

**ÇALIŞAN KADINLARDA İŞ-AİLE ÇATIŞMASI VE  
TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Pamukkale Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Yüksek Lisans Tezi  
İşletme Anabilim Dalı  
Yönetim ve Organizasyon Programı**

---

**Gaye KÜÇÜKKOÇ**

**Danışman: Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU**

**Haziran 2021  
DENİZLİ**

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

İmza

Gaye KÜÇÜKKOÇ

## ÖN SÖZ

9 yıl önce üniversite hayatıma başladığımda bana insan aklının her şeyden daha önemli olduğunu, geride kalan her şeyin bir şekilde telafi edilebileceğini söyleyerek konuşmasıyla bana güven ve destek veren, tanışma şerefine eriştiğim, öğrencisi olmaktan büyük onur ve gurur duyduğum, benim bu aşamaya gelmemde büyük emeği, desteği olan, asla vazgeçmemem, yılmamam gerektiğini söyleyen, inandığı değerlerden ve inandığı yolda yürümekten asla vazgeçmeyen kıymetli hocam, değerli büyüğüm Sayın Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU 'na sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Görüş ve önerileri ile tezime vermiş olduğu büyük, önemli katkılardan ve bana verdiği destekten dolayı değerli hocam Sayın Prof. Dr. Ayşe İRMİŞ 'e teşekkür ederim.

Anket çalışmasında bana verdiği destek ve yol göstericiliği için Sayın Prof. Dr. Selçuk Burak HAŞILOĞLU 'na teşekkür ederim.

Tezimin araştırma bölümünde bana verdikleri destek ve yol göstericilikleri için Sayın Öğr. Gör. Dr. Şeyda İRDEM ve Sayın Öğr. Gör. Dr. Mehmet Ulaş KOYUNCUOĞLU'na teşekkür ederim.

Son olarak; hayatımın her anında yanımda olan bana desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, elini üzerimden hiç çekmeyen, benim başarılarımla her zaman gurur duyan, benimle üzülüp, benimle heyecanlanan, sevgisini ve duasını her zaman içimde hissettiğim, hayattaki duruşuyla ve fikirleriyle her zaman yol göstericim olan ve ona verdiğim bütün sözleri şimdiye kadar hep yerine getirdiğim, benim gibi bir evlat yetiştirdiği için canım annem Fatma Zehra KÜÇÜKKOÇ'a sonsuz teşekkürler.

## ÖZET

### ÇALIŞAN KADINLARDA İŞ-AİLE ÇATIŞMASI VE TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Küçükkoç, Gaye  
Yüksek Lisans Tezi  
İşletme Anabilim Dalı  
Yönetim ve Organizasyon Programı  
Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Feyzullah Eroğlu  
Haziran 2021, XI + 185 Sayfa

Günümüz koşullarında gittikçe zorlaşan yaşam şartları altında kadınlar, artan iş yükü altında zorlanmakta aynı zamanda geleneksel toplumsal roller sebebiyle iş ve aile yaşamları arasında çatışmalar yaşayabilmektedir. Yaşanan bu zorluklar beraberinde tükenmişlik hissi ortaya çıkarmaktadır. Bu çalışmada 147 çalışan üniversite kadın personeline, iş-aile ve aile-iş çatışması ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Bu bağlamda, Pamukkale Üniversitesi'nde, akademik ve idari kadroda çalışan kadın personellerin deneyimlediği iş-aile ve aile-iş çatışmasının tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi ile olan ilişkisi araştırılmıştır. Aynı zamanda, iş-aile, aile-iş çatışması ve tükenmişliğe etki edebilecek sosyodemografik faktörlerden, çalışma süresi, aylık net gelir, eğitim durumu, medeni durum, yaş, sosyal destek alma ve çocuk sayısı grupları arasında, iş-aile çatışması ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler, İş-Aile Çatışma Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nden elde edilen verilerle karşılaştırılmıştır. Bu çalışmada, İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma skorlarıyla pozitif yönde anlamlı ölçüde korele olmuştur. Aynı zamanda, evli kadınlar bekâr kadınlara göre, çocuk sahibi olan kadınlar, çocuk sahibi olmayan kadınlara göre anlamlı ölçüde daha fazla aile-iş çatışması yaşamışlardır. Bunlara ek olarak, aylık geliri az olan kadınlar, aylık geliri fazla olan kadınlara göre anlamlı ölçüde daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamışlardır. Çalışmaya ait tüm bulgular ve gelecek araştırmalara ait öneriler, sonuç bölümünde tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İş-aile çatışması, aile-iş çatışması, tükenmişlik, çalışan kadınlar

**ABSTRACT****RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKING WOMEN'S  
WORK-FAMILY CONFLICT AND BURNOUT FEELINGS**

Küçükkoç, Gaye

Master Thesis

Department of Business Administration

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Feyzullah Eroğlu

June 2021, XI + 185 Pages

Under today's increasingly difficult living conditions, women face difficulties under increasing workload and may also experience conflicts between their work and family lives due to traditional social roles. These difficulties cause a feeling of burnout. In this study, the relationships between work-family and family-work conflict and burnout levels were investigated in 147 female university employees. In this context, the relationship between work-family and family-work conflict, which is experienced by female academic and administrative staff at Pamukkale University, with emotional exhaustion, depersonalization and personal accomplishment, which are sub-dimensions of burnout, has been investigated. At the same time, work-family conflict, family-work conflict, and sociodemographic factors that may affect burnout include working time, monthly net income, education status, marital status, age, social support and number of children groups, were investigated for understanding work-family conflict and burnout levels. Those relationships were compared with data obtained from Work-Family Conflict Scale and Maslach Burnout Scale. Current findings demonstrated that, Work-Family Conflict Scale scores were significantly positively correlated with emotional exhaustion and depersonalization scores from the Maslach Burnout Scale. At the same time, married women had significantly more family-work conflicts compared to single women and women with children had significantly more family-work conflict in comparison to women with no children. In addition, women with low monthly income experienced more emotional exhaustion and depersonalization than women with higher monthly income. All findings of the study and recommendations for future research are discussed in the conclusion section.

**Keywords:** Work-family conflict, family-work conflict, burnout, working women

## İÇİNDEKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU .....	i
BİLİMSEL ETİK FORMU .....	ii
ÖN SÖZ .....	iii
ÖZET .....	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	x
TABLolar DİZİNİ .....	xi
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÇALIŞAN KADINLAR VE İŞ - AİLE ÇATIŞMASI

1.1. Kadınların Çalışma Hayatı ve İş- Aile Çatışması Kavramı .....	5
1.1.1. Tarihte Kadın İşgücü ve Çalışma Hayatı .....	5
1.1.2. Türk Çalışma Hayatında Kadın İşgücü .....	6
1.1.3. Kadınların İstihdam Oranları ve Sektörel Dağılımı .....	10
1.2. Kadınların İş Gücüne Katılımını Sınırlayan Faktörler .....	11
1.2.1. Ücretsiz Aile İşçiliği .....	11
1.2.2. Kayıt Dışı Ekonomi .....	12
1.2.3. Yaş .....	13
1.2.4. Yasal Düzenleme Yetersizliği .....	14
1.2.5. Medeni Durum .....	14
1.2.6. Çocuk Sahibi Olmak .....	16
1.3. Kadınların İşgücüne Katılımını Etkileyen Faktörler .....	16
1.3.1. Toplumun Yüksek Kültür Düzeyi .....	17
1.3.2. Yüksek Eğitim Düzeyi .....	18
1.3.3. Yüksek Ücret Düzeyi .....	20
1.3.4. Statü ve Kariyer Sahibi Olma İradesi .....	21
1.4. Kadınların Çalışma Hayatında Karşılaştığı Sorunlar .....	24
1.4.1. Cinsiyet Ayrımcılığı .....	24
1.4.2. Cinsel Taciz .....	26
1.4.3. Mobbing .....	26
1.4.4. Cam Tavan .....	28
1.4.5. Eril Örgüt Kültürü .....	30
1.4.6. Kadınlarda Ücret Eşitsizliği .....	31
1.4.7. Basit İşlerin Verilmesi .....	32
1.4.8. Çalışma Ortamındaki Riskler .....	33
1.5. İş – Aile Çatışması .....	33
1.6. İş – Aile Çatışma Türleri .....	35
1.6.1. Zaman Esaslı Çatışma .....	36
1.6.2. Gerginlik Esaslı Çatışma .....	37
1.6.3. Davranış Esaslı Çatışma .....	38
1.7. İş – Aile Çatışmasıyla İlgili Kuramlar .....	40
1.7.1. Kaynak Kıtılığı Kuramı .....	41
1.7.2. Negatif Saçılma Kuramı .....	42
1.7.3. Toplumsal Cinsiyet Rolü Görüş Kuramı .....	43
1.8. İş – Aile Çatışmasını Etkileyen Faktörler .....	44
1.8.1. Kişisel Faktörler .....	45
1.8.2. Ailesel Faktörler .....	48

1.8.3. Örgütsel Faktörler .....	49
1.8.4. Toplumsal Faktörler .....	51
1.9. İş – Aile Çatışmasının Sonuçları .....	55
1.9.1. Kişisel Sonuçlar .....	55
1.9.2. Örgütsel Sonuçlar .....	57
1.10. İş – Aile Çatışmasının Çözüm Yolları .....	58
1.10.1. Kişisel Çözüm Yolları .....	58
1.10.2. Ailesel Çözüm Yolları .....	59
1.10.3. Örgütsel Çözüm Yolları .....	59
1.10.4. Devlet Aracılığıyla Gerçekleştirilen Çözüm Yolları .....	60

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **TÜKENMİŞLİK**

2. Tükenmişlik Sendromu .....	62
2.1. Tükenmişlik Sendromu Kavramı .....	62
2.2. Tükenmişlik Sendromunun Boyutları .....	63
2.2.1. Duygusal Tükenme .....	64
2.2.2. Duyarsızlaşma .....	64
2.2.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi .....	65
2.3. Tükenmişlik Sendromunun Yaklaşımları .....	66
2.3.1. Freudenberger Yaklaşımı .....	66
2.3.2. Cherniss Yaklaşımı .....	67
2.3.3. Maslach Yaklaşımı .....	68
2.3.4. Pines Yaklaşımı .....	69
2.3.5. Meier Yaklaşımı .....	70
2.3.5.1. Pekiştirme Beklentileri .....	71
2.3.5.2. Sonuç Beklentileri .....	71
2.3.5.3. Yeterli Olma Beklentileri .....	71
2.3.5.4. Bağlamsal İşleme Süreci .....	71
2.3.6. Perlman ve Hartman Yaklaşımı .....	71
2.3.7. Leiter Yaklaşımı .....	72
2.4. Tükenmişlik Sendromunun Nedenleri .....	73
2.4.1. Kişisel Nedenler .....	73
2.4.2. Demografik Özellikler .....	73
2.4.3. Kişilik Özellikleri .....	74
2.4.4. Beklenti ve Takdir Edilme Gereksiniminin Yüksekliği .....	75
2.4.5. Kendilik Kavramının Gelişmemesi .....	75
2.4.6. Duygusal Kontrol Yetersizliği .....	76
2.4.7. Empati Yetersizliği .....	76
2.4.8. Örgütsel Nedenler .....	77
2.4.9. Aşırı İş Yükü ve Fazla Mesai .....	77
2.4.10. Rol Belirsizliği .....	78
2.4.11. Aşırı Hiyerarşik Yapı ve Otoriterlik .....	78
2.4.12. Kontrol Eksikliği .....	79
2.4.13. Yetersiz Ödüllendirme .....	79
2.4.14. Aidiyet ve Değerler .....	79
2.4.15. Adaletsizlik .....	80
2.4.16. Değer Çatışmaları .....	80

2.4.17.	Yıldırma (Mobbing) .....	81
2.4.18.	Cinsel Taciz.....	82
2.4.19.	İş Güvencesizliği.....	82
2.5.	Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları .....	83
2.5.1.	Kişisel Sonuçlar .....	83
2.5.1.1.	Fiziksel Sonuçlar.....	83
2.5.1.2.	Zihinsel Sonuçlar .....	85
2.5.1.3.	Duygusal Sonuçlar .....	87
2.5.1.4.	Davranışsal Sonuçlar .....	88
2.5.1.5.	Motivasyonel Sonuçlar .....	91
2.5.2.	Örgütsel Sonuçlar .....	92
2.5.2.1.	İş Performansı Düşüklüğü .....	92
2.5.2.2.	Müşteriye İlgisizlik .....	92
2.5.2.3.	Örgütsel Güven Kaybı .....	93
2.5.2.4.	İş Devamsızlığı ve Gecikmeler .....	94
2.5.2.5.	İş Kazalarında Artış .....	95
2.5.2.6.	İşe Yabancılaşma .....	95
2.5.2.7.	Örgütsel Bağlılık Kaybı.....	96
2.5.3.	Toplumsal (Sosyal) Sonuçlar .....	98
2.6.	Tükenmişlik Sendromunun Çözüm Yolları .....	99
2.6.1.	Bireysel Çözüm Yolları .....	100
2.6.2.	Örgütsel Çözüm Yolları .....	101
2.6.3.	Toplumsal Çözüm Yolları .....	102

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ALAN ARAŞTIRMASI

3.	Alan Araştırması ve Sonuçları.....	106
3.1.	Araştırmanın Amacı ve Kapsamı .....	106
3.2.	Araştırmanın Modeli .....	108
3.3.	Araştırmanın Hipotezleri.....	108
3.4.	Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Araçları.....	112
3.5.	Araştırmanın Evreni .....	113
3.6.	Araştırmanın Kısıtları.....	114
3.7.	Araştırmanın Bulguları.....	115
3.7.1.	Sosyodemografik Analizler .....	115
3.8.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri .	118
3.8.1.	İş-Aile Çatışma Ölçeği Faktör Analizleri .....	118
3.8.2.	Maslach Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizleri .....	119
3.8.3.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri.....	123
3.9.	Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Normallik Testleri .	124
3.10.	Ölçek Maddelerinin Betimsel İstatistikleri (Ortalama, Standart Sapma)...	125
3.11.	Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Spearman Korrelasyon Analizi ile İlişkilerinin İncelenmesi .....	128
3.12.	Medeni Durum ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	129
3.13.	Çocuk Sahibi Olma ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	132



3.14. Sosyal destek ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	135
3.15. Uzun Çalışma Süresi ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	140
3.16. Yaş ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	143
3.17. Aylık Net Gelir ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	146
3.18. Eğitim Düzeyi ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi.....	150
3.19. Mesleki Durum ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi.....	153
SONUÇ VE TARTIŞMA .....	159
KAYNAKÇA.....	170
EKLER.....	180
ÖZ GEÇMİŞ.....	185

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli .....	108
Şekil 3.2. Medeni Durum ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	132
Şekil 3.3. Çocuk sayısı ile Aile-İş Çatışma Alt Ölçeği Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	134
Şekil 3.4. Sosyal destek grupları İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	138
Şekil 3.5. Sosyal destek grupları Aile-İş Çatışma Alt Ölçeği skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	138
Şekil 3.6. Çalışma Süresi Grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu Skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	141
Şekil 3.7. Çalışma Süresi Grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	146
Şekil 3.8. Farklı Yaş Grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	146
Şekil 3.9. Aylık Gelir Grupları Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Duyarsızlaşma ve Duygusal Tükenme Boyutları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	150
Şekil 3.10. Eğitim Grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu Skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	153
Şekil 3.11. Mesleki Durum Grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Duyarsızlaşma ve Duygusal Tükenme Boyutları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	156

## TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 3.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri .....	115
Tablo 3.2. İş Aile Çatışma Ölçeği İçin KMO ve Barlett Testi .....	118
Tablo 3.3. İş-Aile Çatışma Ölçeği Varyans Açıklanması.....	118
Tablo 3.4. İş-Aile Çatışma Ölçeği Temel Bileşenler Analizi .....	119
Tablo 3.5. Maslach Tükenmişlik Ölçeği İçin KMO ve Barlett Testi.....	119
Tablo 3.6. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Varyans Açıklanması .....	120
Tablo 3.7. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Temel Bileşenler Analizi .....	120
Tablo 3.8. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde Maddeler Çıkarıldıktan Sonra KMO ve Barlett Testi .....	121
Tablo 3.9. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde Maddeler Çıkarıldıktan Sonra Varyans Açıklanması .....	122
Tablo 3.10. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde Maddeler Çıkarıldıktan Sonra Temel Bileşenler Analizi .....	122
Tablo 3.11. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Faktör Analizleri Sonrası Güvenilirlik Analizleri .....	123
Tablo 3.12. Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları .....	124
Tablo 3.13. İş-Aile Çatışma Ölçeği'ndeki Maddelerin Betimsel İstatistikleri .....	126
Tablo 3.14. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ndeki Maddelerin Betimsel İstatistikleri ....	127
Tablo 3.15. Maslach Tükenmiş Ölçeği, İş-Aile Çatışması Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Spearman Korelasyon Analizi Sonuçları .....	128
Tablo 3.16. Medeni Durum İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	130
Tablo 3.17. Medeni Durum İle Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi ...	131
Tablo 3.18. Çocuk Sayısı İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	133
Tablo 3.19. Çocuk Sayısı İle Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	134
Tablo 3.20. Sosyal Destek İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	136
Tablo 3.21. Sosyal Destek İle Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	139
Tablo 3.22. Çalışma Süresi İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi.....	140
Tablo 3.23. Çalışma Süresi İle Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi ...	142
Tablo 3.24. Yaş İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	144
Tablo 3.25. Yaş İle Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	145
Tablo 3.26. Aylık Net Gelir İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	147
Tablo 3.27. Aylık Net Gelir İle Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	148
Tablo 3.28. Eğitim Düzeyi İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	151
Tablo 3.29. Eğitim Düzeyi İle Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi ....	152
Tablo 3.30. Mesleki Durum İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi .....	154
Tablo 3.31. Mesleki Durum İle Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi ..	155
Tablo 3.32. Hipotez Testi Sonuçları I .....	157
Tablo 3.33. Hipotez Testi Sonuçları II .....	158

## GİRİŞ

Günümüz çağdaş toplumlarında, insan haklarına verilen önemin artmasıyla birlikte, toplumsal cinsiyet rolleri daha eşitlikçi bir yapıya evrilmiştir. Bu durum gelişirken, erkek egemen toplumlarda, kadınların da aktif olarak iş yaşamına katılmasıyla, kadın ve erkeğin çalışma hayatındaki rolleri eşitlenmiş, kadınların da kendilerini gerçekleştirdikleri, çalıştıkları ve ekonomik süreçlere katkıda buldukları bir düzen ortaya çıkmıştır. İşte bu yüzden, günümüz çağdaş ve küresel ekonomilerdeki rekabete dayalı iş hayatında, artık cinsiyet gibi geleneksel değişkenlerin değil, yetenek, bilgi beceri ve ilerleme iradesi gibi insan kaynağı niteliklerinin de giderek daha önemli olmaya başladığı görülmektedir. Dolayısıyla, günümüzde iş hayatındaki toplumsal cinsiyet rollerinin yerine, çalışan kadın ve erkeğin yetenek, bilgi ve becerilerine önem verildiği toplumsal eşitlikçi bir yaklaşımın var olduğu söylenebilmektedir.

Günümüz çalışma hayatındaki bu süreçlerde, iş yaşamında artan rekabete dayalı ürün ve hizmet kalitesinin arttığı görülmektedir. Bu süreçte etkili ve başarılı olma durumu, iyi yetişmiş insan kaynağı ile sağlanabilmektedir. Nitelikli ve iyi yetişmiş insan kaynağının, kendilerinden beklenen etkinliği, verimliliği ve yaratıcılığı ortaya çıkarabilmesi için, çalışma hayatından kaynaklanan olumsuz örgütsel davranış türlerini en aza indirmesi gerekmektedir. Örneğin, iş-aile çatışması, aile-iş çatışması, iş gören stresi, örgütsel sinizm gibi çalışanların ihtiyaç ve beklentileri karşılanırken olumsuz durumlar ortaya çıkarabilecek örgütsel davranış türleri, nitelikli ve iyi yetişmiş insan kaynaklarının verimliliğini azaltabilmekte, kurumlarda iş yaşamına dair sorunlar yaratabilmektedir. Nitelikleri ne kadar iyi olursa olsun, bu olumsuz örgütsel davranışların yüksek ölçülerde yaşandığı çalışma örgütlerinde, insan kaynaklarının yeteneklerini, bilgi ve becerilerini yaptıkları işlere yeterince verememelerinden dolayı etkinlik, verimlilik ve yaratıcılık azalmaktadır. Çalışma örgütlerinde, iş görenlerin çalışma etkinlik ve verimlilikleri ile iş başarılarını düşürücü sonuçlara neden olan olumsuz örgütsel davranışlardan birisi de, iş-aile çatışması kavramıdır ve bu durum çalışma örgütlerinde büyük sorunlara yol açabilmektedir.

Çalışan bireyler, hayatlarının büyük bir kısmını işleri ile ilgili görev ve sorumlulukları yerine getirmek için harcamakta, bu durum yüzünden çalışan bireylerin iş ve aile yaşamları etkilenebilmektedir. Toplumsal ve geleneksel cinsiyet rolleri,

erkekler için iş sorumluluklarına ve kadınlar için aile sorumluluklarına daha yüksek öncelik vermektedir. Bu yüzden, erkekler iş rolünde önemli sorumluluklar üstlenmekte ve bu durum erkekler üzerinde daha fazla iş-aile çelişkisi yaratsa bile, kadınların aile üzerinde üstlendiği sorumluluklar çalışan kadınların aile-iş çatışması yaşamasına sebep olabilmektedir.

Sanayi devrimi ile birlikte hem aile yapısı değişmiş, hem de toplumlarda değişimler yaşanmıştır. Özellikle, tarım toplumundan sanayi ve bilgi toplumuna geçişte zamanla erkek çalışan sayısının yetersiz olması, kadınların da iş gücüne katılmasıyla, kadınlar iş hayatına adım atmışlardır. Kadının aile içerisinde üstlendiği roller ve sadece çocuk bakıp ev işlerini yaptığı dönem geride kalmaya başlamıştır. Dolayısıyla, kadın ve erkeğin her ikisinin de çalışma hayatında yer aldığı yeni dönem ortaya çıkmıştır. Özellikle kadınların ekonomik süreçlere dahil olmasıyla birlikte, çalışan kadınlar, sadece ev ve aile ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirmekle kalmayıp, aynı zamanda çalıştıkları iş yerlerindeki ağır iş yükü yüzünden iş – aile ve aile – iş çatışması yaşamaktadırlar. Bu çatışmanın yaşanmasında, iş yerinde geçirilen zaman ve kadından beklenen eşit çalışma performansı, aile içerisinde yerine getirilmesi gereken sorumluluklar ve algılanan iş yükündeki artış sebebiyle, iş ile aile arasında kurulması gereken dengeler bozulmakta olup, çatışmalar ortaya çıkabilmektedir. Aile fertlerine ait sorumlulukların artması, bireylerin ailede sosyal destek sağlayan bireylerden uzaklaşması, küçük çocuk sahibi olunması, kentleşme koşulları altında yaşamların zorlaşması ve iş yerinde beklenen ağır sorumluluklar, bireylerde ve örgütlerde olumsuz etkilere sebep olabilmekte ve bu yüzden iş – aile ve aile – iş çatışması araştırmaların konusu olmaktadır. Doğal olarak, iş ile ilgili yükümlülükler yerine getirilirken, çalışan kadınların aile ile ilişkili rolleri olumsuz etkilenebilmekte ve bu durum iş-aile çatışmasını yaratmaktadır. Benzer şekilde, aile ile ilgili yükümlülükler yerine getirilirken, yine çalışan kadınların iş ile ilişkili rolleri olumsuz etkilenebilmekte ve bu durum aile-iş çatışmasını yaratmaktadır.

İş-aile ve aile-iş çatışması yaşayan bireyler, iş ve aile yaşamlarında gerilimler yaşayabilmektedirler. Özellikle çalışan kadınların deneyimlediği artan iş ve ailevi sorumluluklar, çalışan kadınlarda fiziksel ve duygusal tükenmişlik hissi yaratabilmektedir. Çalışma hayatında önemli bir sorun olan tükenmişlik hissi, insanların hayatlarında önemli sorunlara yol açabilmektedir. Çalışan kadınlar, iş-aile ve aile-iş çatışmasının yarattığı tükenmişlikle daha fazla bedensel enerji harcamakta ve

tükenmişliğin yarattığı sorunlar kısır bir döngü içerisinde, iş-aile ve aile-iş çatışmasını olumsuz ölçüde etkileyebilmektedir. Bu sorunları sadece bireysel olarak düşünmemek gerekir, aynı zamanda bu sorunlar kurumlarda da negatif olaylara yol açabilmektedir. Tükenmişlik, işteki kronik duygusal ve kişilerarası stresörlere verilen uzun süreli bir tepki olarak ortaya çıkar ve yapılan araştırmalar, tükenmişlik yapısının karmaşıklığını ortaya koyarak tükenmişliği ve bireysel stres deneyimini, insanların işleriyle olan ilişkisinin daha geniş bir örgütsel bağlamına yerleştirir.

Bu çalışmada, idari ve akademik kurumlarda çalışan kadın üniversite personeli arasında, iş-aile ve aile-iş çatışması ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri anlamak amaçlanmıştır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, iş-aile çatışması konusu sebepleri ve sonuçları ile ayrıntılı olarak ele alınmış; iş-aile ve aile-iş çatışmasının temelleri, kavram ve kuramlar kullanılarak açıklanmıştır. Bu araştırmanın ikinci bölümde ise tükenmişlik kavramının sebep ve sonuçlarına değinilmiştir. Bu amaçla, tükenmişlik ve alt boyutları üzerinde etkili olan kavramlar, bireylerde tükenmişliğe sebep olan temeller ve yaklaşımlar, ve bunların sonuçları hakkında literatür bilgisi verilmiştir.

Alan araştırmasının yer aldığı üçüncü bölümde ise, iş-aile ve aile-iş çatışması ile tükenmişlik duyguları arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Araştırmanın örneklemini Pamukkale Üniversitesinde çalışan kadın akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Çünkü üniversite, Denizli’de faaliyet gösteren örgütler içinde, hem büyük ölçekli hem de tez konusu olan araştırma sorunlarının en fazla yaşandığı bir çalışma ortamıdır. Aynı zamanda, üniversitede çalışan akademisyenler, akademik çalışmalarının önemli bir kısmını evlerinde gerçekleştirmektedirler. Ayrıca üniversite çalışanları, bilimsel çalışmalara yönelik araştırmalarda sorulan soruları anlama ve cevap verebilme deneyimleri bakımından diğer çalışma alanlarından daha uygun bir hizmet sektörü olarak bilinmektedir. Yine benzer şekilde, üniversitede çalışan akademik ve idari kadın personelin iş-aile, aile-iş çatışması ve tükenmişlik duygularını, tecrübe ettikleri yoğun tempolar yüzünden yaşayabilecekleri varsayılmaktadır.

Çalışmanın alan araştırmasında (örneklem üzerinde) iş-aile çatışma düzeyleri ve alt boyutlarından iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması arasındaki ilişkiler ile tükenmişlik düzeyleri ve alt boyutlarından duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi araştırılmıştır. Bu amaçla, aynı zamanda, iş-aile, aile-iş çatışması ve tükenmişlik ile

ilgisi olabilecek faktörlerden çalışma süresi, aylık net gelir, eğitim durumu, medeni durum, yaş, sosyal destek alma ve çocuk sayısı ile iş-aile – aile-iş çatışması ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Araştırmada iş-aile çatışması için İbrahim Efeoğlu'nun Türkçeye çevirdiği 'İş-Aile Çatışma Ölçeği' esas alınmıştır. İş-Aile çatışma ölçeği iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar iş-aile ve aile-iş çatışması alt boyutlarıdır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği ise duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi alt boyutlarından oluşmaktadır. Bu ölçeğin kullanımında Canan Ergin'in 1992 Türkçe çevirisi esas alınmıştır. Dolayısıyla, ilgili ölçekler ve alt boyutları arasındaki ilişkiler, çalışan üniversite personelleri için analiz edilmiştir.

Üniversitede çalışan kadın personelden oluşan araştırma örnekleminde, çeşitli araştırma sorularına yanıt aramak maksadıyla, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış ve parametrik ve parametrik olmayan testlerden faydalanılarak, araştırmada test edilmesi beklenen varsayım ve hipotezlere cevap aranmıştır. Bulgular bu bölümde sunulmuştur. Son olarak, araştırmadan elde edilen bulgular, dördüncü bölümde sonuçlandırılmış ve tartışılmıştır. İş-aile çatışmasını ve tükenmişlik düzeylerini azaltmak, sonuç olarak bireylerin ve toplumların yararına olacaktır. Dolayısıyla, çalışan kadınların iş-aile – aile-iş çatışmalarını ve deneyimledikleri tükenmişlik düzeylerini azaltmak adına bireysel ve örgütsel önerilere yer verilmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÇALIŞAN KADINLAR ve İŞ – AİLE ÇATIŞMASI

#### 1.1. Kadınların Çalışma Hayatı ve İş- Aile Çatışması Kavramı

##### 1.1.1. Tarihte Kadın İşgücü ve Çalışma Hayatı

İnsanlık tarihi boyunca aile yapıları toplumlara göre şekillenmiştir. İlkel toplumlardan modern toplumlara gidildikçe aile yapılarında birtakım değişiklikler meydana gelmeye başlamıştır. Batı dünyasında oluşan köklü reformlar ailenin hem yapısında hem de işleyişinde bir takım değişiklikler oluşturmuştur (Akdoğan, 2002:29). Bunlardan ön önemli reform sanayi devrimi olmuştur.

Sanayi devriminden sonra meydana gelen ekonomik ve teknolojik değişimler sonucunda geleneksel geniş aile yapısı çekirdek aile yapısına yönünde bir değişim geçirmeye başlamıştır. Aile insan türünün devam etmesini sağlayan toplumsal düzenin ilk ortaya çıktığı maddi manevi zenginliği olan ve bunları insanlara aktarabilen, psikolojik, ekonomik, hukuksal yönü olan toplumsal bir birim olmaktadır. Dünyanın hiçbir yerinde tek bir aile düzeninden söz edilememektedir. Aile bir paylaşma ve dayanışma birimi olmaktadır. Sanayileşme süreciyle birlikte değişim süreci aile yapısını değiştirip geleneksel aile yapısından çekirdek aile yapısına dönüştürmüştür. Bu değişime neden olan en önemli etkilerden biri de köy nüfusunun kentlere doğru yer değiştirmesidir. Köylerdeki geleneksel aile yapısı eğitim görmek, değişik iş kollarında görev almak ve daha iyi yaşam koşullarına sahip olmak gibi çeşitli düşünceler ile göç edip anne, baba ve çocuklardan oluşan çekirdek aile yapısına dönmektedir. Sanayileşme, şehirleşme ve teknolojik gelişmelerle birlikte çeşitli değişimler oluşmuş ve eskiden daha fazla önem verilen gelenek ve görenekler yerini yeni oluşumlara bırakıp aile yapılarının da değişmesine neden olmuşlardır.

Geleneksel aile tipinde kimin kiminle evleneceğine kişinin ailesi karar verirken çekirdek aile yani günümüz toplumlarında bizzat kişinin kendisi seçmektedir. Geleneksel ailede çocuk sayısı ve baba otoritesi fazla iken günümüz toplumlarında az çocuk ve baba otoritesi yerini anne babanın ortak kararları almaktadır. Geleneksel ailede kadın daha çok ev içi işlerle ilgilenirken çekirdek aile yapısında ise hayatın tüm alanlarında görev almaktadır. Geleneksel ailede eğitim aile içinde verilirken çekirdek ailedeki eğitim çeşitli kurumlar aracılığıyla verilmektedir (Ünal, 2013: 592).

