplararası	968997,21	3	32299,907	2,209	0,087
	Gruplariçi	4342810	297	14622,254		
	Toplam	4439709	300			

H₀:Bankacıların eğitim durumları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların eğitim durumları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin K için 0,640, İŞ için 0,473 ve M için 0,087 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan K, İŞ ve M için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik puanları arasında eğitim durumları bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik durumları eğitim durumlarına göre değişmemektedir.

Çizelge 4.19 Bankacıların Yaş Durumlarına Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
K	Gruplararası	45151,632	4	11287,908	0,811	0,519
	Gruplarıçi	4120887	296	13921,914		
	Toplam	4166038	300			
İŞ	Gruplararası	62591,602	4	15647,900	0,951	0,435
	Gruplarıçi	4869231	296	16450,106		
	Toplam	4931823	300			
M	Gruplararası	103061,8	4	25765,453	1,759	0,137
	Gruplarıçi	4336647	296	14650,836		
	Toplam	4439709	300			

H₀:Bankacıların yaş durumları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankacıların yaş durumları ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeylerinin K için 0,519, İŞ için 0,435 ve M için 0,137 olduğu görülmektedir. Bu değerler 0,05'den büyük olduğundan K, İŞ ve M için H₀ hipotezi kabul edilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik puanları arasında yaşları bakımından anlamlı bir fark yoktur. Başka bir deyişle bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik durumları yaşlarına göre değişmemektedir.

Çizelge 4.20 Bankacıların Bankalara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

B.D	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
K	Gruplararası	596065,7	17	35062,687	2,780	0,000
	Gruplarıçi	3569973	283	12614,744		
	Toplam	4166038	300			
İŞ	Gruplararası	636954,7	17	37467,921	2,469	0,001
	Gruplarıçi	4294868	283	15176,214		
	Toplam	4931823	300			
M	Gruplararası	658355,7	17	38726,804	2,898	0,000
	Gruplarıçi	3781354	283	13361,674		
	Toplam	4439709	300			

H₀:Bankalar ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

H₁:Bankalar ile K, İŞ ve M arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge sonuçlarına göre, ANOVA tablosundan anlamlılık düzeyinin K için 0,000; İŞ için 0,001; M için 0,000 olduğu görülmektedir. Bu değer 0,05'den küçük olduğundan K, İŞ ve M için H₀ hipotezi reddedilir. Analiz sonuçlarına göre, bankacıların kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik puanları arasında bankalar bakımından anlamlı bir farklılık vardır. Başka bir deyişle bankacıların, kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik durumları bankalara göre değişmektedir. Aşağıdaki Levene testinden K ve İŞ için anakütle varyanslarının eşit olmadığı görülmektedir. M değeri için anakütle varyanslarının eşit olduğu görülmektedir.

Çizelge 4.20.1 Bankacıların Bankalara Göre Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Levene Sonuçları

B.D	Levene İstatistik	Sd1	Sd2	P
K	2,412	17	283	0,002
İŞ	2,656	17	283	0,001
M	1,229	17	283	0,241

H₀:Varyanslar homojen dağılıma sahiptir.

H₁:Varyanslar homojen dağılıma sahip değildir

Varyansların Homejen olup olmadığının Levene testi sonucuna göre testin gözlenen anlamlılık düzeyinin K için 0,002, İŞ için 0,001 ve M için 0,241 olduğu anlaşılır. K, İŞ değerleri 0,05'den küçük olduğu için sıfır hipotezi reddedilir. Dolayısıyla anakütle varyanslarının homejen olmadığını söylemek mümkündür. M değeri 0,05'den büyük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Anakütle varyansları homejen dağılıma sahiptir. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi (Dunnett's-C) ve (Tukey) sonuçları aşağıdaki çizelgelerde görülmektedir.

Çizelge 4.20.2 Yapı Kredi'nin Bankalara Göre Kişisel Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
K	Yapı Kredi	Şeker Bank	60,7883	37,0826	-169,5275	291,1041
		Halk Bankası	45,1065	26,2115	-64,8128	155,0258
		Kuveyt Türk	19,5383	41,1156	-233,1987	272,2753
		Bank Asya	111,6754*	22,8161	47,2582	176,0926
		Türkiye Finans	13,2883	43,7693	-103,2090	129,7856
		İş Bankası	-10,5212	26,7273	-138,5057	117,4632
		Ziraat Bankası	-54,3588	29,2522	-159,7215	51,0040
		Deniz Bank	21,6216	47,0755	-159,6174	202,8606
		İNG Bank	9,7169	43,7693	-234,8648	254,2986
		Ak Bank	57,3359	26,7273	-41,8875	156,5593
		Euro Bank	-65,8784	47,0755	-406,1077	274,3510
		TEB	84,1216	47,0755	-282,7023	450,9456
		Finans Bank	-32,5450	34,1303	-99,9952	34,9051
		Vakıf Bank	-1,7117	51,3478	-378,8022	375,3787
		Albaraka Türk	-11,7117	51,3478	-215,2502	191,8268
	HSCB	21,6216	65,7158	-318,4539	361,6971	

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin kişisel tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Yapı Kredi bankasının ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 111,6754 puan daha fazla bulunmuştur.

Çizelge 4.20.3 Bank Asya'nın Bankalara Göre Kişisel Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
K	Bank Asya	Şeker Bank	-50,8871	40,8461	-283,5963	181,8221
		Yapı Kredi	-111,6754*	22,8161	-176,0926	-47,2582
		Halk Bankası	-66,5689	31,3101	-181,4096	48,2718
		Kuveyt Türk	-92,1371	44,5395	-347,0181	162,7439
		Türkiye Finans	-98,3871	47,0004	-219,4751	22,7009
		İş Bankası	-122,1966	31,7432	-254,4366	10,0433
		Ziraat Bankası	-166,0342*	33,8965	-276,5398	-55,5285
		Deniz Bank	-90,0538	50,0938	-274,1122	94,0047
		İNG Bank	-101,9585	47,0004	-348,7060	144,7890
		Ak Bank	-54,3395	31,7432	-158,9903	50,3114
		Euro Bank	-177,5538	50,0938	-519,2525	164,1450
		TEB	-27,5538	50,0938	-395,7386	340,6310
		Finans Bank	-144,2204*	38,1858	-219,4594	-68,9815
		Vakıf Bank	-113,3871	54,1283	-491,6191	264,8449
		Albaraka Türk	-123,3871	54,1283	-329,1684	82,3942
		HSCB	-90,0538	67,9105	-428,2810	248,1735

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin kişisel tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Bank Asya'nın ortalaması Yapı Kredi bankasının ortalamasından anlamlı derecede 111,6754 puan daha düşük, Ziraat Bankasının ortalamasından anlamlı derecede 166,0342 puan daha düşük, Finans Bank'ın ortalamasından anlamlı derecede 144,2204 puan daha düşük bulunmuştur.