Sanayi devrimi ile birlikte sadece aile yapısı değişmekle kalmamış, toplumlar da değişime uğramışlardır. Toplumlar tarım toplumundan sanayi toplumuna sanayi



toplumundan da bilgi toplumuna bir geçiş olmuştur. Toplumlardaki bu değişimle birlikte beden gücüne dayanan üretim yerini daha çok insan kuvvetine bırakmıştır. Zamanla erkek çalışanların sayılarının yetersizliğinden dolayı ve kadınların daha az ücret isteyip ailesine destek olmak istemesi sebebi ile kadınlar da iş hayatına adım atmışlardır. Kadının sadece çocuk bakıp ev işlerini yaptığı dönem geride kalmaya başlayıp yerini kadın ve erkeğin her ikisinin de çalışma hayatında yer aldığı yeni dönem ortaya çıkmıştır.

Kadınların çalışma yaşamında yer almak istemesinin çeşitli nedenleri vardır. Bunlar; sanayileşmenin teşvik ettiği yetişmiş insan gücü politikaları sayesinde kadınlar eğitime önem verip eğitim kurumlarından daha fazla yararlanmak istemektedir. Çünkü eğitim düzeyleri artarsa kariyerlerinde daha fazla ilerleme imkânı bulacaklardır. Bir diğeri sanayileşme sonrasında yaşanan demokratik düzenin cinsiyet rollerinde kadınların lehine yenilikler olmasıdır. Çalışma hayatında kadınlara daha fazla yer verilmekte, hatta çalışma şartları kadınları da dikkate alarak düzenlenmektedir. Bir diğeri ekonomik rekabetin hızlanmasıyla erkek ve kadın demeden sadece insanların yetenek ve becerilerinin zorunlu hale geldiği durumlarda kadınlar çalışma hayatında yer alıp yetenek ve marifetlerini göstermek istemektedirler.

Kadınların iş yaşamında yer almasında etkili olan bir diğeri neden 2. Dünya Savaşıdır. Çünkü o zamanda savaşa giden erkeklerin sayılarının fazla olmasından dolayı kadınlar hem ev ihtiyaçlarını düşünüp, hem de çocuklarını düşünmek zorunda olduklarından dolayı çalışmak zorunda kalmışlardır (Bozkaya, 2013: 73).

Kadınların ekonomik hayata katılmaları ile birlikte kadının üstüne yüklenen yükler azalmamış aksine artış göstermiştir. Kadın hem anne hem eş olup çocuğunun bakımını üstlenip eşine destek çıkmaktadır. Aynı zamanda iş hayatında yer alıp iyi bir performans göstermek zorunda olmuştur. Kadınların iş hayatında yer alması ile birlikte hem ekonomik alanda gelişim hem de sosyal alanda gelişim baş göstermiştir.

### **1.1.2. Türk Çalışma Hayatında Kadın İşgücü**

Osmanlı Dönemi'nin ilk yıllarında aile içiyle ilgilenen kadının sosyal hayattaki yeri, Tanzimat'ın getirdiği batılılaşma hareketleriyle evin içinden dışarıya taşınmış ve kadınlar evin dışında da üretim hayatına nispeten katılmaya başlamışlardır. Cumhuriyet dönemine kadar kadının eğitim olanaklarının az olması, çok az sayıda kadının meslek sahibi olmasına sebep olmuştur (Yiğit, 2018: 5).

Çalışma hayatında kadınların yerini sağlamlaştıran en önemli kişi Mustafa Kemal Atatürk olmuştur. Atatürk sadece kadınlar için değil toplumda yer alan diğer bireyler için de çeşitli devrimler yapmıştır. Özellikle Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk on beş yılında yapmış olduğu devrimler hem dünya hem de bizim toplumumuz açısından hem takdir edilen hem de saygı duyulan bir örnek teşkil etmektedir.

Atatürk Türkiye'yi çağdaş uygarlık seviyesine çıkarmak için çeşitli devrimler yapmıştır ([www.tbmm.gov.tr](http://www.tbmm.gov.tr)). Bunlar;

### **1. Siyasal Devrimler**

- Saltanatın Kaldırılması (1 Kasım 1922).
- Cumhuriyetin İlanı (29 Ekim 1923).
- Halifeliğin Kaldırılması (3 Mart 1924).

### **2. Toplumsal Devrimler**

- Kadınlara Erkeklerle Eşit Haklar Verilmesi (1926-1934).
- Şapka ve Kıyafet Devrimi (25 Kasım 1925).
- Tekke, Zâviye ve Türbelerin Kapatılması (30 Kasım 1925).
- Soyadı Kanunu (21 Haziran 1934).
- Unvanların Kaldırılması (26 Kasım 1934).
- Uluslar Arası Takvim, Saat ve Ölçülerin Kabulü (1925-1931).

### **3. Hukuksal Devrimler**

- Mecellenin kaldırılması (1924-1937).
- Laik hukuk düzenine geçilmesi (1924-1937).

### **4. Eğitim ve Kültürel Alandaki Devrimler**

- Öğretimin Birleştirilmesi (3 Mart 1924).
- Yeni Türk Harflerinin Kabulü (1 Kasım 1928).
- Türk Dil Ve Tarih Kurumlarının Kurulması (1931-1932).
- Üniversite Öğreniminin Düzenlenmesi (31 Mayıs 1933).
- Güzel Sanatlarda Yenilikler.

### **5. Ekonomik Alanda Devrimler**

- Aşar Vergisinin Kaldırılması.
- 17 Şubat-4 Mart 1923: İzmir İktisat Kongresi
- Çiftçinin Özendirilmesi.
- Örnek Çiftliklerin Kurulması
- Teşvik Kanunu Çıkararak Sanayi Kuruluşlarının Kurulması

- 1. Ve 2. Kalkınma Planlarının Uygulanması (1933-1937)

Bu yapılan devrimler ile Türkiye Cumhuriyeti'nin temelleri atılmış, kadın ve erkek bütün bireyler geleneksel yönetim anlayışının “tebaa” (uyruk) olma özelliğinden “vatandaş” olma derecesine yükselerek daha eşitlikçi ve özgür bir yaşama ortamına kavuşmuştur. Yapılan siyasi devrimler ile yönetim bir kişinin elinden alınıp tüm insanlara verilmiştir. Yani otokratik bir yönetim değil demokratik ve laik bir yönetim getirilmiştir. Demokratikleşme, toplum yönetiminde esas gücün halkta olmasını sağlamış; halkın ön plana çıkmasıyla birlikte “kadın-erkek eşitliği” anlayışına toplumsal zemin bulmuştur.

Yapılan toplumsal devrimler ile kadınlara verilen değerler artmış kadın söz sahibi olmaya başlamıştır. Yapılan hukuksal devrimlerle laik bir yönetim seçilmiş ve medeni kanunla eşitlik sağlanmak istenmiştir. Yeni medeni kanunun getirdiği yenilikler, kadınların daha medeni ve insani şartlarda bir yaşama kavuşturulması fırsatı yaratmıştır. Daha modern bir şekilde yaşamak için hukuksal devrimler yapıp medeni bir yaşam istenmiştir.

Yapılan eğitim alanındaki devrimlerle eğitim ve öğretimin her ülkede eşit olması istenmiş böylece yeni harfler kabul edilip kafa karışıklığının önüne geçilmek istenmiştir. Türk tarih ve dil kurumunun kurulmasıyla Türk tarihinin ve dilinin önemi kavratılmaya çalışılmıştır. Eğitim alanında yapılan devrimle birlikte hem harfler değişmiş hem de ister kadın ister erkek olsun herkesin eğitimine önem verilmesi ve bir birey olarak herkesin eğitime önem vermesi gerekliliği üzerinde durulmuştur.

Yapılan ekonomik alanda devrimlerle çiftçinin üzerine yük olan vergiler kaldırılıp çiftçilere önem verilip destek sağlanmıştır. Ekonomik anlamda aile bütçesinin rahatlamasıyla birlikte, aile bütçesinin dağılışımdan dolayı baskı ve tahakküm altındaki kadınların ev ortamında biraz daha rahatlaması sağlanmıştır. Ekonomik alandaki devrimle birlikte insanların üzerinde hissettikleri baskı yani evine ekmek götürememe korkusu biraz olsun azalmış, çiftçilerin üzerinde yük haline gelen vergiler kaldırılmış ve daha insani şartlarda yaşamaya başlamışlardır.

Cumhuriyet döneminden sonra meslek okullarının sayıları artmış böylece kadınlar iş yaşamında daha etkili olmuşlardır. Bu durum kadınların hem özel hayatında hem de iş hayatında gelişmesine katkı sağlayıp kendilerine güvenmelerini sağlamıştır.

Günümüzde ise kadınların iş hayatında yer almak istemesinin en önemli sebebi ekonomik sebeplerden biri olmaktadır. Eve giren paranın yetersiz kalması tek tarafın

çalışmasının az kalması ve artan ihtiyaçlardan ötürü kadınlar çalışma hayatında yer almaktadır. Ama tek sebep ekonomik nedenler olmamakla birlikte Atatürk'ün devrimleriyle kadınların sosyal hayata katılımları artmış ve onları istekli hale getirip motivasyonlarında artış göstermiştir. Kadınların toplum içindeki etkinliğinin artması onların yeni roller üstlenmesini sağlamıştır. Kadın erkek eşitliği sağlanmış ve erkeklere tanınan boşanma, kamuda görev alma, eğitim alma, seçme seçilme gibi haklar kadına da tanınmıştır. Atatürk kadına çok değer vermiş onları hem bir kadın hem anne gözüyle görmüş onların toplumsal yaşamda yer almasını sağlamıştır. Öyle ki Türkiye'de kadının seçme ve seçilme hakkına sahip olması, Atatürk'ün öncülüğüyle Avrupa toplumlarındaki kadınlardan çok daha önce gerçekleşmiştir.

Türk toplumsal yaşayışına sonradan dâhil olan Orta Doğu kültürlerinin etkisiyle “erkek egemen” anlayış, Atatürk'ün büyük bir bilgelik ve cesaret ile ortaya koyduğu devrimler sayesinde, çok kısa sürede olumlu sonuçların alınmasıyla “kadın-erkek” eşitliğini esas alan bir Türk kültür devrimine evrilmiştir. Atatürk'ün devrimlerinden doğrudan kadın haklarıyla ilgili olanların dışında diğer devrimlerin tamamı da nihai amaç ve dolaylı olarak Türk toplumsal yapısında kadınlar için çok önemli fırsatlar yaratılmasına imkân tanımıştır. Ancak, Atatürk'ün çok erken bir zamanda yönetimden uzak kalması, genelde Türk toplumu, özelde Türk kadını için yürütülen daha eşitlikçi ve medeni bir yönetim anlayışında çok ciddi susmalar ve kırılmalar meydana getirmiştir.

Kadının çift rol üstlenmesi zamanla kadında roller arası çatışmaya ve tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır. Kadın çalışanlar iş yerinde erkek çalışanların yaşadığı sorunları yaşamakla birlikte kadın olmalarından dolayı farklı problemler ile baş etmek zorunda kalmaktadırlar. Kadınların çalışma hayatına hızla uyum sağlama çabalarına rağmen yeni yaşam biçimlerine uygun toplumsal cinsiyet rol dağılımları hala eski erkek egemen toplumunda olduğu gibi “**erkek merkezli ve öncelikli**” yapıya dayanmaktadır.

Türkiye'de kadınların, tüm olumsuzluklara rağmen, ev ve aile sorumluluklarının yanı sıra iş yaşamının sorumluluğunu üzerinde taşıması, erkek egemen bir toplumda ekonomik özgürlüğünü kazanması toplumumuz için övgüye değerdir. Çünkü günümüzde çalışmak, kadınlar için sadece ekonomi ile ilgili bir kavram olmayıp, kendi özgüvenini kazanıp motivasyonunu sağlayarak kendi ayaklarının üzerinde durmak açısından da önem arz etmektedir (Ceylan, 2013: 1).

### 1.1.3. Kadınların İstihdam Oranları ve Sektörel Dağılımı

Bir ekonomideki sektörel dağılım ülkelerin ekonomik gelişmişlik düzeyini göstermektedir. Gelişmiş toplumlarda hizmet sektörü ve sanayi sektörü değer kazanırken tarım sektörü nispeten değer kaybetmiştir. Tarım sektöründe kadınlar ücretsiz aile işçisi sayıldığından dolayı vasıfsız görülmektedir. “Ülke genelinde çalışan kadınların %49’u tarımda, %13 sanayi, %35’i hizmet sektöründedir” (Yiğit, 2018: 7).

Kırsal alanlarda tarımda çalışan kadınların çoğunluğu ücretsiz aile işçisi olarak çalışmaktadır. Tarlada ekip, dikme gibi üretimin her aşamasında yer almaktadır. Ayrıca ev işi ve çocukların bakımından da sorumludur.

Şehirde yaşayan kadınların ise iş alanları çeşitlilik açısından zengindir. İşveren konumunda yer alan ve girişimci olan kadınlar bu grupta yer almaktadırlar. Kadınların ev işi ve çocuk bakımı gibi nedenlerinden dolayı “kısmi zamanlı çalışma” ortaya çıkmaktadır. Gelişmiş ülkelerde bunu tercih edenlerin sayısı giderek artmaktadır. Kısmi zamanlı çalışmanın kadınların evdeki diğer görevlerini aksatmadan çalışma hayatında yer almalarını kolaylaştırdığı düşünülmektedir.

“Dünya üzerinde kadınların istihdam oranları %49,1, AB’de %58,6 ve Türkiye’de %22,2 seviyesindedir. Türkiye genelinde sadece 4 kadından biri çalışmaktadır” (Yiğit, 2018: 8).

Sektörel açıdan değerlendirdiğimizde ise gelişmiş ülkelerde kadınların çoğunun hizmet sektöründe yer aldığı ortaya çıkmaktadır. Gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde ise tarım sektöründe yer almaktadır.

Günümüzde kadın işgücünden daha fazla yararlanılmaya başlanılsa bile hala daha hem ülkemizde hem de dünyada ekonomiden siyasete her alanda cinsiyet eşitsizliği hüküm sürmektedir. Türkiye İstatistik Kurumunun Kasım 2017 verilerine göre Türkiye’de 15 yaş ve üzeri toplam nüfus 60 milyon 223’dir. Bu nüfusun 30 milyon 399 bini kadın, 29 milyon 824 bini erkek nüfusedir. İşgücü olarak bakıldığında ise Türkiye’de 31 milyon 790 bin çalışan nüfus bulunmaktadır. Çalışan nüfusun 10 milyon 287 bini kadınlardan, 21 milyon 503 bini erkeklerden oluşmaktadır(www.dogrulukpayi.com). Bu sayılara bakıldığında toplam nüfustaki istihdam oranı erkeklerde %65,8, kadınlarda ise bu oran %29,3’tür.

Ekonomik faaliyetler yönünden incelendiğinde ise kadınların daha fazla tarım ve hizmet sektöründe çalıştığı ortaya çıkmaktadır. Kadınların %26,8’i tarım sektöründe, %14,7’si sanayi sektöründe, %0,9’u inşaat sektöründe, %57,6’sı hizmet sektöründe çalışmaktadır.

YÖK istatistiklerine göre 2016 yılında akademik üyelerin %43'ü kadınlardan meydana gelmektedir. Kadınların akademik unvana göre dağılımlarına bakıldığında ise; %29'u profesör, %35,1'i doçent, %49,8'i araştırma görevlisidir. Ayrıca %43,5'i öğretim görevlisi, %61,5'i okutmandır. Bu verilere göre araştırma görevliliğinden profesörlüğe doğru yükselen çizgide kadın akademisyen oranı hızla düşmektedir. Ancak sadece ders vermekle yükümlü olup bilimsel çalışma yapması beklenilmeyen okutman oranı dağılımda çoğunluğu oluşturmaktadır.

World Economic Forum Global Gender Gap 2017 raporuna göre tüm bu rakamlar değerlendirildiğinde Türkiye 144 ülke arasında cinsiyet eşitsizliği bakımından 131. sırada yer almaktadır. Ekonomik alanda 128. sırada, okuma-yazma oranına göre 94. sağlık alanında 59. ve siyasi yaşamda cinsiyet eşitsizliği açısından da 118. sırada yer almaktadır (www.dogrulukpayi.com).

## **1.2. Kadınların İş Gücüne Katılımını Sınırlayan Faktörler**

### **1.2.1. Ücretsiz Aile İşçiliği**

Ücretsiz aile işçiliği, kadınların ev hanımı statüsüne sahip olmasından dolayı ortaya çıkan bir kavramdır. Kadınların evde üstlendiği ev işleri, temizlik ve çocuk bakımı gibi işlerin parasal hiçbir güvencesi olmadığından dolayı ücretsiz aile işçiliği kavramı altında değerlendirilmektedir.

Kadınların ev hanımlığı kapsamındaki temizlik ve bakım işleri; kışlık gıda üretimi, evde bakım hizmeti; çocuk, yaşlı, engelli ve hasta bakımı hizmetleri gibi özel bakım hizmetleri kadının karşılığında ücret almadığı fakat ev harcama kalemlerini ve ev tasarruflarını etkileyen iş ve faaliyetlerdendir. Bu iş ve faaliyetler piyasa şartları içinde yapıldıklarında ekonomik faaliyet ve iş olarak kabul edilmekte, fakat kadınlar tarafından, evde ve para karşılığı olmadan yapıldıklarında ekonomik faaliyet ve iş kapsamında sayılmamaktadır (Aksu, 2014: 20).

Ülkemizde kadınların çalıştıkları alanlar incelendiğinde kırsal kesimlerde yaşayanların tarımla, şehirlerde yaşayanların ise hizmet alanlarında yoğun olarak çalıştıkları tespit edilmektedir. Kırsal alanlarda ücretsiz aile işçiliği daha fazla gerçekleşmektedir. Ücretsiz aile işçiliği kapsamında kırsal alanlarda kas gücü ve emek gerektiren işler yapılmaktadır.

Kırsal alanda çalışan kadın işgücü kapsamı içinde ücretsiz aile işçiliğinin oranı % 75-85 arasında değişim gösterirken bu oran kentsel alanda % 9-14 arasında değişim göstermektedir (Yiğit, 2018: 9). Bu oranlardaki değişikliğin temel sebebi kırsal

alanlarda tarımla ilgilenen kişilerin çok fazla sayıda olmasından kaynaklanmaktadır. Kadınların da üretime ve işlere yardım etme potansiyelleri fazla olmaktadır. Şehirlerde ise bu oranın düşüklüğünün sebebi eğitim düşüklüğü ve nüfusun çok fazla olmasından dolayı kadınların iş bulma sıkıntısı yaşamamasından kaynaklanmaktadır (Gündoğdu, 2018: 50).

Ücretsiz aile işçiliği kapsamında karşımıza çıkan bazı sorunlar vardır. Bunlar; çalışma koşullarının çok ağır olması, güvence eksikliği, gelen gelirlerin eşler tarafından ellerinden alınması ya da çalıştığı yerde hiç ücret verilmemesi gibi sorunlardır.

Ücretsiz aile işçiliği kavramı daha çok kırsal alanlarda karşımıza çıkan bir kavramdır ve daha çok kadınları kapsamaktadır. Kadınları daha çok ilgilendirmesinin nedeni kırsal alanlarda kız çocuklarının eğitime önem verilmemesinden kaynaklanmaktadır. Aileleri tarafından kız çocuklarının okutulmak istenmemesi ya da küçük yaşta evlendirilmesi gibi sebeplerden dolayı daha iyi bir iş bulamadıkları için ücretsiz aile işçiliğine yönelmektedirler.

### **1.2.2. Kayıt Dışı Ekonomi**

Ülkemizde çalışan kadın oranının düşük olmasının sebeplerinden biri kayıt dışı ekonomidir. Kadınlar evlerine ve eşlerine destek olmak için çalışsalar bile bu durum kayıt altına alınmadığından dolayı kayıt dışı ekonomi grubu altında değerlendirilmektedir. Örneğin parça başı yapılan iş, dikiş, nakış, ev temizliği işleri kayıt dışı grubunda yer almaktadır.

Kayıt dışı çalışmanın bir diğer nedeni ise kadınların küçük çocuklarını bırakacak yerlerinin olmamasıdır. Kreş gibi yerler olmasına rağmen maddi olarak orayı karşılayacak gücü bulunmamaktadır (Yiğit, 2018: 10).

Kayıt dışı işlerde çalışma, geleneksel düşünceleri başta kabullenmiş kadınlar tarafından da kısa vadede istenilen bir çalışma türü olmaktadır. Ancak bu çalışma türünün kadınlar açısından belirgin olan olumsuz yönü ise, çalışan kadının kimliğini kazandırıcı, değişim oluşturucu ve statü yükseltici etkisinin olmamasından kaynaklanmaktadır (Bildirici ve Anafarta, 2001: 68).

Kayıt dışı ekonomi daha çok göç edilen şehirlerde kadınların sadece günü kurtarmak için çalışmaları sonucunda ortaya çıkan bir kavram olmaktadır. Kayıt dışı ekonominin en önemli sebeplerinden bazıları; yaşanan ekonomik krizler, aileye gelir sağlama, kadınların eğitim seviyesinin düşüklüğü, ev işlerini kadınların üstlenmeleri ve

kadınların bazı işlerde erkekler yerine kolay ikame edilebilirliği vb. sebeplerden bazıları olmaktadır.

Kayıt dışı ekonomiyi azaltmak için; kadınlara ev işlerinde destek çıkılmalı, onlara daha fazla destek verilip güvence sağlanmalıdır. Kadınların eğitim konusuna önem verilip eğitim desteği verilmeli ve teşvik edilmelidir İş yaşamında ise kadın beyni küçümsenmemeli kadınlardan yardım alınmalıdır. Böylece kayıt dışı ekonomiyi azaltmaya fırsat oluşturulabilmektedir.

### 1.2.3. Yaş

Kadınların işgücüne katılımını yaş olarak değerlendirdiğimiz zaman kadın işgücüne talebin 20-30 yaş aralığından daha fazla olmasına karşılık kadınların 35 yaş ve üzerinde bu talebin çoğunlukla düştüğü görülmektedir. Oysa 20-30 yaş arasında olan evli kadınların bir kısmı çocuk sahibi olmak ve çocuklarını kendileri büyütmek için işlerini bırakmak eğilimindedirler. Daha sonra çocuk büyüyüp okul çağına geldiğinde ise işe geri dönmek isteseler bile bu pek mümkün olmamaktadır. Çünkü işe geri dönememelerinin nedeni, bilgi olarak geride sayılmamalarına rağmen yaşlarının çok büyük olarak görülmesidir. İşverenler, genellikle yaşı büyük olan çalışan almak yerine 20-30 yaş grubunda genç ve dinamik çalışan almak istemektedir.

Kadın çalışanların 20-35 yaş arasında çocuk yetiştirmek için işten çıktığı veya yarı zamanlı işlerde çalıştığı; bu dönemi geçiren kadınlardan bazılarının ise, daha sonra tam zamanlı işlere geri döndükleri görülmektedir. Bu durum onların yavaş terfi almalarına ve daha az kazanmalarına neden olmaktadır. Aynı zamanda iş yerine bakıldığında ise toplumda, anneyi destekleyecek siyaset, düşünceler ile uygulamaların eksikliği de ortaya çıkmaktadır (Wirth, 2001: 29-32).

Çalışma hayatında kadınlar ne kadar bilgili ve tecrübeli olurlarsa olsunlar fiziki görünüşleri önem taşımaktadır. Kadınlar doğum yapıp iş hayatına dönüşleri zor olmaktadır. Çünkü hem yaş hem de görüntü olarak değişimleri onların lehine olmaktadır. Yöneticiler daha genç ve fiziki görünüşleri iyi olan çalışanları tercih etmektedirler. Buradan da işyerinde çalışan kadınların bilgi, tecrübe ve yeteneklerinin değil görüntülerinin önemli olduğu çıkmaktadır. Özellikle bazı sektörlerde kadınlar bilgisiz, tecrübesiz ve yeteneksiz dahi olsa dış görünüşleri güzel olup yaşı da genç olunca işe alımı gerçekleşmektedir (Man, 2017: 52).



#### 1.2.4. Yasal Düzenleme Yetersizliği

Yasal düzenlemeler kadınların iş yaşamına girmesi konusunda Türkiye’de sınırlayıcı bir etkiye sahipken, gelişmiş Batı ve Kuzey ülkelerinde işgücüne girmesinde etkili olan faktör olmaktadır.

Kadın çalışanları korumak için çıkarıldığı iddia edilen kanun, tüzük, yönetmelikler, gerçekte kadınların fiilen işgücüne katılımını, hedeflendiği doğrultuda ve ölçüde sağlayamamaktadır. Çünkü sözde, kadınlar için çıkarılan bu yasalar gerçekte kadının çalışma hayatını zora sokup işi bırakmasına kadar gitmektedir. Örneğin çalışan kadına verilen doğum izinlerinde, daha iznin süresi bitmeden işe çağırılan kadının hem aile hayatı hem de iş hayatı zor durumda kalmaktadır. Böyle bir durumda kadın çocuğunu bırakacak yer bulamadığı ya da baktıracak kimseyi bulamadığı için işini bırakmayı göze almaktadır.

Kadın çalışan oranını azaltan bir başka neden ise bazı iş yerlerinde kadın çalıştırmanın sınırlı ya da yasak olmasıdır. Örneğin maden ocakları, tünel, kanalizasyon gibi yerlerde kadın işçi çalıştırmak yasaktır.

Kamu alanı ile özel alan arasında ayırım yapmadan hayatın her alanındaki ayrımcılıkla mücadele etmek gerekmektedir. Böylece, hem kadın çalışanın sayısı artırılmış olacak hem de mevcut erkek egemen sistemin olduğu kurumların dolayısıyla da hayatın dönüşmesi sağlanmış olacaktır (Bozkaya, 2013: 81).

Kadın çalışanlar çocukları için ücretsiz izin almakta işe döndüğü zaman ise bu ona olumsuz olarak yansıtılmaktadır. Ya maaşı düşmekte ya işyerinde konumu değişmekte ya da yeri değiştirilmektedir. Önemli olan kadınlara iş yaşamında kötü davranmak ya da kuyularını kazmak değil onlara anlayışlı davranabilmektir. Eğer gerekirse erkek çalışana da ücretsiz izin verilip işe döndükten sonra çalışma durumuna, ruhsal durumuna ve adaptasyon sürecine bakılmalıdır.

Yapılan bu yasal düzenlemeler de göz önüne alınıp iş yerlerinde gerekli iyileştirmeler yapılmalı, yeni yasal düzenlemeler yapılmak suretiyle kadın çalışanlara daha anlayışlı davranılıp anne olanlar için çalışma hayatını destekleyecek tarzda yasal haklar verilmelidir.

#### 1.2.5. Medeni Durum

Kadınların iş yaşamında yer alma ya da almama isteği medeni durumuna göre değişiklik göstermektedir. Çoğu evli olan kadın evli olmayan kadına göre çalışma hayatına soğuk bakmaktadır. Çünkü evli kadının kendi evinde bazı yerine getirmesi gereken sorumlulukları vardır: Örneğin ev işi, çocuk bakımı vb.

Kadın işgücüne katılma oranları medeni duruma göre incelendiğinde, boşanmış kadınların bekâr, evli ve eşi ölmüş olanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Kentsel- kırsal yerleşim yerleri açısından bakıldığında, kentsel alanlarda boşanmış olan kadınların kırsal alanlardakine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Boşanma kadınları çoğu zaman ekonomik olarak güçsüz bırakan bir durumdur. Eşinden ayrılan kadınlar ekonomik açıdan sıkıntı içine düşmekte bu durum işgücüne katılma kararlarını olumlu yönde etkilemektedir (Seitz, 1999: 31).

Çalışan kadının bakıma muhtaç olan çocuğu varsa, çalışma kararını, elde edeceği gelir ile çocuğun bakımı için harcadığı bakıcı veya kreş maliyetini karşılaştırma yaparak verecektir. Çalışma sonucu elde edeceği para bakıcı maliyetinden fazla ise çalışma kararını ona göre almaktadır (Korkmaz, 2012: 41).

Kentte yaşayan evli kadın ile kırsal alanda yaşayan evli kadının çalışma hayatına katılımı birbirinden farklı olacaktır. Yine kırsal alanda ücretsiz aile işçisi olarak çalışan ve çocuk sahibi olan kadın ile kentte yaşayan ve çocuk sahibi olan kadının çalışma hayatına katılımı farklıdır. Çünkü kırsalda ücretsiz aile işçisi olarak çalışan kadın, çalışmaya giderken çocuğunu da yanında götürecek iken, kentte çalışan kadın çocuğu için bakıcı bulmak zorunda kalacaktır. Çocuğu için bakıcı bulmak zorunda kalan kentli kadın ise çalışıp çalışmama kararını elde edeceği ücret ile çocuk bakıcısına vereceği ücreti kıyaslayarak verecektir (Bozkaya, 2013: 78).

Kadının kariyer yapmasında ve ilerlemesinde karşılaştığı sorunlara bakıldığında ise bunların sadece evlilik bakımından değerlendirilmesi, yalnızca aile bağlamı içerisinde ele alınması ve irdelenmesi yanlış olmaktadır. Diğer yandan iş yaşamı içinde yer alan, kariyer yapma çabasında olan, bekâr kadının bir aile kurmak konusunda karşılaşılabileceği sorunlar bulunmaktadır. Örneğin; en başta akademisyenler olmak üzere, çok sayıda kadının kariyerine ağırlık vermesi durumunda bir aile kurma isteğini ertelemek zorunda kalmaktadır (Gürol, 2007).

Düşük ücret oranına sahip olan kadınlar ve kocasının kazancının fazla olmasını bekleyen kadınların ise, okuldan ayrıldıktan hemen sonra evlenmesiyle iş hayatına katılım durumunun ve boşanma durumunun daha düşük olduğu düşünülmektedir. Diğer taraftan ise, yüksek ücrete sahip olan kadınlar iş yaşamında geçireceği süre boyunca evliliği ertelemektedir ve boşanma durumları da daha yüksek olmaktadır (Van der Klaauw, 1996: 201-202).

Ülkemizde kreş ve yuvaların az olması, olanların belli kurumlarla bağlantılı halde olması veya çok pahalı olmaları kadınların çalışma yaşamına girmelerinin

önündeki önemli engellerden biri olmaktadır. Çocuk bakım ücretlerinin evli kadınların iş hayatına katılma kararlarında önemli bir faktör olduğu ve medeni durumun bu noktada kendini göstermesi söz konusu olmaktadır (Gündoğdu, 2018: 47).

İşten ayrılma durumlarına bakıldığında ise, evlilik ve çocuk sahibi olma durumlarında kadının işten ayrılma eğiliminin yükseldiği ya da daha az zamanlı işleri seçtikleri görülmektedir. Kadınların son çalıştıkları işyerlerinden ayrılmalarının temel sebeplerinin evlenme ve nişanlanma olduğu söylenebilmektedir. Eğitimsiz kesimdeki bekâr kızlar arasında ise evliliğin işten kaçış yolu olarak görülmesi işten ayrılmalara sebep olabilmektedir (Aksu, 2014: 26).

Medeni durumu ne olursa olsun kadınlara çalışma hayatında fırsatlar ve çalışma şansları sağlanmalıdır. Aynı zamanda, gerekli destekler verilmelidir.

### **1.2.6. Çocuk Sahibi Olmak**

Çocuk sahibi olmak bir yandan kadınların iş yaşamına girmesini sınırlayan bir yandan da kadınların iş yaşamına girmesinde etkili olan bir faktör olmaktadır. Çünkü bir yandan kadın çocuk sahibi olmayı ertelemekte bir yandan da çocuk sahibi olan kadın artan ihtiyaçlardan dolayı iş hayatına geri dönüş yapmak istemektedir.