Çizelge 4.20.4 Ziraat Bankası'nın Bankalara Göre Kişisel Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
K	Ziraat Bank	Şeker Bank	115,1471	44,7607	-132,0662	362,3603
		Yapı Kredi	54,3588	29,2522	-51,0040	159,7215
		Halk Bankası	99,4652	36,2690	-42,5166	241,4470
		Kuveyt Türk	73,8971	48,1548	-194,0779	341,8721
		Bank Asya	166,0342*	33,8965	55,5285	276,5398
		Türkiye Finans	67,6471	50,4396	-79,2187	214,5128
		İş Bankası	43,8375	36,6435	-112,5606	200,2357
		Deniz Bank	75,9804	53,3339	-125,2102	277,1710
		İNG Bank	64,0756	50,4396	-195,9281	324,0793
		Ak Bank	111,6947	36,6435	-22,1918	245,5812
		Euro Bank	-11,5196	53,3339	-362,3699	339,3307
		TEB	138,4804	53,3339	-238,1857	515,1465
		Finans Bank	21,8137	42,3470	-90,6733	134,3008
		Vakıf Bank	52,6471	57,1401	-332,8350	438,1291
		Albaraka Türk	42,6471	57,1401	-177,4171	262,7112
	HSCB	75,9804	70,3346	-256,9832	408,9439	

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin kişisel tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Ziraat Bankasının ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 166,0342 puan daha fazla bulunmuştur.

Çizelge 4.20.5 Finans Bank'ın Bankalara Göre Kişisel Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
K	Finans Bank	Şeker Bank	93,3333	48,0906	-140,5374	327,2041
		Yapı Kredi	32,5450	34,1303	-34,9051	99,9952
		Halk Bankası	77,6515	40,3067	-38,9981	194,3011
		Kuveyt Türk	52,0833	51,2647	-204,0086	308,1753
		Bank Asya	144,2204*	38,1858	68,9815	219,4594
		Türkiye Finans	45,8333	53,4166	-77,8011	169,4678
		İş Bankası	22,0238	40,6440	-111,7997	155,8473
		Ziraat Bankası	-21,8137	42,3470	-134,3008	90,6733
		Deniz Bank	54,1667	56,1577	-131,9178	240,2511
		İNG Bank	42,2619	53,4166	-205,8596	290,3834
		Ak Bank	89,8810	40,6440	-16,7732	196,5351
		Euro Bank	-33,3333	56,1577	-376,1895	309,5229
		TEB	116,6667	56,1577	-252,5961	485,9294
		Vakıf Bank	30,8333	59,7844	-348,6913	410,3580
		Albaraka Türk	20,8333	59,7844	-187,1561	228,8228
		HSCB	54,1667	72,4993	-287,8194	396,1528

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin kişisel tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Finans Bank'ın ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 144,2204 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.20.6 Yapı Kredi'nin Bankalara Göre İş İle İlgili Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
İŞ	Yapı Kredi	Şeker Bank	105,4054	40,6736	-139,4962	350,3071
		Halk Bankası	40,6327	28,7498	-72,2171	153,4824
		Kuveyt Türk	8,5304	45,0971	-207,4811	224,5419
		Bank Asya	100,5667*	25,0255	31,0369	170,0965
		Türkiye Finans	-26,7375	48,0078	-169,6463	116,1714
		İş Bankası	-19,5946	29,3155	-141,7802	102,5910
		Ziraat Bankası	-40,1828	32,0849	-182,3972	102,0315
		Deniz Bank	26,2387	51,6342	-198,2808	250,7583
		İNG Bank	23,2625	48,0078	-196,4398	242,9649
		Ak Bank	62,5483	29,3155	-52,5634	177,6600
		Euro Bank	-65,4279	51,6342	-416,0045	285,1486
		TEB	88,7387	51,6342	-246,6659	424,1433
		Finans Bank	-44,5946	37,4354	-125,0496	35,8604
		Vakıf Bank	-49,5946	56,3202	-359,6825	260,4933
		Albaraka Türk	15,4054	56,3202	-166,6651	197,4759
		HSCB	-11,2613	72,0795	-254,5983	232,0758

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin iş ile ilgili tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Yapı Kredi bankasının ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 100,5667 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.20.7 Bank Asya'nın Bankalara Göre İş İle İlgili Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
İŞ	Bank Asya	Şeker Bank	4,8387	44,8015	-241,2134	250,8908
		Yapı Kredi	-100,5667*	25,0255	-170,0965	-31,0369
		Halk Bankası	-59,9340	34,3421	-175,0719	55,2039
		Kuveyt Türk	-92,0363	48,8527	-309,3870	125,3144
		Türkiye Finans	-127,3041	51,5518	-272,2413	17,6330
		İş Bankası	-120,1613	34,8171	-244,4712	4,1486
		Ziraat Bankası	-140,7495	37,1789	-284,8229	3,3239
		Deniz Bank	-74,3280	54,9447	-300,1876	151,5317
		İNG Bank	-77,3041	51,5518	-298,3478	143,7395
		Ak Bank	-38,0184	34,8171	-155,3807	79,3438
		Euro Bank	-165,9946	54,9447	-517,4353	185,4461
		TEB	-11,8280	54,9447	-348,1354	324,4795
		Finans Bank	-145,1613*	41,8836	-228,8781	-61,4445
		Vakıf Bank	-150,1613	59,3700	-461,2409	160,9184
		Albaraka Türk	-85,1613	59,3700	-268,9066	98,5841
		HSCB	-111,8280	74,4869	-356,1409	132,4850

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin iş ile ilgili tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Bank Asya'nın ortalaması Yapı Kredi bankasının ortalamasından anlamlı derecede 100,5667 puan daha düşük, Finans Bank'ın ortalamasından anlamlı derecede 145,1613 puan daha düşük bulunmuştur.

Çizelge 4.20.8 Finans Bank'ın Bankalara Göre İş İle İlgili Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Dunnett's-C Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	% 95 Güven Aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
İŞ	Finans Bank	Şeker Bank	150,0000	52,7476	-99,6801	399,6801
		Yapı Kredi	44,5946	37,4354	-35,8604	125,0496
		Halk Bankası	85,2273	44,2099	-36,9374	207,3919
		Kuveyt Türk	53,1250	56,2291	-168,4541	274,7041
		Bank Asya	145,1613*	41,8836	61,4445	228,8781
		Türkiye Finans	17,8571	58,5894	-133,4075	169,1218
		İş Bankası	25,0000	44,5798	-105,8579	155,8579
		Ziraat Bankası	4,4118	46,4479	-145,4280	154,2515
		Deniz Bank	70,8333	61,5959	-159,2938	300,9605
		İNG Bank	67,8571	58,5894	-157,4353	293,1496
		Ak Bank	107,1429	44,5798	-17,1375	231,4232
		Euro Bank	-20,8333	61,5959	-375,0489	333,3823
		TEB	133,3333	61,5959	-205,8717	472,5384
		Vakıf Bank	-5,0000	65,5738	-319,2936	309,2936
		Albaraka Türk	60,0000	65,5738	-129,0809	249,0809
		HSCB	33,3333	79,5199	-214,5876	281,2542