Çalışan kadınların çocuk sahibi olma özgürlükleri, kadınların işgücüne katılımını engellemeyecek yasal düzenlemeler, bizzat çalışan kadınların görüş ve düşüncelerinin alındığı tarama konferansları ve açık tartışma grupları aracılığıyla sağlanmalıdır. Ayrıca, çocuk sahibi olmanın kadının çalışmasına engel olmayacak şekilde, belirli sayıda eleman çalıştıran kuruluşlara, kreş, emzirme odaları ve bebek bakım yerlerinin oluşturulması gibi yasal hükümler getirilmelidir.

### **1.3. Kadınların İşgücüne Katılımını Etkileyen Faktörler**

Türkiye AB'ne uyum sağlamak için cinsiyet ayrımcılığını kaldırıp gerekli düzenlemeler yapmıştır.

2002 yılında yürürlüğe giren Medeni Kanun'a göre, eşler oturacakları evi birlikte seçerler ve ev birliğini birlikte yönetirler. Aile reisi kavramı kaldırılmış ve eşlere eşit hak tanınmıştır (Bozkaya, 2013: 79).

2004 yılında Anayasa'nın 10. maddesi değiştirilmiş ve Anayasa'ya "kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet, bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür" şeklinde bir madde eklemiştir (Korkmaz, 2012: 60).

Yapılan yasal düzenlemeler çocuklar için de geçerlidir. Çünkü çocuğu olan kadın onun için işini bırakıp onunla ilgilenmek istemektedir. Hem kreş ve yuvaların

pahalı olması hem de çalışılan yer ile kreşin birbirinden uzak olmasından dolayı kadınlar işini bırakmaktadırlar. Çünkü bu durum gün içinde gidip çocuklarını görmesine engel olacağı gibi, işe gelmeden önce kreşe çocuklarını bırakmak ve kreşten almak kadınların mevcut zamanları üzerinde ayrı baskı oluşturmaktadır (Dedeoğlu, 2000). Bundan dolayı kadınlar hem çocuklarına kendi bakmak ve onlar ile kendisi ilgilenmek için işlerini bırakmaktadırlar.

### **1.3.1. Toplumun Yüksek Kültür Düzeyi**

Toplumların genel yaşam biçimini tayin eden kültür sistemlerinin arka planında, çoğunlukla toplumda egemen olan bilgi sistemleri vardır. Kültür sistemlerini etkileyen bilgi sistemleri nitelik ve verimlilik bakımından üç türdür: Birincisi nitelikli bilgiler; ikincisi halk veya folklorik bilgiler; üçüncüsü ise popüler bilgiler.

Yüksek kültürün doğuşunda, akılcı ve bilimsel yöntemlerle elde edilen bilgilerin yani nitelikli bilgilerin rolü daha önemlidir. Çünkü nitelikli bilgiler kişinin eğitim seviyesini de göstermektedir. Halk ya da popüler bilgiler ise daha çok dış çevreden ve kişinin girdiği ortamlardan elde ettiği bilgiler olmaktadır ve çok fazla önem verilmemesi gereken bilgiler grubuna girmektedir (Eroğlu, 2015: 208). Yüksek kültürde, yaşam biçimini oluşturan kültür öğelerinde yeteneğin, bilginin, becerinin ve insanın yaratıcı gücünün önemli olmasından dolayı “kadınların” erkekler gibi katma değeri yüksek ekonomik faaliyetlere katılma şansı artmaktadır.

Nitelikli bilginin yaygın ve ağırlıklı olduğu kültürler, yüksek kültür ve medeniyeti temsil etmektedir. Yüksek kültürlü toplumlarda kadınların çalışma hayatına katılımı daha yüksek oranda olmaktadır. Çünkü bilgi ve eğitime önem verilip herkes eğitimine uygun işlerde çalışmaktadır.

Kadın ev işi ve çocuk bakımı gibi geleneksel olan ama hiçbir maddi karşılığı olmayan çok fazla işle uğraşırken, erkeğin dışarıda çalışarak evin geçimiyle ilgileniyor olması kadını ekonomik yönden eşine bağlı kılmaktadır. Bu yönden erkek, kendisine biçilen bu rol ile ekonomik olarak üretici pozisyonunda olmakta ve toplumsal değer kazanmakta; kadın ise hem ekonomik açıdan erkeğe bağlı olmakta hem de bulunduğu durumdan dolayı yaptıkları ekonomik bir değer taşımadığı için kendini değersiz hissetmektedir.

Toplumdaki maddi koşullar ve düşünce tarzları değişmedikçe kadın çalışsa da ona gerekli olan ekonomik bağımsızlık şartını sağlayamayacaktır. Bunun önemli sebebi çalışan kadının, aldığı parayı aile bütçesine ayırmasından kaynaklanmaktadır. Bu

nedenle kazandığı para hakkında söz sahibi olamamaktadır. Bu sebeptendir ki kendisini işkadını olarak görmeyen kadın, para kazanmanın kendine getireceği şartlardan ve bireysel özgürlük kavramından yeterince yararlanamayacaktır (Gündoğdu, 2018: 42).

Sosyal ve kültürel düzeyde ise kadınların iş aramasını şekillendiren durum eşin bakış açısı olmaktadır. Eşin eğitim düzeyinin düşük olması kadının toplumsal hayatta layık olmadığı bir konumda yer almasına sebep olmaktadır.

Kadının çalışma oranındaki artış miktarını belirleyen en önemli faktör ekonomik faktör olmaktadır. Diğer faktörler daha çok meslek dağılımını oluşturan, etkileyen ve yönlendiren faktörler olmaktadır.

Toplumun kültür düzeyi ne kadar yüksek olursa kadınların iş hayatında yer alma ihtimalleri artmaktadır. İnsanların bakış açıları değişmektedir. Olaylara daha gerçekçi bakabilmektedirler. İnsanlara daha ılımlı yaklaşmaktadırlar. Bütün bu söz edilen olayların gerçekleşmesi ise eğitim düzeyinin yüksekliğine bağlı olarak değişim göstermektedir.

“Kitle kültürünün”, egemen olduğu ülkelerde kadınların çalışma hayatını sınırlayıcı bir etken olmasının ötesinde, işe alma ve yerleştirmede erkekler bile yetenek, bilgi ve beceriden ziyade, ailevi yakınlık ve siyasi yandaşlık, rüşvet ve adam kayırmacılık gibi subjektif kriterlere göre çalışma hayatına katılmaktadırlar.

### **1.3.2. Yüksek Eğitim Düzeyi**

Kadın işgücüne katılımını etkileyen en önemli faktörlerden biri eğitim düzeyi olarak karşımıza çıkmaktadır. Sadece ekonomik hayat açısından değil toplumsal hayat açısından da eğitim önemli olmaktadır. Eğitim sadece okul hayatı boyunca geçerli olan bir kavram değil ölüncüye kadar geçerli olan bir kavramdır.

Bir kadının eğitim düzeyi ne kadar yüksekse çalışma hayatında yer alma ihtimali de fazla olmaktadır Kırsal kesimde yaşayan kişiler şehre geldiklerinde ya katma değeri düşük işlerde düşük ücrete mecbur olmakta ya da eğitimlerinden dolayı çalışmak istememektedirler.

İnsanların, doğuştan getirdikleri veya sonradan öğrendikleri yetenek ve yatkınlıklar, ancak ilgili ve duyarlı bir eğitim sistemiyle gelişme göstermektedir. Gelişmiş bir zihin ya da yetenekte cinsiyetin önemi olmamaktadır.

Ülkemizde kadın ve erkeğin eğitim düzeyi karşılaştırıldığında ise erkeklerin daha fazla eğitim oranına sahip oldukları ortaya çıkmaktadır. Bunun en önemli sebeplerinden biri erkek egemen bir topluma sahip olmaktan kaynaklanmaktadır.

Ülkemizin bazı bölgelerinde kız çocuklarına bir birey olarak gerekli değerin verilmemesi bir başka sorun olmaktadır. Özellikle kırsal alanlarda kız çocuklarının erken yaşta evlendirilmesi ve eğitimlerine önem verilmemesi bu durumun birer göstergesi olmaktadır. Eğitim konusu sadece bu konuda değil karşımıza çıkan her zorlukta bize kolaylık sağlayıp yol gösteren bir kavram ve bir değerdir. Bu yüzden eğitim konusunda kadın ve erkek eşitliği sağlanmalıdır. Kadına eğitim alması konusunda destek verilip güvence sağlanmalıdır.

Eğitim düzeyi; kadınların iş hayatına katılımını olumlu etkileyen bir faktör olmaktadır. Eğitim düzeyinin artışına bağlı olarak da stratejik insan kaynakları, küreselleşme etkisi ve artan rekabet, toplumsal cinsiyet anlayışı da değişim göstermektedir.

Eğitim ve insan kaynakları arasındaki bağlantıyı incelersek; işletmelerin amacı insan kaynaklarıyla kalitenin artırılıp, maliyetin düşürülmesi ve buna bağlı olarak da işe devam sürelerinin uzatılmak istenmesi ve verimliliğin artırılmak istenmesi olmaktadır. Bu noktada eğitimin yararı iyi bir eğitim ve geliştirme programıyla gerçekleşmektedir. Eğitim programlarıyla yaşamlarını ve işlerini bir düzene sokmaları amaçlanmaktadır (Hafizullah, 2007: 109).

Günümüzde küreselleşmenin etkileri toplumun her alanında gözlemlenmektedir. Küreselleşme sadece ekonomik ya da siyasi anlamda değil toplumsal yaşamın her alanında yani eğitim, hukuk, eğlence gibi alanlarda da kendini göstermektedir. Özellikle, küreselleşme etkisi sürecinde bireylerin eğitime ulaşmaları kolaylaşmıştır.

İnsanların, toplumların değişimleri ve değişimleri anlayıp ayak uydurmaları eğitim sayesinde gerçekleşmektedir. Güç dengeleri eğitimi iyi olan ve bilgiyi elinde bulunduran çevreye doğru yön değiştirmektedir. Bilgiye ulaşmanın ve ondan yeterince yararlanmanın yolu eğitimden geçmektedir.

Eğitimdeki değişimler sayesinde toplumsal ortamlar değişmiş ve küreselleşen bir toplum oluşmaktadır. Günümüz küresel ortamına ve artan rekabete ayak uydurabilmek için yetiştirilen kişiler nitelikli olmak durumundadır. İş yaşamında çalışılacak kişilere karar verirken dikkat edilmesi gereken bazı noktalar vardır. Bunlar; toplumsal ihtiyaçlara cevap verebilen kişilerin seçilmesi, bilen ve bildiğini uygulayabilen insanların seçilmesi, üretken kişilerin seçilmesi ve küreselleşmenin etkilerine ayak uydurabilecek kişilerin seçilmesidir (Korkmaz, 2015: 8-9).

Eğitim ve cinsiyet anlayışının arasındaki bağlantıyı incelersek; ülkemizde örgün eğitimde okullaşma oranları, yıldan yıla artmaktadır. Ama cinsiyetler arası eşitsizlikler

halen daha devam etmektedir. Özellikle kırsal bölgelerde öğrenim düzeyinin yükselmesine rağmen, okula gitmeme daha çok kız çocuklarında görülmektedir (Özaydınlık, 2014:101). Ama önemli olan nokta eğitim konusunda kız ve erkek çocuklarına eşit haklar tanımaktır. Çünkü eğitim alan kız çocuğu da gelecekte kendi çocuğunu büyütüp topluma yeni nesiller kazandırmanın ilk adımını atacaktır.

Eğitim durumu ve cinsiyete göre istihdam oranlarına bakıldığında ise son olarak bitirilen eğitim düzeyi ne olursa olsun erkek çalışma düzeyi kadın çalışma düzeyinden yüksek olmaktadır. Kadın istihdam ortalamalarına baktığımızda ise; “okuma- yazma bilmeyen kadınların oranı % 15 olmaktadır. Okuyup yazabilen ama okula gitmeyen kadınların oranı %20,8, ilkokula giden kadınların oranı %28,8, ilköğretim mezunu kadınların oranı %27, ortaokul mezunu kadınların oranı %17,3, lise mezunu kadınların oranı %25,7, yükseköğretim mezunu kadınların oranı %61” olmaktadır (www.dogrulukpayi.com).

Bir bireyin eğitim düzeyi ne kadar yüksek olursa öncelikle kendine daha sonra topluma faydası daha çok olmaktadır.

### **1.3.3. Yüksek Ücret Düzeyi**

Çalışanlar açısından ücret düzeyi ile emek arzı arasındaki doğrusal bir ilişki vardır. Yani, normal şartlarda ücret düzeyi yükseldikçe, emek arzı da artmalıdır (Şengür, 2020: 504). Üretken ve verimli bir ekonomik sistemde genel ücret düzeyleri yükseldikçe, normal zamanlara göre kadınların çalışma hayatına katılımı daha çok artabilir.

Kadınlar kendi ayaklarının üzerinde durabilmek ve kendi ekonomik bağımsızlıklarını kazanabilmek adına çalışma yaşamında yer almak isterler. Bu nedenle bir iş yerinde kadına verilen ücretin de çok büyük önemi vardır. Kişiler eğitimlerine uygun olarak ücret almak isterler.

Çalışılan iş yerinde kadın ve erkeğin verdiği emek eşit olsa bile ödenen ücret aynı olmamaktadır. Kadının verdiği emek değersiz görülmekte ve yapabilseler bile bazı işler verilmemektedir. Bu nedenle ödenen ücret de eşit olmamaktadır. Kadınların çalışma hayatına girmelerine engel olan haksız durumlardan birisi de “emeklerinin tam karşılığını alamamaktan” doğan hayal kırıklığı ve iş hayatıyla ilgili beklentilerinin düşüklüğüdür (Uğuz ve Topbaş, 2016: 65).

Yapılması gereken şey; kadınlara da emeklerinin karşılığını degecek şekilde “eşit işe eşit ücret” vermek, böylece kadınlara iş yaşamında yer verebilmek ve kadın erkek

ayrımı yapmamaktır. Kadın ve erkek işyerinde aynı işi üslenirlerse birinin emeğini değersiz görmemek ve eşit ücret vermektir.

#### **1.3.4. Statü ve Kariyer Sahibi Olma İradesi**

Kadınlar kariyer sahibi olma iradesiyle çalışmak istemektedirler. Kadınlar iş bulma ve kariyer alanındaki konularda kendi başlarına ailelerinden bağımsız olarak karar verebilmelidirler. Bu da kadınların erkeklerle aynı şartlarda eğitim alabilmeleri ve onlara kariyer yapma ortamı hazırlanması durumunda sağlanabilmektedir. Kariyer sahibi olma toplumun kadına bakış açısını zamanla değiştirerek toplumsal cinsiyette eşitlik ve hakkaniyet anlayışının yerleşmesi ile mümkün olmaktadır.

Çalışan kadınlar kariyer sahibi olmak için çocuk sahibi olmayı hatta evlilik olayını bile ertelemektedirler. Buna en önemli örnek akademisyenler olmaktadır.

Kadınlar toplumda kendilerine bir yer bulabilmek ve buldukları yeri sağlamlaştırmak için kariyer sahibi olmak istemektedirler. Bu çerçevede, kadınların geleneksel toplumsal cinsiyet rollerine ek olarak modern toplum olmanın kaçınılmaz bir gerçeği o kuşağa kariyer yapma imkânının tanınması ve temel sosyolojik şartlarının sağlanması gerekmektedir. Statü ve kariyer sahibi olma konusunda dikkat edilmesi gereken bazı durumlar vardır. Bunlar; açık toplum, toplumsal statü ve kariyer yönetimidir.

Açık toplum, demokrasi anlayışının herkes için bir olması, sosyal adalete bağlı kalınması, herkese özgürlük tanınması ve eleştirilere açık olunmasını gerektirir. Açık toplumlarda devlet hukuk devletidir, insan haklarına ve azınlıkta kalan insanların düşüncelerine saygı duyulur, güçler ayrımı ve piyasa ekonomisi vardır ve toplum gelişme göstermeye açık bir toplumdur (Çaha, 2019). Ayrıca, açık toplumda herkesin düşüncesine önem verilip, farklı fikirlere açık olunması esası aranır.

Kadınların işgücüne katılımını etkileyen faktörler içinde “açık toplum” da yer almaktadır. Açık toplumlarda yaşayan kadınlar çalışma hayatında kendilerine daha çok yer bulabilirler. Çünkü açık toplumlar ister kadın çalışan isterse erkek çalışan olsun iki çalışana da çok değer vermektedir. Düşüncelerine saygı duyup onların fikirlerini dinlemektedirler. Çalışanlar arasında dayanışma açık toplumlarda önemli bir yere sahip olmaktadır.

Açık toplumlarda “yanılabilirlik” önemli bir kavramdır. Çünkü bu durumu kabul eden toplumlar çeşitliliğe açık olan ve çeşitliliğe saygı duyan toplumlar gelişmenin



temelini bulmuş olurlar. Bu yüzden çalışanlar yanlış bile olsa fikirlerini beyan etmeli ve herkes için geçerli olan ortak kararlar dayanışma yoluyla alınabilmelidir.

Toplumsal statü, statü kişinin dâhil olduğu davranış düzlemiyle ilişkiden ortaya çıkan bir kavramdır. Her davranış düzlemi, her fert için ayrı bir statü sağladığına göre, davranış düzlemlerinin ortaya çıkardığı statüler onun toplumsal statüsünü oluşturur. Statü hak ve yükümlülük toplamıdır. Toplumsal statü sosyal sistem içindeki sosyal mevkii ve konumu işaret eder (Eroğlu, 2015: 106). Kişilerin davranış düzlemleri değişirse o davranış düzlemine ilişkin statüleri de geçici olarak ortadan kalkar.

Toplumsal statülerin önem derecelerini belirleyen unsurlar kişilerin özelliklerinden kaynaklandığı kadar kişinin sosyo-ekonomik çevresinden de kaynaklanmaktadır. Kişinin yaşı, eğitim durumu, yetenekleri, gelir durumu, cinsiyeti, soy bağı, evlilik durumu, dinsel kimlik, sahip olunan iş ve meslek türü ve statü sembolleri (mavi-beyaz yakalı olma durumu) gibi özellikler verilebilmektedir (Eroğlu, 2015:108).

Statü türleri ikiye ayrılmaktadır. Bunlar verilmiş ve kazanılmış statülerdir. **Verilmiş statüler**, kişinin kazanmasında kendisinin herhangi bir katkısı olmayan kendilerine dış faktörler tarafından tayin edilen statülerdir. Buna örnek olarak yetenek, cinsiyet, yaş gibi doğal statüleri sayabiliriz. Örneğin; kadın, erkek olma ya da Türk ve Müslüman olmak örnekleri verilebilmektedir. **Kazanılmış statü** ise, kişinin kendi çabası, çalışkanlığı, şansı, fırsatları sayesinde elde ettiği statülerdir. Kişinin aldığı iyi bir eğitim sonucunda iyi bir işe sahip olması örneği verilebilir (Eroğlu, 2015: 110).

Toplumun üyesi olan fertlerin sosyal statülerinin, çoğunlukla “verilmiş statüye” göre elde edildiği toplumlar kendi sosyal enerjilerini kaybederler. Oysa her ferdin yeteneği ve çabası ölçüsünde yeni statüler elde etme fırsatı yakalayıp sosyal hareketlilik kazanırlar. Bu durum, açık toplumların aynı zamanda başarılı toplum olma niteliğine kavuşmasına da ortam oluşturmaktadır. Böyle toplumlarda, genellikle yeni statülerin kazanılması da, başka bir statüye yönelmesi de serbest ve özgür bir irade ile gerçekleşmektedir (Eroğlu, 2015: 111).

Kadın çalışan toplumdaki rollere bakıp kendi sahip olmak istediği statülere karar vermelidir. Zaten verilmiş statüler bireye direkt verilen statü olduğu için kadın kazanılmış ve anahtar statüye sahip olmama konusunda karar vermelidir. Kadının “müdürlük “statüsüne gelmesi zor olmaktadır. Kadına çalışma hayatında çeşitli engeller çıkartılmaktadır. Böylece kadın pes edip ya geri planda kalmayı ya da işi bırakmayı düşünmektedir. Asıl yapılması gereken şey ise kadının vazgeçmeyerek, pes etmeyerek,

geri planda kalmayarak o statüye sahip olmak istiyorsa mutlaka sahip olmasıdır. Kadınların, çeşitli ve zengin bir statüye sahip olma imkânlarının ve fırsatlarının tanınması, onların sosyal statülerini daha yüksek kademelere taşımak konusunda teşvik edici olacaktır. Bu anlamda, kadınların aynı erkekler gibi, eşitliklerde ve fırsatlar çerçevesinde çalışma hayatına girmesiyle onların da “kazanılmış statülerinin” artması imkânı sağlanmış olacaktır.

**Kariyer yönetimi**, kariyer kişinin hayatı boyunca edindiği deneyimlerdir. Hayatı boyunca işlere katılma konusundaki tavrıdır. Kariyer, çalışanın üstlendiği iş rolüne ilişkin beklentilerini, arzularını gerçekleştirme için gerekli bilgi, beceri, yetenek ve motivasyonla donatılarak, çalıştığı kurumda ilerlemesinin sağlanmasıdır (Acar vd., 2015: 269).

Kariyer geliştirme kariyer planlama ve kariyer yönetiminden oluşmaktadır. Kariyer yönetimi ise işin tasarlanması, çalışanların değerlendirilmesi, çalışana danışmanlık, çalışanların iş deneyimlerinin artırılması, yöneticilerin desteği, eğitim faaliyetleri ve yeni personel politikalarının geliştirilmesi aşamalarından oluşmaktadır (Acar vd., 2015: 276).

Kariyer Yönetimi'yle çalışanların kurum içindeki hareketlilikleri sağlanır ve böylece kişiler motive edilir. Kariyer yönetimi uygulanan organizasyonlarda kişiler bir süre sonra hangi statüde olacaklarını bilebilmekte veya tahmin edebilmektedir. Kişinin bunu bilmesi, onu işine bağlamaktadır. Motivasyonunu arttırmaktadır.

Kariyer geliştirmede çalışanlara düşen bazı görevler vardır (Acar vd., 2015: 281-282). Bunlar;

- Kendi kariyerine ilişkin sorumluluğu yüklenmek
- Kendi ilgi ve değerlerini bilmek
- Kariyerine dair fırsatları takip etmek
- Kariyer planı oluşturmak
- Yöneticiyle kariyeri hakkında bilgi alışverişi yapmak
- Hedeflerine ulaşmak için çaba göstermek

Kariyer geliştirmede yöneticilere düşen bazı görevler vardır. Bunlar;

- Çalışanlara ilerleme olanakları sağlamak ve bu konuda destek olmak
- Kariyer gelişimiyle ilgili bilgi paylaşımında bulunmak
- Çalışanların kariyer planlarına destek olmak

Kadın çalışanlar iyi bir kariyere sahip olmak istiyorlarsa öncelikle ilgi ve yeteneklerine göre iş seçmelidirler. Çalışılan kurumda ise iyi yapılan kariyer yönetimi kadınların çalışma azmini arttırıp onlara motivasyon kaynağı olacaktır.

Kadın çalışanlar için iyi yapılan bir kariyer yönetimi kadın çalışanların gelişimine katkı sağlamaktadır. Performanslarını arttırıp işe karşı iyimser olmasını sağlamaktadır. Kadınların işe gelirken daha istekli olmasını ve çalıştığı ortamda daha huzurlu bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır. İş yerinde kendi özel hayatında belirledikleri hedeflere daha kolay bir şekilde ulaşmasını sağlamaktadır.

Kadınlar, ancak sayılan bu noktalara dikkat ettiği takdirde statü ve kariyer sahibi olabilmektedirler.

#### **1.4. Kadınların Çalışma Hayatında Karşılaştığı Sorunlar**

Çalışma yaşamına katılan kadınların öncelikli olarak hem ev kadını hem de anne olarak sorumluluklarını yerine getirmeye devam etmesi çalışan kadınlara çift sorumluluk getirmektedir. Çalışma yaşamıyla beraber yükü daha çok artan kadınlar olumsuz iş koşulları ve toplumsal baskılarla da başa çıkmak zorunda kalmaktadır (Öztürk, 2007: 47).

Ayrıca kadınlar, özellikle yüksek kültür gerektiren ve katma değeri oldukça fazla olan belirli mesleklerden bilerek dışlanmakta, daha çok “**kadın işi**” olarak görülen düşük ücretli ve düşük itibarlı işlerde çalıştırılmaktadırlar. Böylece, yüksek toplumsal statü yaratacak olan çalışma hayatının dışında tutulma gibi haksız ve eşitsiz bir duruma katlanılmaya mecbur bırakılmaktadır.

Uzun çalışma saatleri ve düşük ücretle erkek çalışanların tamamlayıcısı olarak görülen kadın çalışanlar; çalışma yaşamı içerisinde eşitlik ilkesinin uygulanmaması, kreş problemlerinin yaşanması, eşit işe eşit ücret ödenmemesi, sadece bedensel ve fiziki görünürlüklerinin değerli görülmesi ve cinsel taciz gibi birçok sorunla karşılaşmaktadırlar.

Bu başlık altında kadın çalışanların çalışma hayatlarında karşılarına çıkan sorunlar incelenmektedir.

##### **1.4.1. Cinsiyet Ayrımcılığı**

Ayrımcılık Latince ayırma anlamına gelen “**discriminato**” kelimesinden gelmektedir. Ayrımcılık; eşit yetenek, eğitim ve deneyime sahip olan kişilerin verimliliği üzerinde tesiri olmayan ırk, cinsiyet, etnik köken, sosyal statü, felsefi ve

siyasi görüş ya da diğer kişisel özellikleri sebebi ile farklı davranışlara maruz kalmalarına denilmektedir (Güner, 2011: 41-42).

Cinsiyet ayrımcılığı, genel anlamda kişilere cinsiyetlerinden dolayı toplumda adaletsiz bir şekilde davranılmasıdır. Cinsiyet ayrımcılığı, kaynaklara ve fırsatlara ulaşmada eşitsizlik, temel hizmetlerden yararlanmada eksiklik, çalışma hayatı ve siyasette kadının sınırlı olarak yer alması ve kadınlarla erkekler arasındaki kişisel ilişkilerdeki güç dengesizliği olarak tanımlanabilmektedir (Aksu, 2014: 40).

Cinsiyet ayrımcılığı, zorluk olarak eşit iş yaptığı halde kişilerin sadece cinsiyete bağlı olarak farklı davranılmaya maruz kalmalarıdır. Cinsiyet farklılığından kaynaklanan ayrımcılık işe personel alımında ve çalışma ortamında gerçekleşen terfi ve yükselmelerde de karşımıza çıkmaktadır (Yüksel, 2005:301-304). Gelenekçi toplum yapısının, peşinen “erkek olmayı” gereksiz ve mantıksız bir şekilde yüceltmesi sonucunda, “kadın olmak” ikinci bir sınıf muamelesi görmeye maruz bırakılmaktadır.

Cinsiyet ayrımcılığı ilk olarak işe alımlarda karşılına çıkmaktadır. Bazı pozisyonlara sadece kadın oldukları için gelememektedirler. Nasılsa evlenir, çocuk sahibi olur işinden ayrılır ve işini ikinci plana atar diye düşünüldüğü için kadına çalışma hayatında çok fazla yer vermek istenmemektedir.

Kadının evdeki iş bölümünde erkeğe göre daha fazla sorumluluk alması çalışma hayatına girmesini zora sokmuş ve daha çok kısmi süreli işlerde çalışmasına neden olmuştur. Eğitim ve çalışma imkânlarından erkeklere göre, daha az yararlanmaları nedeni ile düşük ücrete razı olmak zorunda kalmışlardır.

Cinsiyet ayrımcılığı meslek seçimlerinde karşımıza çıkmaktadır. Kadınlar genellikle çevre baskısı ve çevrenin onları yönlendirmesi nedeniyle hemşirelik ve öğretmenlik mesleklerine yönelmektedirler (Wirth, 2001: 13).

Dünya nüfusunun yarısı kadınlardan oluşmasına rağmen dünyadaki gelirin sadece %10'una sahip olmaları ayrımcılığın ne kadar fazla olduğunu göstermektedir (Yiğit, 2018: 14).

Kadınların eğitim düzeyinin düşük tutulması, belli mesleklere ya çok zor girmesi ya da kabul edilmemesi, işe alımlarda bekâr kadın çalışanlara öncelik verilmesi işyerlerinde cinsiyet ayrımcılığı yapıldığını bize göstermektedir.

Kadınlar işten çıkarmalara maruz kalma konusunda erkeklere oranla kötü durumdadır. İşçi çıkarmalarda daha çok niteliksiz ve yeri kolay doldurulan işçilerin tercih edilmesi, kadınların ailenin temel geçimiyle ilgilemediklerini düşünüp, babaları ve kocaları tarafından geçindirilen kişiler oldukları yönündeki düşünceleri böyle bir

sonuca neden olmaktadır. Buna göre ev içinde olduğu kadar, iş yaşamındaki ataerkil ilişkiler ve yaklaşımlar da kadınların çalışma yaşamından dışlanmasına neden olmaktadır.

#### **1.4.2. Cinsel Taciz**

Cinsel taciz ahlâksızca, açık veya gizli olacak şekilde söz ve davranışlar ile karşı cinsi tedirgin etme ya da ona sıkıntı vermedir. Çalışma hayatında, daha ziyade ekonomik güç veya önemli bir görevde çalışanların, genellikle karşı cinsi ahlâk dışı birtakım tutum ve davranışlarla cinsel yönden sıkıntıya ve zor duruma sokma aracılığı ile rahatsız etmesi olarak tanımlanmaktadır (Sarmaşık, 2009: 4-5).

Cinsel taciz ile ilgili yapılan çeşitli tanımlar vardır. Bunlar; kişinin rızası dışında, o kişiye uygulanmak istenen her türlü davranış olmaktadır. İşyerinde çalışanlar tarafından tekrar edilmek suretiyle yapılan ve istenmeyen, sözle, vücut hareketleri veya jestlerle gerçekleştirilen, cinsel bakımdan küçümseyici her söz ya da hareket çalışanın zor durumda kalmasıdır. “En geniş anlamıyla bireyin veya bireylerin rızası olmadan sözle, gözle veya beden hareketleriyle cinselliğine, edep ve iffetine yönelik her türlü rahatsız edici davranış” olarak da tanımlanmaktadır (Sarmaşık, 2009:7-8).

Bilimsel yayınlarda cinsel tacizin tanımının ne olduğuna ilişkin çok sayıda çalışma yer almaktadır. Bunların ortak noktaları ele alındığında, şöyle bir tanımın öne çıktığı görülmektedir: “Cinsel taciz”; kişinin, özgür iradesiyle böyle bir davranışa izin vermemesine rağmen cinsel bir davranışa maruz kalmasıdır (Blumenthal, 1998:33-57).

Cinsel tacizin diğer bir tanımına göre; tacize maruz kalan kişinin korkmasına, ürkmesine, aşağılanmasına neden olabilecek ya da kişinin çalışma hızını ve isteğini negatif bir şekilde etkileyen, iş güvenliği yok olarak kabul edilen tehdit edici ya da korkutucu bir çalışma ortamının oluşmasına neden olabilecek her türlü istenmeyen sözlü ya da fiziksel cinsel girişimler, aşağılayıcı ya da cinsel ayrımcı ifadeler olarak tanımlanmaktadır (Yiğit, 2018: 15).

#### **1.4.3. Mobbing**

İngilizce yıldırma (mobbing) kavramı, “mob” kökünden gelmektedir. “Mob” sözcüğü, İngilizce’de yasal olmayan şekilde şiddet uygulayan çoğunluk, kitle veya çete manasına gelmektedir. Bir eylem biçimi olarak mobbing sözcüğü ise, psikolojik şiddet, kuşatma, topluca saldırma, rahatsızlık ve sıkıntı verme manasına gelmektedir (Duffy ve Sperry, 2011).