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin iş ile ilgili tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Finans Bank'ın ortalaması Finans Bank'ın ortalamasından anlamlı derecede 145,1613 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.20.9 Yapı Kredi'nin Bankalara Göre Müşteri İle İlgili Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Tukey Testi Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	P	% 95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
M	Yapı Kredi	Şeker Bank	47,6126	38,1647	0,999	-85,5320	180,7572
		Halk Bankası	44,4308	26,9764	0,976	-49,6813	138,5429
		Kuveyt Türk	6,3626	42,3153	1,000	-141,2622	153,9874
		Bank Asya	97,2900*	23,4818	0,004	15,3692	179,2108
		Türkiye Finans	9,0412	45,0465	1,000	-148,1119	166,1942
		İş Bankası	-1,6731	27,5072	1,000	-97,6371	94,2909
		Ziraat Bankası	-50,6227	30,1058	0,970	-155,6522	54,4068
		Deniz Bank	0,1126	48,4492	1,000	-168,9113	169,1365
		İNG Bank	-19,5302	45,0465	1,000	-176,6833	137,6228
		Ak Bank	78,0888	27,5072	0,288	-17,8751	174,0528
		Euro Bank	-87,3874	48,4492	0,943	-256,4113	81,6365
		TEB	116,7793	48,4492	0,600	-52,2446	285,8032
		Finans Bank	-51,9707	35,1262	0,992	-174,5149	70,5735
		Vakıf Bank	-57,3874	52,8461	1,000	-241,7508	126,9761
		Albaraka Türk	7,6126	52,8461	1,000	-176,7508	191,9761
	HSCB	-4,0541	67,6333	1,000	-240,0055	231,8974	

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin müşteri ile ilgili tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Yapı Kredi Bankası ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 97,2900 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.20.10 Bank Asya'nın Bankalara Göre Müşteri İle İlgili Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Tukey Testi Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	P	% 95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
M	Bank Asya	Şeker Bank	-49,6774	42,0379	0,999	-196,3346	96,9798
		Yapı Kredi	-97,2900*	23,4818	0,004	-179,2108	-15,3692
		Halk Bankası	-52,8592	32,2238	0,977	-165,2778	59,5593
		Kuveyt Türk	-90,9274	45,8392	0,878	-250,8459	68,9911
		Türkiye Finans	-88,2488	48,3718	0,937	-257,0029	80,5052
		İş Bankası	-98,9631	32,6694	0,186	-212,9365	15,0103
		Ziraat Bankası	-147,9127*	34,8856	0,003	-269,6175	-26,2079
		Deniz Bank	-97,1774	51,5555	0,918	-277,0383	82,6834
		İNG Bank	-116,8203	48,3718	0,596	-285,5743	51,9338
		Ak Bank	-19,2012	32,6694	1,000	-133,1746	94,7722
		Euro Bank	-184,6774*	51,5555	0,037	-49,6774	42,0379
		TEB	19,4892	51,5555	1,000	-97,2900	23,4818
		Finans Bank	-149,2608*	39,3001	0,017	-52,8592	32,2238
		Vakıf Bank	-154,6774	55,7078	0,328	-90,9274	45,8392
		Albaraka Türk	-89,6774	55,7078	0,981	-88,2488	48,3718
	HSCB	-101,3441	69,8922	0,994	-98,9631	32,6694	

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin müşteri ile ilgili tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Bank Asya'nın ortalaması Yapı Kredi bankasının ortalamasından anlamlı derecede 97,2900 puan daha düşük, Ziraat Bankasının ortalamasından anlamlı derecede 147,9127 puan daha düşük, Euro Bank'ın ortalamasından anlamlı derecede 184,6774 puan daha düşük, Finans Bank'ın ortalamasından anlamlı derecede 149,2608 puan daha düşük bulunmuştur.

Çizelge 4.20.11 Ziraat Bankası'nın Bankalara Göre Müşteri İle İlgili Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Tukey Testi Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	P	% 95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
M	Ziraat Bankası	Şeker Bank	98,2353	46,0668	0,797	-62,4772	258,9478
		Yapı Kredi	50,6227	30,1058	0,970	-54,4068	155,6522
		Halk Bankası	95,0535	37,3273	0,494	-35,1699	225,2768
		Kuveyt Türk	56,9853	49,5600	1,000	-115,9139	229,8844
		Bank Asya	147,9127*	34,8856	0,003	26,2079	269,6175
		Türkiye Finans	59,6639	51,9114	1,000	-121,4386	240,7664
		İş Bankası	48,9496	37,7127	0,998	-82,6183	180,5175
		Deniz Bank	50,7353	54,8901	1,000	-140,7591	242,2297
		İNG Bank	31,0924	51,9114	1,000	-150,0101	212,1949
		Ak Bank	128,7115	37,7127	0,064	-2,8564	260,2794
		Euro Bank	-36,7647	54,8901	1,000	-228,2591	154,7297
		TEB	167,4020	54,8901	0,177	-24,0925	358,8964
		Finans Bank	-1,3480	43,5827	1,000	-153,3945	150,6984
		Vakıf Bank	-6,7647	58,8074	1,000	-211,9254	198,3960
		Albaraka Türk	58,2353	58,8074	1,000	-146,9254	263,3960
		HSCB	46,5686	72,3870	1,000	-205,9667	299,1040

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin müşteri ile ilgili tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Ziraat Bankasının ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 147,9127 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.20.12 Euro Bank'nın Bankalara Göre Müşteri İle İlgili Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Tukey testi Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	P	% 95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
M	Euro Bank	Şeker Bank	135,0000	59,6918	0,711	-73,2460	343,2460
		Yapı Kredi	87,3874	48,4492	0,943	-81,6365	256,4113
		Halk Bankası	131,8182	53,2381	0,549	-53,9128	317,5492
		Kuveyt Türk	93,7500	62,4272	0,991	-124,0389	311,5389
		Bank Asya	184,6774*	51,5555	0,037	4,8166	364,5383
		Türkiye Finans	96,4286	64,3098	0,991	-127,9283	320,7854
		İş Bankası	85,7143	53,5090	0,982	-100,9619	272,3905
		Ziraat Bankası	36,7647	54,8901	1,000	-154,7297	228,2591
		Deniz Bank	87,5000	66,7375	0,998	-145,3261	320,3261
		İNG Bank	67,8571	64,3098	1,000	-156,4997	292,2140
		Ak Bank	165,4762	53,5090	0,159	-21,2000	352,1524
		TEB	204,1667	66,7375	0,173	-28,6594	436,9928
		Finans Bank	35,4167	57,7964	1,000	-166,2167	237,0500
		Vakıf Bank	30,0000	69,9949	1,000	-214,1901	274,1901
		Albaraka Türk	95,0000	69,9949	0,997	-149,1901	339,1901
	HSCB	83,3333	81,7364	1,000	-201,8192	368,4859	

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin müşteri ile ilgili tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Euro Bank'ın ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 184,6774 puan daha yüksek bulunmuştur.