Mobbing sözlük anlamı olarak psikolojik şiddet, duygusal taciz anlamına gelmektedir. İş yerinde uygulanan mobbing performansı olumsuz etkilemekle kalmayıp çalışanın psikolojik durumunu da olumsuz etkilemektedir. Mobbinge maruz kalan çalışanın zihin sağlığı da olumsuz etkilenmektedir. Örgütlerdeki yönetici-yönetilen şeklindeki dikey ilişkilerde ya da yönetilen-yönetilen şeklindeki yatay ilişkilerde ortaya çıkan mobbing hem erkek hem de kadınlar için uygulanmış olabilir. Ancak, pratikte mobbing uygulamalarına en fazla kadınların maruz kaldığı birçok çalışmada ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmalarda tüm sektörlerde olan mobbing mağdurlarının %77'sinin kadın olduğu görülmektedir (Ceylan, 2013: 41).

Yapılan bir araştırmaya göre işyerinde mobbing, görevlerini negatif yönde değiştirmek, performansın olumsuz yönde etkilenmesine neden olacak görevler vermek, dışlama ve iletişim kurmama gibi sosyal çevreye dahil etmeme, aşağılama ve alay etme yoluyla kişisel saldırıda bulunmak, topluluk içinde küçük düşürme ya da olumsuz eleştiri yapma, asılsız söylemler yaymak şeklinde ortaya çıktığı görülmüştür (Hartig ve Frosch, 2006: 2).

Örgüt içerisinde başkaları için tehdit oluşturabilecek kişiler; yetenekli, donanımlı, işine bağlı, zeki, dürüst, çalışkan ve başarılı kişiler olmaktadır. Bu kişilerin mobbinge maruz kalma ihtimalleri daha fazladır. Kendi hatalarını gören ve onları düzeltebilme yeteneğine sahip, duygusal zekâları yüksek kişiler rekabet ortamında mobbing davranışlarını üstlerini çekmektedirler. Bir diğer görüşe göre ise yeterli performansı gösteremeyen, sürekli başarısız bir grafik ortaya çıkaran kişilerin iş yerinin rekabet ortamında mobbinge karşılaşma olasılıkları fazla olabilmektedir (Ünal, 2018: 13-14).

Mobbinge maruz kalan çalışanın olumsuz şartlar nedeniyle aşırı stres yaşamasının, işveren açısından da önemli maliyeti vardır. Ancak işverenlerin, işyerindeki mobbingi inkâr etmeleri mobbing davranışlarına ilişkin farkındalığın artmasını engellemektedir.

Mobbing, iş yerlerinde bulaşıcı bir hastalık gibidir. İyileştirici önlemler alınmazsa örgütün bütün yaşamsal faaliyetlerine yayılır. Çalışanın, işletmeye ve çalışma arkadaşlarına olan güveni ve saygısı azalır, motivasyon düşer, çalışma ortamı ve çalışanlar ile iş yeri arasında uyumsuzluk başlar, iş verimliliği düşer.

Kadınlar iş ortamına girdiğinde, bir başka erkeğin işine engel oluyormuş gibi düşünülmektedir. Erkekler kendi aralarında “bir adam kendi evini, ailesini doyurur, o

kadın olduğu için ona bakacak bir erkek vardır “düşüncesiyle kadınlara karşı daha çok mobbing uygulamaktadırlar (Öztürk, 2007: 57).

İş yaşamında kadın eğer erkekten daha üst görevde ise erkek onun yerine geçmek için de mobbing uygulamaktadır. Yani sen git evinin kadını ol, çocuğuna bak, yemeğini yap diyerek psikolojik yönden de mobbing uygulayabilmektedir. Mobbing, her sektörde ve her zaman uygulanabilecek çalışanları özellikle kadınları bıktırma yöntemlerinden biri olmaktadır. Kadınlar çalışma hayatında yer almak isterlerse çalışma yaşamının bütün zorluklarını göze almak zorundadırlar. Yöneticileri tarafından mobbinge maruz kaldıkları zamanda bile her zaman onların karşısında dik durmalı, pes etmemeli ve vazgeçmemelidirler (Bulut ve Göktürk, 2012: 54-63).

#### 1.4.4. Cam Tavan

Cam tavan kavramı 1970’li yıllarda A.B.D. kökenli bilim insanları tarafından bulunan bir kavramdır. Örgütsel önyargılar tarafından oluşturulan, kadınların üst düzey yönetime gelmelerine engel olan görünmez, suni engeller olarak tanımlanmaktadır (Wirth, 2001:1).

“Cam Tavan kavramının kullanıldığı ilk belge, 1986’da Hymovitz ve Schellard tarafından Wall Street Journal’ın “İş Yaşamında Kadın” konulu haberdır”. Bu haberde Cam tavan, işletme, hükümet, eğitim ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda, üst kademeye ulaşmak için çaba gösteren kadınların karşılaştığı zorluklar olarak yer almıştır (Sönmez ve Bayraktar, 2017: 6).

Cam tavan sendromunu bir örnek üzerinden anlatacak olursak burada verilebilecek en güzel örnek “**pire deneyi**” olmaktadır. Bilim adamı pirelerin çok yükseklere zıpladığını görür. Birkaç tanesini toplayıp 30 cm yüksekliğinde olan cam fanusun içine koyar. Metal zemin ısıtılır, pireler rahatsız olur. Zıplayarak kaçmaya çalışır. Ama her kaçma deneyiminde kafalarını cama çarparak düşerler. Artık sadece 30 cm zıplamayı öğrenirler. Zamanla tavandaki cam engel kalkar. Daha yükseğe zıplama imkânları olmasına rağmen zıplamazlar yani cesaret edemezler. Çünkü artık engel zihinlerinde yer almaktadır. Bu pirelerin yaşadıklarına “**cam tavan sendromu**” denmektedir. Bir kişinin gelebileceğine inandığı en yüksek nokta, onun cam tavanı olmaktadır (Sekman, 2005: 5).

Kadın çalışanların çalıştıkları kurumlarda yükselememesinin sebepleri objektif ölçütlere dayanmadığından **cam tavan sendromu** çalışma yaşamına zarar verici bir etki olmaktadır. Kadın, cinsiyeti nedeniyle bu tür engellerle karşılaşmakta ve üst yönetim

kadrolarına ulaşması engellenmektedir. Bu nedenle örgüt politikaları ve uygulamalarının adil olmaması ortaya çıkmaktadır (Sönmez ve Bayraktar, 2017: 22).

Cam tavan iş yerinde yükselmek isteyen ve bunun için çaba gösteren kadının karşılaştığı görünmez engellerdir. Kadınların işe önem vermeyeceği ya da evlenince işi bırakacağı düşüncesi işverende de hâkim olmaktadır.

Cam tavan; devlette, şirketlerde, eğitim kurumlarında veya kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek görevlere gelmeyi isteyen ve bunun için çabalayan kadınların karşılaştıkları engeller olmaktadır.

Cam tavan engelleri çeşitli kavramlarla ortaya çıkmaktadır. Bunlar; ücret, iş eşitsizliği ve yönetim kademelerindeki eşitsizlik olmaktadır. Ücret, durumları aynı olsa bile yan ödeme ve ikramiye durumları değişiklik göstermektedir. İş eşitsizliği, bireylerin cinsiyet ve ırk farklılıklarından dolayı ortaya çıkmaktadır (Güner, 2011: 69). Yönetim kademelerindeki eşitsizlik ise, orta kademedan üst kademeye geçilemeyen yani ayrımcılık yapılan bir durum olmaktadır.

Kadınların iş hayatında daha fazla yer almaları dolayısıyla da çalışma yaşamında ve yönetimde kadınlarla ilgili araştırmaların da artmasını beraberinde getirmiştir. Bu konu üzerinde önceden yapılan araştırmalar sayesinde genel bir değerlendirme yaptığımızda, özel sektördeki kadın yöneticilerin ancak orta kademeye kadar ilerlediklerini ve orada durdukları ortaya çıkmaktadır.

Cam tavanın ortaya çıkma sebepleri; kadınların çalışma yaşamında kısa süre yönetici pozisyonunda bulunmaları, işgücüne az sayıda katılım sağlamaları geleneksel olarak kadınların çalıştıkları alanların belli olması gibi sebeplerden dolayı cam tavan durumu ortaya çıkmaktadır. Cam tavan kadınların kariyer olarak yükselmeleri başladığında ortaya çıkmaktadır.

Örgüt içinde ortaya çıkan cam tavan; kadın çalışanlara engel olarak onların duygu ve davranışlarında olumsuzluklar oluşturabilmektedir.

Cam tavan olayında kadınlara koyulan engeller düşünüldüğünde üç tip engel karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; erkek yöneticiler tarafından koyulan engeller, kadın yöneticiler tarafından koyulan engeller ve kişinin kendi kendine koyduğu engeller olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Ceylan, 2013: 36-37).

Erkek yöneticiler tarafından koyulan engellerden en önemlisi kadın çalışanlara karşı olan önyargılar olmaktadır. Kadınların çalışma konusunda yetersiz bilgiye, azme ve fikre sahip olduklarını düşünmektedirler. Erkek yöneticiler tarafından kadınların önüne konan en büyük engellerden biri de erkeklerin güç sahibi olma düşüncesi



olmaktadır. Yani kadınlara karşı hep daha güçlü ve onlardan bir adım önde olmak istemektedir. Erkekler çalışma hayatında yükselmek isterler ama kadın çalışanları kendilerine bir engel ve başarısızlık sebebi olarak görmektedirler. Bu nedenle en ufak bir başarısızlığı kadın çalışanlara yükleyebilmekte onların işine son verebilmektedirler.

Kadın yöneticiler tarafından koyulan engellerden biri çalışanlar hakkındaki düşünceleri olmaktadır. Örneğin; üst yönetimdeki kadın diğer kadınlar için ben nasıl bu noktaya geldiysem onlarda çalışarak o noktaya gelebilir diye düşünülmektedir. Bir diğer engel ise kadınların birbirini çekememesi olmaktadır. Yönetimde tek kalarak ayrıcalıklı olmak için diğer kadınların ayağını kaydırmaktadırlar.

Kadınların kendine koyduğu engeller ise; olumsuz yorumları kabul etme, suçluluk duygusu, özgüven eksikliği kararsızlık, kendini geliştirmeme, sistemin değişmeyeceğini düşünme, kariyerinde yükselmeyi istememek vb. gibi düşünceler kadınların kendi kendine koydukları engeller arasında olmaktadır (Ceylan, 2013: 37).

Bu çok çeşitli engellerden dolayı kadınlar çalışma hayatında ya yer almak istemez ya da işi bırakabilmektedirler. Ama bu düşünce tarzında olmak doğru değildir. Doğru olan önümüze ne tür engeller çıkarsa çıksın vazgeçmek, yılmamaktır. Aile hayatıyla iş hayatını dengeli ve düzenli şekilde götürebilmektir.

Kadınları bu durumdan kurtarmak isteyen iş yerleri kendilerine göre bazı önlemler almak istemektedirler (Önder, 2013: 53). Bunlar:

- Kadınların daha sert ve erkeksi tavırlar göstermesini istemektedirler.
- Kadınların özel ihtiyaçlarına yönelik esnek tavır göstermektedirler.
- Geleneksel yöntemleri bırakıp farklı yöntemler denemektedirler.
- Cinsiyet ayrımcılığına karşı kampanyalar düzenlenmektedir.

Bu yöntemleri deneyerek kadınların iş yerindeki performansını arttırmayı, kariyerlerinde ilerleme sağlamalarını ve cam tavan olaylarına engel olmayı planlamaktadırlar.

Her ne kadar bazı işyerleri bu hususta tedbirli olsa da, gerçekte kadınların yaşadığı bu sorunun gerçek çözümü, yeni yasal düzenlemeler ve kadın yöneticilik konuları itibariyle **“pozitif ayrımcılık”** yapılmaktadır.

#### 1.4.5. Eril Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü kavramı 1979 yılında Andrew Pettigrew tarafından yazılan makale ile gündeme gelmiş olan bir konudur. Örgüt kültürü kavramı bir grubun ortaklaşa paylaştığı manalar sistemi şeklinde tanımlanmış ve bunu da efsane, tören, inanç,

ideoloji, dil ve sembollerin meydana getirdiği söylenmiştir. Örgüt kültürü çalışan kişilerin davranışlarına yön veren ortak değerler sistemi olmaktadır. Örgüt kültürü paylaşılan değerler sistemi olmaktadır. Örgütlere kişilik kazandıran değerdir. Örgütün başarılı olmasında etkili olmaktadır (Selimoğlu, 2019: 5-6).

Örgüt kültürü, örgütün stratejilerini gerçekleştirmekte ve verimliliğini sağlamaktadır. Çalışanların örgütte davranış tutarlılığını sağlamaktadır. Örgüt kültürü çalışılan kurumda bu kadar önemli yere sahip olurken, erkek egemenliğine dayalı örgüt kültürü de özellikle çalışan kadınların çalışma hayatları üzerinde olumsuz etkilere sahip olmaktadır.

Kadınların iş yaşamındaki yaşadıkları sorunların etkili kaynaklarından bir tanesi de erkek odaklı örgüt kültürüdür. Türkiye’de bulunan örgütlerin yapılarının ataerkil oluşu ve kurumsal yapı dışında sosyal sorumluluk sahibi kadınların bir araya gelebilecekleri sosyal ortamların eksikliği kadınların ortak bir noktada buluşmalarına ve işletmelerini büyütmelelerine engel olmaktadır (Yiğit, 2018: 18).

Kadınlar erkek egemen bir toplumda yaşadıkları için bu durum çalışma hayatına da sirayet etmektedir. Bu yüzden çalışılan yerde kadınları dışlayan ve onların hayatını zorlaştıran yöneticiler yer almaktadır. İşveren kişiler kadınları sadece bir kadın, eş, anne ya da ev işleriyle ilgilenen bir kişi olarak gördüklerinden dolayı onların iş sorumluluğunun üstesinden gelemeyeceğini düşünmektedirler.

Bir diğer düşünce ise eğitimde erkeklere verilen öncelik ve kadınların çoğu zaman eğitimde geride kalması bir toplumsal engel olarak ortaya çıkmaktadır. Nasıl erkeklerin eğitime önem veriliyorsa kadınların eğitime de önem verilmeli ve eğitim ailede başlamalıdır.

Bürokratik ve hiyerarşik örgüt yapısı, kadınların çalışma yaşamında etkili olmaktadır. Çünkü böyle bir yapıya sahip olan örgütte kadın çalışanlar kendilerine çok fazla yer bulamaz bulsa bile çok fazla işlerde kendilerini gösteremezler. Çünkü erkek çalışanlar kendileri yükselmek istediği için kadın çalışanlara fırsat tanımazlar. Kendi sözleri geçsin istemektedirler. Erkek egemen bir kültüre sahip bir işletmede çalışan kadınlar belli bir süre sonra zorlanmakta hatta mobbinge maruz kalabilmektedir.

#### **1.4.6. Kadınlarda Ücret Eşitsizliği**

Kadın çalışanların emeği erkek çalışanların emeğine göre değersiz görülmektedir (Öztürk, 2007:50). Bundan dolayı kadın ve erkek aynı işi yapsa dahi aralarında ücret farkı oluşmaktadır. Kadınlar erkek çalışanlara göre az ücret almakta bazen ise az ücrete razı olmaktadır. Yasal olarak eşit işe eşit ücret prensibi benimsense

bile örgütler bu kurala uymamaktadırlar. Ekonomik kriz dönemlerinde ise çalışılan kurumda ilk gözden çıkarılan elemanlar kadınlar olmaktadır. Ayrıca, eşit işe eşit ücret ödenmemesi durumunda, sırf cinsiyetleri yüzünden kadın çalışanlara düşük ücret ödenmesi, bir anlamda çalışma hayatını kısıtlama anlamına da gelmektedir.