Çizelge 4.20.13 Finans Bank'ın Bankalara Göre Müşteri İle İlgili Tükenmişlik Puanlarına İlişkin Tukey Testi Analiz Sonuçları

B.D	(I)Banka	(J)Banka	Ortalama Fark (I-J)	Standart Sapma	P	% 95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
M	Finans Bank	Şeker Bank	99,5833	49,4938	0,864	-73,0851	272,2518
		Yapı Kredi	51,9707	35,1262	0,992	-70,5735	174,5149
		Halk Bankası	96,4015	41,4828	0,666	-48,3189	241,1219
		Kuveyt Türk	58,3333	52,7606	1,000	-125,7319	242,3985
		Bank Asya	149,2608*	39,3001	0,017	12,1552	286,3663
		Türkiye Finans	61,0119	54,9753	1,000	-130,7796	252,8034
		İş Bankası	50,2976	41,8299	0,999	-95,6339	196,2291
		Ziraat Bankası	1,3480	43,5827	1,000	-150,6984	153,3945
		Deniz Bank	52,0833	57,7964	1,000	-149,5500	253,7167
		İNG Bank	32,4405	54,9753	1,000	-159,3511	224,2320
		Ak Bank	130,0595	41,8299	0,152	-15,8720	275,9910
		Euro Bank	-35,4167	57,7964	1,000	-237,0500	166,2167
		TEB	168,7500	57,7964	0,241	-32,8833	370,3833
		Vakıf Bank	-5,4167	99,5833	49,4938	0,864	-73,0851
		Albaraka Türk	59,5833	51,9707	35,1262	0,992	-70,5735
	HSCB	47,9167	96,4015	41,4828	0,666	-48,3189	

Analiz sonuçlarına bakıldığında tükenmişliğin müşteri ile ilgili tükenmişlik boyutu için bankalar arasında farklılık görülmektedir. Finans Bank'ın ortalaması Bank Asya'nın ortalamasından anlamlı derecede 149,2608 puan daha yüksek bulunmuştur.

4.ARAŞTIRMANIN SONUCU VE ÖNERİLER

Tükenmişlik kavramının önemi son yıllarda daha iyi anlaşılmaya başlanmış, araştırmacıların ilgi odağı olmuştur. Yapılan araştırmaların çoğunluğunda araştırmacılar (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, Sürgevil, Izgar, Altay,Maslach , Leiter:, Arı ve Bal Aydın, Freudenberger vb.), “Maslach Tükenmişlik Envanteri’ni” kullanmışlardır. Araştırmacıların pek azı (Kristensen,Borritz and Villadsen,Bakoğlu, Deliorman vb.), yeni bir ölçek olduğundan dolayı “Kopenhag tükenmişlik envanteri’ni” kullanmayı tercih etmişlerdir. Biz de araştırmamızda bu iki tükenmişlik envanteri ile banka çalışanlarının tükenmişlik durumlarını ölçmek ve aralarında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla İstanbul’daki bankalarda görev yapan bankacılardan 301 örnekleme araştırdık. MBI’nın güvenilirliğinin toplamda yüksek derecede (Alfa değeri 0,873), duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt alanları oldukça (Alfa değerleri D:0,712 ve KB:0,758) ve duygusal tükenme alt alanı yüksek derecede (Alfa değeri:0,8636) güvenilir olduğu ortaya çıkmıştır. CBI’nin güvenilirliğinin ise toplamda yüksek derecede (Alfa değeri:0,9213), kişisel tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik alt alanları yüksek derecede (Alfa değerleri: K:0,8588 ve M: 0,8181) ve iş ile ilgili tükenmişlik alt alanı oldukça (Alfa değeri İŞ:0,7515) güvenilir olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırmanın sonucunda, banka çalışanlarının “Maslach Tükenmişlik Envanteri’ne” göre tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında orta düzeyde tükenmişlik yaşadıkları, kişisel başarı alt boyutunda ise az tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Cinsiyet, Faaliyet alanının sınırları, departman, ünvan, eğitim durumu ve yaş durumu değişkenlerine göre banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri alt boyutlarının hiçbirinde anlamlı bir fark görülmemektedir. Banka kurumları değişkenine bakıldığında banka çalışanlarının duygusal tükenme alt boyutunda tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı fark gözlemlenirken, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında anlamlı bir fark görülmemektedir. “Maslach Tükenmişlik Envanterinde” banka çalışanlarının faaliyet sınırlarına göre tükenmişlik ölçeğinin kişisel başarı boyutunda farklılıklar bulunmuştur. Bölgesel bankacılık yapan banka çalışanlarının diğer faaliyet sınırlarındaki banka çalışanlarına oranla daha fazla tükenmektedir. Banka çalışanlarının çalışan sayılarına göre tükenmişlik ölçeğinin kişisel

başarı boyutunda farklılıklar bulunmuştur. Yirmiden fazla çalışan sayısı olan banka kurumlarının çalışanları, yirmiden daha az çalışan sayısı olan banka kurumları çalışanlarından daha az tükenmektedir.

Kopenhag tükenmişlik envanterinde ise tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde tüm alt boyutlarında orta düzeyde tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Faaliyet alanı, faaliyet alanının sınırları, çalışan sayısı, departman, ünvan, eğitim durumu ve yaş durumu değişkenlerinde farklılıklar bulunmamıştır. Banka çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinde farklılıklar bulunmuştur. Kadın banka çalışanları erkek banka çalışanlarına göre daha fazla tükenmektedir. Kadınların müşterilere karşı daha duyarlı olması, duygusal anlamda çok yıpranmasına, erkeklere nazaran fazla tükenmesine neden olmaktadır. Banka çalışanlarının banka kurumlarına göre tükenmişlik ölçeğinin kişisel tükenmişlik, iş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik boyutlarında farklılıklar bulunmuştur.

MBI ve CBI envanterlerinde, katılım bankalarındaki banka çalışanlarının duygusal tükenme alt boyutundaki ve kişisel tükenmişlik, İş ile ilgili tükenmişlik ve müşteri ile ilgili tükenmişlik alt boyutlarındaki tükenmişlik düzeyleri kamu bankalarına ve özel bankalara göre daha düşüktür. Bununda müşteri yoğunluğundan ve yetersiz çalışan sayısından kaynaklandığı düşünülmektedir. Her iki envanterde de banka çalışanlarının aşırı iş yükünden, kendilerini enerjik hissetmediklerinden, iş günü sonunda bitkin hissettiklerinden, gücünün üstünde çalıştıklarından, duygusal anlamda yorulduklarından, sıklıkla yorgunluk hissettiklerinden yakındıkları ortaya çıkmıştır. Bunu engellemek için çalışma saatlerinin azaltılması ve düzenlenmesi, belirli aralıklarla dinlenmeleri; bu dinlenme dikkatlerini artırmaya ve yoğun iş temposundan kısa bir süre uzaklaştırır. Çalışma saatleri içinde öğle arası, çay molaları ara ikramlar banka çalışanları için hem zihinsel hem de fiziksel olarak dinlenmeleri için, önemli fırsatlardır. Banka müşterilere kapandıktan sonra yoğun iş temposunun devam etmesi ve bunun için mesai ücretlerinin alınmaması veya az verilmesi fiziksel ve duygusal yorgunluklar yaşanmasına neden olur. Aralıksız çalışma, çalışanların performansını düşürebilir ve bireyin kendisini yıpratmasına neden olur. Birey yaşadığı baskıyı, aşırı çalışma temposunu ve performansa dayalı prim sistemini işten atılma korkusuyla kimseyle paylaşmamakta, günden güne ruhsal olarak çöküntü yaşayabilmektedir. Çalışanlarının problemlerini dinleyen ve çözebilen bir yapı oluşturulması bireyleri ve onların

amirlerini rahatlatır. Çalışma saatleri dışında hafta sonu tatilleri, kurumsal izinler ve yıllık izinler yoğun çalışma temposundaki bireylerin hem fiziksel hem de duygusal olarak yenilenmesini sağlar. Çalışanların hafta sonu mesaiye kalmamaları ve yıllık izinleri kullanmaları için personel yapılandırılması yapılmalı, izin sürelerinin personelin dinlenmesine imkânı sağlayacak uzunlukta olması hem çalışanlar hem de banka kurumları açısından daha faydalı olacaktır.

CBI'da çalışan bireyler müşterilerle çalışırken aldığından daha fazla verdiğini düşünmediğinden, MBI'da ise banka çalışanları müşterilerin neler hissettiklerini kolayca anlayamadıklarından, onlara rahat bir ortamı hazırlayamadıklarından, yakından ilgilendiklerinde kendilerini rahatlamış hissetmediklerinden, sorunları etkili bir şekilde halledemedikleri ortaya çıkmıştır. Bankacılık sektöründe müşteri ile yüz yüze ilişkilerin yoğunluğu, hizmetin hizmeti alanlarla aynı yerde gerçekleşmesi ve müşteri tatmininden kaynaklanan zorluklar, stresli ve baskıcı bir çalışma ortamına yol açar. İşgören örgüt içindeki görevini, görevinin sınırları, kendisinin sorumluluklarını, yetkilerini ve amaçlarının ne olduğunu bilmesi gerekir. Tükenmişliği azaltmak, banka çalışanlarına karşılaştıkları sorunların üstesinden gelebilmeleri için hizmet içi eğitim kursları ve seminerler verilmelidir. Bu kurslar ve seminerlerde tükenmişlik ve stres konuları ve bunlarla başa çıkma yolları ele alınmalıdır. Çalışanlardan daha fazla verim alabilmek için personelin eğitiminden çalışma ortamına kadar çeşitli konularda düzenlemeler ve iyileştirmeler yapılmalıdır. Müşterilerin kuyruk çilesi bitirilmeli böylelikle gereksiz tartışmalar ve müşteri memnuniyetsizliğinin önüne geçilmelidir.

Müşterilere olumlu bir yönde katkıda bulunmadıkları, bankacılıkta değerli işler başardıklarına inanmadıkları ortaya çıkmıştır. İnsanlara olumlu bir katkıda bulunmaları ve bankacılıkta değerli işler başarmaları veya değerli işler başardıysa bu duygunun oluşması için; başarılı çalışanlar ödüllendirilmeli, yükselme imkânları sağlanmalı, kendini geliştirme fırsatları verilmeli, yöneticilerle sağlıklı iletişim sağlanmalı, yöneticiden kaynaklanan problemler minimuma indirilmelidir.

Sonuç olarak ; Burada ortaya konulan sonuçların diğer bazı çalışmalarla uyumlu olduğu görülmüştür(Aydın:2007, Mentеше:2007, Uysal:2007,Deliorman,Boz,Yiğit ve Yıldız:2009,Yıldırım,İçerli:2010). CBI ve MBI'nın genel güvenilirlikleri yüksek derecede çıkmış fakat CBI'nın güvenilirliği (Alfa değeri:0,92) MBI'dan(Alfa değeri:0,87) daha yüksektir. CBI'nın da geçerli ve güvenilir olduğunu ortaya çıkarırken, Maslach

Tükenmişlik Ölçeği ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeği araştırmamızda analiz edildiğinden, bu çalışma tükenmişlik konusunda ileride araştırma yapılacak çeşitli meslek gruplarında araştırmacılar tarafından yararlanılabileceği düşünölmektedir.

6. KAYNAKLAR DİZİNİ

- Akçamete,G.,Kaner,S.ve Sucuoğlu,B.,2001,Tükenmişlik iş doyumunu ve kişilik,Nobel Yayın Dağıtım ,88s.
- Akşit,N.A.,2010,Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler, Türk İdare Dergisi, 467,31-51
- Altay,H.,2009,Antakya ve İskenderun otel çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatmini üzerine bir araştırma,Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,6,11,85-108
- American Psychological Association,2006,Advancing colleague assistance in professional psychology, CAP Monograph,10,55p.
- Apak,S.ve Tavşancı,A.,2008,Türkiyede yabancı bankacılığın gelişimi ve ekonomi politikaları ile uyumu, Maliye Finans yazıları,22,80,33-53
- Aras,Z.,2006,Birinci basamak sağlık kurumlarında çalışan hemşire ve ebelerin tükenmişlik durumları,Yüksek lisans tezi,Maramara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü,97s.,(yayımlanmamış)
- Ardıç,K. ve Polatçı,S.,2009,Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerinde bir uygulama,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
- Aslan,G.,2007, Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik anlayışı ile öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerinin karşılaştırılması,Yüksek lisans tezi,ZKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,203s.,(yayımlanmamış)
- Association Of İslamic Banking İnstituons Malaysia,2009,What is islamic banking, www.bankinginfo.com.my,16p.
- Atasoy,Ö.A.,2007, Hukukun Temel Kavramları, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi yayımları,251s.
- Australian Journal of Psychology,2006, The Abstracts of the Joint Conference of the Australian Psychological Society and the New Zealand Psychological Society,Australian Psychological Conferences,107-211
- Aydemir,M.,2008, İşletmecilik kuram ve uygulama, Detay Yayıncılık, 421s.,

KAYNAKLAR DİZİNİ(devam)

- Aydın,S.,2007,İş hayatında tükenmişlik,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,118s.(yayımlanmamış)
- Babaoğlu,E.,2006,İlköğretim okulu yöneticilerinde tükenmişlik,Doktora tezi,Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,177s.,(yayımlanmamış)
- Bahtiyar,M.,2007,Ortaklar Hukuku,Beta yayınları,301s.
- Bahtiyar,M.,2008,Ticari İşletme Hukuku,Beta yayıncılık,211s.
- Bakker,A.B,Le Blanc P.M. and Schaufeli,W.B.,2005,Burnout Contagion among intensive care nurses,Journal of Advanced Nursing,51,3,276-287
- Bakker,A.B.,Demerouti,E. and Verbeke,W.,2004,Using the job demands-resources model to predict burnout and performance,Human Resource Management,43,1,83-104
- Becerikli,S.Y.,2003,Örgütlerde sosyodrama kullanımı ve iş doyumunu düzeyi arasındaki ilişki,Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,119s.(yayımlanmamış)
- Bez,Y.,Biçer,D. ve Yöney,H.T.,2010,Stres, iş stresi ve sağlık ile etkileşimleri,Klinik ve Deneysel Araştırmalar Dergisi,1,1,51-56
- Borritz,M.,2006,Burnout in human service work-causes and consequences,Ph.D. Thesis,National Enstitute of Occupational Health,63p,(unpublished)
- Bozdemir,T.,2007,Türk bankacılığının tarihsel gelişimi, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı,165s.,(yayımlanmamış)
- Brown,M.A.,2006, Preventing professional burnout in hiv/aids care ,Hiv Medical Alert, www.upstate.edu,10,1,8p.
- Cabrita,J. and Perista,H.,2007, European foundation for the improvement of living and working conditions,measuring job satisfaction in surveys – Comparative Analytical Report,30p.
- Çetin,B.,2007,İlköğretim okulu öğretmenlerinin performansları ve iş doyum düzeyleri,Yüksek Lisans Tezi,Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,129s.(yayımlanmamış)
- Chong,S.B.and Liu,H.M.,Islamic banking: interest-free or interest-based?,2010, www.efmaefm.org,32p.

KAYNAKLAR DİZİNİ(devam)

- Davidson,J.,2008, History of banking systems in different parts of the world, <http://Ezinearticles.com>,1p.
- Dede,M.,2007, Dahili yoğun bakım hemşirelerinin iş doyumları ve karşılaştıkları güçlükler,Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri enstitüsü,124s.,(yayımlanmamış).
- Deliorman,R.B.,Yıldız,S.,Boz,İ.T ve Yiğit,İ.,2009,Tükenmişliği ölçmede alternatif bir araç:Kopenhag tükenmişlik envanterinin Marmara Üniversitesi akademik personeli üzerine uyarlaması,Yönetim,20,63,77-98
- Dilara,B.ve Zırhlıoğlu,G.,2009,Tükenmişlik ,iş doyum ve yaşam doyumları arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi,Polis Bilimleri Dergisi,11,4,1-26
- Dinler,Z.,2004,İktisada giriş,Ekin Kitapevi Yayınları,560s.
- Ercan,Ö.,2002,Öğrenilmiş Çaresizlik düzeyleri ve stresle başa çıkma yolları,Yüksek Lisans Tezi,Dokuz Eylül Üniversitesi,Eğitim Bilimleri enstitüsü,130s.(yayımlanmamış)
- Erol,H.M.,2006,Banka çalışanlarının iş doyumı,Yüksek Lisans Tezi ,Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,108s.,(yayımlanmamış)
- Ersoy,F.ve Yıldırım,C.,ve Edirne ,T.,2001,Tükenmişlik sendromu,Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi,10,2,1-5
- Ersoy,G.,2007,Endüstri meslek lisesinde görev yapan kültür öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ve bir uygulama,Yüksek Lisans Tezi,Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,88s.(yayımlanmamış)
- Eskici,M.M.,2007,Türkiyede katılım bankacılığı uygulaması ve katılım bankalarının müşteri özellikleri,Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi İşletme Bölümü,172s.,(yayımlanmamış)
- Evens,L.,2000,Eğitimsel değişimin moral,işdoyum üzerindeki etkileri ,(Çev. M. Bayrakçı), Journal of Educational Change,1,173-192
- Fall,D.,1998, Reducing the negative effects of stress,W.Hoisington ph.D.,46p.
- Fleishman,A.E.and Erlbaum,L.,1982,Human performance and productivity, Associates Publishers,267p.
- Gates,B.,1999,Önümüzdeki yol ,Arkadaş Yayınları,179s.

KAYNAKLAR DİZİNİ(devam)

- Gürbüz,H.,Tutar,H. ve Başpınar,N.Ö.,Burnout Levels of executive lecturers: a comparative approach in three universities,Sosyal Bilimler Dergisi,2007,18,83
- Göçet,E.,2006,Üniversite Öğrencilerinin duygusal zeka düzeyleri ile stresle başa çıkma tutumları arasındaki ilişki,Yüksek Lisans Tezi,Sakarya Üniversitesi,Sosyal bilimler enstitüsü,96s.,(yayımlanmamış)
- Gödelek,E.,2005,İş güvenliği motivasyonu, Mühendis ve Makina Dergisi, 46,543,34-50
- Güllüce,A.Ç.,2006,Mesleki tükenmişlik ve duygusal zeka arasındaki ilişki,Yüksek Lisans Tezi,Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,147s.,(yayımlanmamış)
- Işıkkhan,V.,2006,Onkoloji alanında bakım verenlerin tükenmişliği, Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi ,17,2,24s.
- Izgar,H.,2001,Okul yöneticilerinde tükenmişlik,Nobel Yayın Dağıtım,167s.
- Kaçmaz,N.,2005,Tükenmişlik (Burnout) sendromu, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi ,68,1, 29-32
- Karaboğa,D.,2004,Yapay zeka ve optimizasyon algoritmaları,Atlas YayınDağıtım,199s.
- Karahan,K.,2000,Hizmet pazarlaması,Beta Yayıncılık,199s.
- Karaodul,G.,Çelen,Ü.,Piyal,B. ve Demir,M.,2004,Ankara onkoloji eğitim hastanesinde çalışanların iş doyumunu, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,7,3,297-317
- Karasar,N.,2005,Bilimsel araştırma yöntemi,Nobel Yayın Dağıtım,292s.
- Karasu,S.,2009,Çalışanların yöneticilerin liderlik algılamaları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma,Yüksek lisans tezi,Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,143s.,(yayımlanmamış)
- Kaya,A.,2010,Isparta ilinde engellilere yönelik hizmet veren kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışan meslek gruplarında tükenmişlik düzeyi,Yüksek Lisans Tezi,Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü,77s.(yayımlanmamış)
- Kaya,Ö.,2010, Katılım bankacılığının gelişimi ve Türk bankacılık sistemi içerisindeki etkinliği,Yüksek Lisans Tezi,İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,145s.,(yayımlanmamış)
- Koç,H.,Yazıcıoğlu,İ. Ve Hatipoğlu,H.,2009,Öğretmenlerin iş doyum algıları ile performansları, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,28,13-22

KAYNAKLAR DİZİNİ(devam)

- Koçak,R.,2009,Okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi,Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,19,1, 67-68
- Konday,M.,2006,Özel finans kurumlarının Türkiyedeki gelişimi ve bir uygulama,Yüksek lisans Tezi,Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,95s.,(yayımlanmamış)
- Kormaz,S. ve Gövdeli,Y.E,2005,Türk bankacılığında alternatif dağıtım kanalları ve ürünleri ile bunların gelişiminde ve pazarlanmasında eğitimin önemi,Endüstriyel Sanatlar Eğitim Dergisi,15,12s.
- Maslach,C. and Leiter,M.P.,2008,Early Predictors of job burnout and engagement, Journal of Applied Psychology,93,3,498-512
- Maslach,C.,Schaufeli,W.B and Leiter,M.P,2001,Job burnout, www.arjournals.annualreviews.org,27p.
- Maslach,C. and Leiter,1997,The truth about burnout,Jossey-Bass. Inc.,186p
- Mbuthia,M.N.N.,2009, An investigation into the factors that nurses working care units perceive as leading to burnout,Ph.D.Thesis,University Of South Africa,343p.(unpublished)
- Mestçioğlu,Ö.,2007,Tükenmişlik Sendromu,www.Psikonet.com,4s.
- Norfolk,D.,1989,İş hayatında stress,Form Yayınları,219s.
- Öçal,T. ve Çolak,Ö.F.,1999,Finansal system ve bankalar, Nobel Yayın Dağıtım,292s.
- Ökte,S.K.M,2010,İslam ekonomisi ve finansının temelleri:teori ve uygulama,Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,9,31,180-208
- Özler,D.E.,2008,İşletmecilik kuram ve uygulama, Detay Yayıncılık,421s.
- Öztürk,A.,2009,Yöneylem araştırması,Ekin Yayınevi,826s.
- Öztürk,S,2010,Hizmet pazarlaması,Seçkin Yayıncılık,226s.
- Özulucan,A. ve Deran,A.,2009,Katılım bankacılığı ile geleneksel bankaların bankacılık hizmetleri ve muhasebeleri uygulamaları açısından karşılaştırılması,Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,6,11,85-108
- P.S,2009, Consortium for Mental Healthcare, Parker,P.,2008, Brief history of banking , by paul parker,http://EzineArticles.com,2p.

KAYNAKLAR DİZİNİ(devam)

- Peker,R.,2002,İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerine etki eden bazı faktörler, Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,15,1,305-318
- Pelit,E.ve Öztürk,Y.,2010,Otel işletmeleri işgörenlerinin iş doyum düzeyleri,İşletme Araştırmaları Dergisi, 2,1,43-72
- Polat,S.,2006,Spor işletmeleri çalışanlarında tükenmişlik durumu araştırması,Yüksek Lisans Tezi,Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü,78s.,(yayımlanmamış)
- Public fund ‘Mental Health’,2008,Syndrome of emotional burnout, Bulletin ,1,3,9p.
- Saari,M.L.and Judge,A.T,2004,Employee attitudes and job satisfaction,Human Resource Management, 43, 4, 395-407
- Şahin,D.E.,2007,Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri,Yüksek Lisans Tezi,Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,130s.,(yayımlanmamış)
- Saraç,H.M.,2008,Türk kamu bankacılığında gelişmeler,Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü,197s.,(yayımlanmamış)
- Sarıkaya,P.,2007,Tükenmişlik sendromunun kişilik özelliklerinden denetim odağı ile ilişkisi ve bir uygulama,Yüksek Lisans Tezi,Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,152s.,(yayımlanmamış)
- Scanlan,K.,2009, Society for Human Resource Management,Employee Job Satisfaction, 46p.
- Schaufeli,W.B.and Maslach, C.,1993,Historical and conceptual development of burnout, <http://people.stfx.ca>,18p.
- Schmitz,M.J.,1986,Banka şubesi organizasyonu(Çev.İ.Özalp),Anadolu Üniversitesi Yayınları,143s.
- Serper,Ö.,1993,Uygulamalı istatistik,Filiz Kitapevi,356s.
- Sevil,A.,2004,Stresin nedenleri ve açıklayıcı kuramlar,Türk Psikoloji Dergisi ,34,35,40-54
- Sinangil,H.K.,Kılıç,M.,Yöney,H.ve Ünalın,P.,2004,Profesyonel yaşamda iş stresi ve tükenmişlik,www. polater.com.tr,3s.
- Şipal,Y.Z.,2004,Yüksek lisans tezi,Bankacılık sektöründe müşteri memnuniyeti, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,135s.,(yayımlanmamış)

KAYNAKLAR DİZİNİ(devam)

- Sonnenschein,M.,Sorbi,J.M.,Lorenz,J.P.,Schaufeli,W.B. and Cora,M.J.M.,2007,
Evidence that impaired sleep recovery may complicate burnout improvement
independently of depressive mood, Journal of Psychosomatic Research, 62,487-
494
- Sonntag,S.,2005, Burnout research: Adding an off-work and day-level Perspective,
First Publ. in: Work & Stress ,19 , 3,271-275
- Stenlund,T,2009,Rehabilitation for patients with burnout, Department of Public Health
and Clinical Medicine,Occupational and Environmental Medicine Umea
University,70p.
- Stress management from mind tools,2006, Understanding Burnout,[http://www.
Mindtools.com](http://www.Mindtools.com),5p.
- Sürgevil,O.,2006,Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu,Nobel Yayın Dağıtım,153s.
- Taş,A.ve Önder,E.,2010,Yöneticilerin Liderlik davranışlarının personel işdoyumuna
etkisi,Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,32,17-30
- Taşbaş,E.,2009,Banka çalışanlarının işdoyumunu, Yüksek Lisans Tezi,Muğla Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü,78s.,(yayımlanmamış)
- Taşdan,M. ve Tiryaki,E.,2008, Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş
doyumunu düzeylerinin karşılaştırılması, Eğitim ve Bilim,33,147,54-70
- Tekin,D.S.,2009,Tükenmişlik kaynakları,www.biymed.com,12s.
- Tiryaki,G.,2009,Küresel bankacılıkta yeni dönem,Active, Temmuz –Ağustos,1-9
- Today Zaman,2010,IMF report :islamic banking can spur growth in muslim world,
www.todayszaman.com/new,1p.
- Toker,B.,2007, Demografik değişkenlerin iş doyumunu faktörlerine etkisi üzerine bir
çalışma, Journal of Yasar University,2,6,591-614
- Töremen,F.ve Tan,Ç.,2010, Eğitim örgütlerinde adalet: kavramsal bir çözümleme,
Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi,14,58-70
- Torlak,Ö,Velioğlu,M.NveAltunışık,M.,2009,pazarlama
stratejileri,+Betayaymcılık,347s.
- Türkiye Bankalar Birliği,2010, İstatistiki Raporlar / Banka, Şube ve Personel
Bilgileri,3s.

KAYNAKLAR DİZİNİ(devam)

- Türkiye Katılım Bankaları Birliği,2012, İstatistiki Raporlar / Banka, Şube ve Personel Bilgileri,2s.
- Uyguç,N. Ve Çımrın,D.,2004, DEU araştırma ve uygulama hastanesi çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler,D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi, 19, 1,91-99
- Uysal,M.B.,2007, Müşteri ilişkileri departmanında çalışanların tükenmişlik düzeyleri,Yüksek Lisans Tezi,Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,108s.,(yayımlanmamış)
- Vızlı,C.,2005,Görme engelliler ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerle normal ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılması,Yüksek Lisans Tezi,Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,97s.,(yayımlanmamış)
- William,B.W and Davis,K.,Human resources and personelmanagement,1993, Literatür yayıncılık,671p.
- www.edocfind.com/download/ebook/Copenhagen,1p.
- Yavaş,T.,2007,Kırsal alanda ve kent merkezinde çalışan sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu,Yüksek Lisans Tezi,Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı,187s.,(yayımlanmamış)
- Yazıcıoğlu,Y. ve Erdoğan,S.,Bilimsel araştırma yöntemleri,2004,Detay yayıncılık,323s.
- Yelboğa,A.,2007,Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumunu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi, Sosyal Bilimler Dergisi,4,2,1-18
- Yıldırım,M.H.ve İçerli,L.,2010,Tükenmişlik sendromu:Maslach ve kopenhag tükenmişlik ölçeklerinin karşılaştırmalı analizi,Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi,2,1,23-31
- Yıldız,B.,2009,Finansal analizde yapay zeka,Detay Yayıncılık,275s.
- Yılmaz,A.,2007,İlköğretim müfettişlerinin mesleki görevlerini yerine getirme durumları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki,Doktora Tezi,Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,246s.,(yayımlanmamış)
- Yılmaz,V.,Çelik,E.H. ve Depren,B.,2007,Devlet ve özel bankalardaki hizmet kalitesinin karşılaştırılması :Eskişehir Örneği, Doğuş Üniversitesi Dergisi,8,2,234-248

Ek 1:Kişisel Bilgi Formu

Sayın Yönetici,

Bu anket formu, Osmangazi üniversitesi İşletme Fakültesi tarafından yürütülmekte olan “ **Bankacılık Sektöründe çalışanların tükenmişlik düzeylerinin maslach ve Kopenhag envanterine göre ölçülmesi ve karşılaştırılması** ” isimli araştırmanın uygulama kısmı ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması tamamen akademik bir amaca yöneliktir ve bilimsel bir amaca yönelik olarak kullanılacaktır.

Gönderilecek cevaplar mutlak gizli tutulacaktır. Peşin teşekkürlerimizi sunar işlerinizde başarılar dileriz.

Yrd.Doç. Dr.Hüseyin GÜRBÜZ

Murat Karapınar (Yüksek Lisans öğrencisi) (muratkarapinar@hotmail.com)

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

İşletme Hakkında Genel Bilgiler	
İşletmenin Adı	:
Faaliyet Alanı	: <input type="checkbox"/> Kamu <input type="checkbox"/> Özel
Faaliyet Alanının Sınırları :	<input type="checkbox"/> Bölgesel <input type="checkbox"/> Ulusal <input type="checkbox"/> Uluslararası <input type="checkbox"/> Global
Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler	
Çalıştığı Departman	:
Unvanı / Statüsü	:
Yaşı ve Cinsiyeti	:
Eğitim Durumu	: <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Yüksek Okul <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora

Ek 2: Maslach Anket Örneği

Aşağıda cevaplayacağınız bölümde her soru için 0-4 arasında sadece bir rakam işaretlenecektir. Rakamların anlamları aşağıda belirtilmiştir.

0=Hiçbir zaman; 1=Çok nadir; 2=Bazen; 3=Çoğu zaman; 4=Her zaman

MASLACH TÜKENMİŞLİK ENVANTERİ İFADELERİ

- 1..... İşimden duygusal olarak uzaklaştığımı hissediyorum?
- 2.....İş gününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum?
- 3.....Sabahleyin yeni bir iş günü ile karşılaşacağımdan kendimi yorgun hissediyorum?
- 4.....Müşterilerin neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim?
- 5.....Bazı müşterilere onlar sanki bir objeymiş gibi davrandığımı hissediyorum?
- 6.....Bütün gün insanlarla birlikte çalışmaktan gerginlik duyuyorum?
- 7.....Müşterilerimin sorunlarını etkili bir şekilde hallederim?
- 8.....İşimin beni tükettiğini hissediyorum?
- 9.....Bankacılığımla diğer insanlara olumlu yönde katkıda bulunduğumu hissediyorum?
- 10.....Bankacılığın beni insanlara karşı katılaştırdığını hissediyorum?
- 11.....Bankacılığın beni duygusal olarak katılaştırmasından sıkıntı duyuyorum?
- 12.....Kendimi çok enerjik hissediyorum?
- 13.....İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum?
- 14.....İşimde, gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum?
- 15.....Bazı müşterilerin başına gelenler gerçekten umurumda değil?
- 16.....Doğrudan insanlarla birlikte çalışmak beni gerçekten yoruyor?
- 17.....Müşterilerime rahat bir ortamı kolaylıkla sağlayabilirim?
- 18.....Müşterilerimle yakından ilgilendiğimde kendimi rahatlamış hissediyorum?
- 19.....Bu meslekte pek çok değerli işler başardım?
- 20.....Kendimi çok çaresiz hissediyorum?
- 21.....İşimle ilgili sorunları soğukkanlılıkla hallederim?
- 22.....Müşterilerin bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum?

Ek 3: Kopenhag Anket Örneği

Aşağıda cevaplayacağınız bölümde ilk 7 soruda her soru için 0-4 arasında sadece bir rakam işaretlenecektir. Rakamların anlamları aşağıda belirtilmiştir

0= Çok küçük ölçüde; 1= Küçük ölçüde; 2= Oldukça; 3= Büyük ölçüde; 4= Çok büyük ölçüde

Diğer sorularda da her soru için 0-4 arasında sadece bir rakam işaretlenecektir. Rakamların anlamları aşağıda belirtilmiştir.

0= Hiçbir zaman; 1= Çok nadir; 2= Bazen; 3= Çoğu zaman; 4= Her zaman

KOPENHAG TÜKENMİŞLİK ENVANTERİ İFADELERİ

- 1.....Müşterilerle çalışırken aldığınızdan daha fazlasını verdiğinizi düşünür müsünüz?
- 2.....İşiniz nedeniyle tükendiğinizi hisseder misiniz?
- 3.....Müşteriler ile çalışmak enerjinizi tüketir mi ?
- 4.....İşiniz duygusal anlamda yorucudur?
- 5.....Müşteriler ile çalışmak size zor gelir mi?
- 6.....İşiniz sizi bunaltır mı ?
- 7.....Müşterilerle çalışmayı yıpratıcı bulur musunuz?
- 8.....Çalıştığınız her saatin sizin için yorucu olduğunu düşünür müsünüz ?
- 9.....Ne sıklıkla kendinizi yıpranmış hissedersiniz?
- 10.....İş dışı zamanlarınızda aileniz ve arkadaşlarınız için yeterli vakit ayıracak gücü kendinizde bulur musunuz ?
- 11.....Müşterilerle çalışmayı ne kadar daha sürdürebileceğinizi düşündüğünüz oluyor mu?
- 12.....Sabah uyandığınızda ‘bir iş günü daha’ düşüncesiyle kendinizi bitkin hisseder misiniz?
- 13.....Kendinizi ne sıklıkla fiziksel olarak bitkin hissedersiniz?
- 14.....Kendinizi ne sıklıkla duygusal olarak bitkin hissedersiniz?
- 15.....Kendinizi ne sıklıkla hastalıklara karşı zayıf ve dirençsiz hissedersiniz?
- 16.....İş günü sonunda kendinizi tükenmiş hisseder misiniz?
- 17.....Ne sıklıkla ‘daha fazla dayanamayacağım’ diye düşünürsünüz?
- 18.....Müşterilerle çalışmaktan bıktınız mı?
- 19.....Kendinizi ne sıklıkla yorgun hissedersiniz?

Ek 4: Özgeçmiş

Murat KARAPINAR

Eğitim

Yüksek Lisans:Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı

Lisans: 2002 Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi,
Matematik(İngilizce)
Bölümü, Bolu

Lise:1996 Ertuğrulgazi Lisesi,İstanbul

İş:

2002-2010, Matematik Öğretmeni ,Eskişehir

2011-2012, Milli Eğitim Bakanlığı,İstanbul

Profesyonel Eğitim Kursları

2001-2002 İngilizce Dil Eğitim Programı,A.İ.B.Ü

Kişisel Bilgiler

Doğum Yeri ve Yılı : Maltepe / İstanbul, 06.05.1977

Yabancı Dil: İngilizce