Kadınlara yeteri kadar eğitim ve destek verilmemektedir. Eğitim yetersizliğinden dolayı kadınlar katma değeri düşük mesleklere girmekte hatta mecbur bırakılmaktadırlar. Bu nedenle kadınlar aldıkları düşük ücretlere razı olmaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre bu ücret farkının nedeni kadın çalışan ve erkek çalışan aynı yaşta olsa bile kadınların çalışma ve kariyer sürelerinin kısa bir zamanı kapsamasından kaynaklanmaktadır. Bu durumun ise kadınların hamilelik ve çocuk bakımı durumlarından kaynaklandığı düşünülmektedir (Wirth, 2001: 29-32).

Kadın çalışanların 25–35 yaş aralığında çocuk yetiştirmek için işten ayrıldığı ya da yarı zamanlı işlerde çalıştığı; bu dönemi geçiren kadınlardan bazılarının ise, daha sonra tam zamanlı işlere geri döndükleri düşünülmektedir. İşe geri döndükten sonra ise daha yavaş terfi ve daha az kazanca neden olmaktadır. Ayrıca işyerlerine bütün olarak bakıldığında ise toplumda, anneyi destekleyecek politikalar ile uygulamaların eksikliği de göze çarpmaktadır (Ceylan, 2013: 38). Böylece kadında kendine değer verilmediğini hissedip mutsuz olup, işten ayrılmakta hatta çalışma hayatına bir daha girmemeyi düşünmektedir.

#### **1.4.7. Basit İşlerin Verilmesi**

Kadınlar meslek hayatı boyunca geleneksel kadın mesleklerinde görev almakta erkek işi olarak kabul gören işleri ise tercih etmemektedirler. Böylece kadınlar üst düzey görevlere gelememekte, kariyer planı yapamamakta, daha az ücreti kabul etmek zorunda kalmaktadır.

Gelenekçi toplum yapısı, erkek merkezli toplumsal cinsiyet rol dağılımının kadının omuzlarına yüklenen çocuk bakımı, ev işleri vb. sebeplerle kadının ev dışında iş sahibi olmasını zorlaştırmaktadır. Bu durumdan dolayı kadın kendine tanınan eğitim, sosyal güvence, iş yerinde yükselme gibi haklardan tam anlamıyla yararlanamamaktadır. Bunlar yerine düşük ücretli ve yarı zamanlı işlere razı olmak zorunda kalmaktadır.

Düşük statülü, kariyer geliştirme imkânı sınırlı, katma değeri ve doyum düzeyi düşük işlerin kadın çalışanların üzerinde bazı kısıtlayıcı ve rahatsızlık verici etkileri

vardır. Bunlar; kadınlarda ruhsal ve duygusal gerilime yol açması, çalışma şevkini kırması, işe karşı bir isteksizlik ve tükenmişlik oluşturmaktadır.

Sorumluluk isteyen ve zor olarak tanımlanan önemli işler için ilk tercih edilen elemanlar her zaman erkekler olmaktadır (Ceylan, 2013: 39). Kadınlar ise bu tür işler için peşinen dışlanarak kapasitelerinin çok altında görev almak zorunda bırakılmaktadır. Yukarıda da söz ettiğimiz gibi bir işten çıkarma olayı söz konusu olduğunda ilk tercih edilen elemanlar kadınlar olmaktadır.

İş piyasasında iş ve mesleklerin cinsiyet temeli üzerine kurulması kadınları daha çok geleneksel tip kadın mesleklerine yönlendirmektedir. Açık pozisyon olmasına rağmen erkek işi olarak kabul gören işlere başvuru yapamamaktadırlar. Böylece kadınlar, daha düşük statülü ve daha düşük ücretli işlerde çalışmaya razı olmaktadır. Bu durum kadın emeğinin ikincil bir emek olarak değerlendirilmesine, emeğinin değersiz görülmesine neden olmaktadır. Statüsü düşük işler düşük ücretlere, geçici işlere ve sosyal güvencesi olmayan işlere yol açmaktadır (Ceylan, 2013: 38).

#### **1.4.8. Çalışma Ortamındaki Riskler**

Fiziksel güç isteyen ve bu tür işler yapılırken kullanılan aletler kas zorlanmalarına ve hastalıklara sebep olmaktadır. Kullanılan malzemeler ise can ve mal güvenliğinde tehlike oluşturmaktadır.

Kadınların yoğun olarak çalıştığı işlerde ise boyun, omuz, kol, bel, sırt, bacak ve bileklerde yıpranma ve zorlanma vb. gibi önemli sağlık sorunlarına sebep olmaktadır. Bu işlere örnek verilecek olursa fabrikada kaldırılmak zorunda olan ağır yükler örneği verilebilmektedir.

“ Tenosinovit (kiriş kılıfı iltihabı) gıda sanayinde çalışan kadınlar arasında, carpal tunnel (el, bilek kanalı hastalığı) sendromu konfeksiyon, otel çalışanları ve hizmetlilerde” yoğun şekilde meydana gelmektedir (Esin ve Öztürk, 2015: 4).

Çalışma ortamındaki mimari özelliklerin alet ve araçlar ile çeşitli mobilya donanımının, sadece erkek çalışanları göz önüne alınarak değil aynı zamanda kadın çalışanlar için ergonomik uygulamalara yer verilmelidir. Hem kadın hem de erkek için rahat bir ortam oluşturulmalı, rahat çalışabilecekleri mobilyalar tasarlanmalı, sağlıkları için rahat ve huzurlu bir ortam oluşturulmalıdır.

#### **1.5. İş – Aile Çatışması**

Kişilerin iş ve aile hayatları arasındaki dengenin sağlıklı, dengeli huzurlu bir şekilde kurulması, çalışma hayatında ise verimli çalışma, aile ve özel hayatında ise

bireylerin birbirine vakit ayırıp mutlu olmalarını sağlamanın zor olduğu ortadadır. Bunun en önemli sebebi ise, bireylerin iş ve aile hayatlarının sürekli değişim halinde olmasıdır.

Aile kan bağı ile birbirine bağlı bireylerin karşılıklı hak ve sorumluluklarıyla oluşan toplumun en küçük kurumudur. Aile kurumunun bazı işlevleri vardır. Bunlar; aile bireyin sosyalleşmesini sağlar. Kültürü nesillere aktarır. Ekonomik ve duygusal gereksinimleri giderir. Güven sağlar. Toplumun devam etmesini sağlar. Çocuklarına eğitim verir. Manevi duygular sağlayıp mutluluk verir. Çocuğun sosyalleşmesini sağlarlar. Toplumun kültürünün korunması ve yaşatılmasını sağlarlar. Kişilerin biyolojik ve psiko-sosyal ihtiyaçlarının tatmin edilmesini sağlar. Aile, çocuğa hukuki bir statü ve kimlik kazandırmaya çalışır (Eroğlu, 2015: 121-122). Bütün bu söylenen işlevler tam olarak yerine getirildiği takdirde ideal bir aile kavramından söz edilebilmektedir. İnsan hayatının ve ömrünün çok önemli bir zamanı, normal şartlarda aile ortamında ve aile içi ilişkilerinin yaşanması esnasında yaşanır.

İş ve çalışma hayatı yönetim olgusundan ayrı düşünülemez. Birlikte düşünüldüğünde insan-iş, insan-insan ve insan-örgüt ilişkileri ortaya çıkmaktadır. İnsan-iş ilişkisinde kişinin yaptığı işi severek yapması, zevk alarak yapması ve kazanacağı parayı değil ortaya çıkaracağı yarar ve sonucu düşünmesi gerekmektedir. İnsan-insan ilişkisinde kişilerin birlikte uyum içinde çalışabilmesi, insanların birbirleriyle iyi anlaşması ve o yaratılan denge sayesinde iyi bir işin ortaya çıkması önem taşımaktadır. İnsan –örgüt ilişkisinde ise kişilerin örgüte uyum sağlaması, örgütün ise çalışanlara daha anlayışlı bir tavır sergilemesi gerekmektedir. Katı kuralları işin gidiş yoluna göre biraz daha esnetebilmelidirler. Örgüt çalışanlardan daha çok verim sağlamayı istiyorsa, çalışmalarını pekiştirmek için ya aldığı maaşı arttırmalı, ikramiye vermeli ya da çalışanların istek ve şikâyetlerini dinleyip ona göre kararlar vermelidirler.

İyi işleyen aile ilişkileri içerisinde yaşayan çalışanlar ve iyi işleyen bir işletmede çalışan kişiler etkileşim içinde olmaktadır. Yani bir kişinin hem ruhsal hem de bedensel olarak iyi olabilmesi için hem iş hem de aile hayatında huzurlu bir ortama sahip olması gerekmektedir. Böylece iş-aile arasındaki uyumun sağlanması amaçlanmaktadır.

İş aile çatışması, genel olarak sanayi devrimi sonrasında üretimin aileden bağımsız bir şekilde iş yerlerine taşınması ve aile yapısının değişmesiyle daha çok gündeme gelmeye başlamıştır. 18. yüzyılda ortaya çıkan bu değişimler ile aile yapısında bir takım değişiklikler meydana getirmiştir. Sanayileşmeyle birlikte geleneksel geniş aile yapısı çekirdek aileye dönüşmeye başlamıştır. Çekirdek aileye dönüşümle birlikte

aile içi otorite ilişkileri değişmeye başlamıştır. Nispeten eşitlikçi ilişkiler ortaya çıkmıştır. Kadının ev içinde sözü geçmeye başlamıştır. Kadının da çalışma hayatına girmesiyle kadın ve erkek çalışıp evine çift maaş getirebilmektedir Ücretli emek güçleri ortaya çıkmıştır (Yörükoğlu, 1992: 41- 43; Önel, 2006: 32). Böylece üretimin aile yapısından iş yaşamına taşınması iş- aile çatışmasına zemin hazırlamıştır.

“İş-aile çatışması kavramı Kahn ve diğerlerinin 1964 yılında yapmış oldukları çalışma ile literatüre girmiştir. Kahn ve diğerleri iş-aile çatışmasını çift yönlü fakat tek boyutlu olarak ele almışlar ve birinin diğeriyle uyumunun oldukça zor olduğu iki ya da daha fazla rolün eş zamanlı şekilde ortaya çıkması olarak tanımlamışlardır” (Çoban, 2014: 12).

Bir diğer tanıma göre iş-aile çatışması, iş ve aile alanlarındaki rolleri yerine getirmeye çalışırken çalışma sürecinde kaybettiğimiz maddi ve manevi kaynakların sonucudur (Grandey ve Cropanzano, 1999: 352). Bu kaynaklar sadece para gibi somut kaynaklar olmayıp, kişilerin duygu dünyalarını ve enerjilerini içerir.

Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı araştırıldığında iş, bireyler için hem temel hem de üst düzey psikolojik ihtiyaçlara yanıt vermektedir. İşin maddi tarafı sayesinde birey beslenme, barınma gibi temel ihtiyaçlarını karşılarken, sosyalleşme, kimlik ve saygınlık kazanma gibi sonuçlarıyla ise psikolojik ihtiyaçlarını da karşılamaktadır.

Bireyler, iş veya aile hayatlarından herhangi birine daha fazla zaman ayırdığı ve bu role daha fazla bağlandığında, diğer tarafı daha az önemseyerek sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getiremeyebilmektedirler. Bu durum insanların iş aile çatışması yaşamalarına neden olmaktadır.

İş-aile çatışmasının, bireyin aynı anda hem çalışan, hem de anne-baba, eş gibi birden fazla role sahip olduğu durumlarda ortaya çıktığı düşünülmektedir. Dolayısıyla her bir rolü yerine getirmek için zaman ayrılması gerekmekte ve bu durum da bireyin ağır bir yükün altında kalmasına, rollerin birbirlerine karıştırılmasına neden olmaktadır (Aktaş ve Gürkan, 2015: 139-154).

### **1.6. İş – Aile Çatışma Türleri**

İş-aile çatışması literatüründe, çatışmanın yaşanmasının temeli olarak üç boyut ifade edilmektedir. Bunlardan birincisi, bireyin bir rolü yaparken harcadığı zamanın diğer rolü için ayırması gereken zamana engel olması olan durumudur. İkincisi, birey hayatının rollerini yerine getirirken yaşayabileceği zihinsel veya duygusal gerginliklerin

hayatının rollerini yerine getirmesine engel olma durumudur. Üçüncüsü ise bir rol için olan davranış kalıplarının diğer rolün davranış kalıplarıyla uyumlu olmaması durumu son tür olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; zaman esaslı çatışma, gerginlik esaslı çatışma, davranış esaslı çatışma olarak üç gruba ayrılmaktadır (Elloy ve Smith, 2004: 20).

### 1.6.1. Zaman Esaslı Çatışma

İş-aile çatışmasının bir türü olan zaman esaslı çatışma, bir role çok zaman verilip diğer rolün zamanından çalınması anlamına gelmektedir. Zaman esaslı çatışma iki şekilde gerçekleşmektedir. Birincisi; bir rolü yaparken onun fazla zaman alması durumunda diğerinin fiziksel olarak yapılmasının zor olmasıdır. İkincisi ise; bir rolü fiziksel olarak yapacak gücü olsa bile zihin olarak kendini yorgun ve yetersiz hissetmesidir (Çoban, 2014: 15-16).

Zaman esaslı çatışma, bireye yüklenen özellikle kadına yüklenen rollerin kaldıracağından fazla olması nedeni ile yaşanabilecek olan rol çatışmasıdır. Zaman esaslı çatışmanın ana nedeni her bir rol davranışının gereği gibi yapılabilmesi için uygun ve yeterli zamanın olmamasından kaynaklanmaktadır. Örneğin bir kadının iş yerinde gereğinden fazla çalışması sonucu evine ve çocuklarına yeteri kadar zaman ayıramaması örneği verilebilmektedir.

Zaman esaslı çatışmanın örgütsel sebepleri;

- Fazla mesai uygulaması
- Düzensiz iş saatlerinin varlığı
- Günlük ya da haftalık çalışma saatlerinin uzunluğu
- İş tanımı dışında ek işler yaptırılması

Zaman esaslı çatışmanın ailesel nedenleri;

- Küçük çocuk sahibi olmak
- Geleneksel aile yapısından kaynaklanan ve kadının aleyhine olan toplumsal cinsiyet rol ve beklentiler
- Erkek egemen geniş ve büyük ailenin, çalışan kadını desteksiz bırakması
- Aile bireylerinin ikisinin de çalışması ve kurumsal desteğin olmaması
- Çalışan kadınların başkalarının bakımını üstlenmesi (söz gelimi, kendisinin ya da eşinin bakıma muhtaç yaşlı ve hastaları)
- Eşlerin ikisinin de tam zamanlı çalışması

- Geleneksel geniş aileden çekirdek aileye geçişin kurumsal destekten yoksun kalması
- Kadın çalışanların ev işlerini yaparken desteksiz kalması (Yiğit, 2018: 32).

Bireyin, sahip olduğu sınırlı zamanı, iş ve aile arasında bölüştürmek zorunda kalmaktadır. Bireyin yerine getirmek zorunda olduğu görev ve sorumluluklar açısından da zaman baskısına maruz kalınmaktadır (Temel, 2016: 23).

Bu çatışma türüne örnek verilirse bir baba çocuklarına hafta sonu piknik yapma sözü verir ama işten çağırılırsa ise sözünü tutamaz. Ya da bir anne evine iş getirir ama çocuğu hastalanır ise işini yapamaması örnekleri zaman esaslı çatışmaya örnektir.

### 1.6.2. Gerginlik Esaslı Çatışma

Gerginlik esaslı çatışmayı anlatmadan önce zihinsel uyum ve çelişki kavramlarından söz edeceğiz. Zihinsel çelişki kavramı insanların temel inançları ile çelişen bir durumla karşılaşırlarsa, aşırı bir rahatsızlık ve zihinsel stres yaşamalarından kaynaklanmaktadır. Buna zihinsel çelişki (cognitive dissonance) denmektedir. Leon Festinger bilişsel çelişki kuramını, iki temel üzerine oturtmaktadır. Birincisi, çelişki sonucunda psikolojik olarak rahatsızlık duyan kişi çelişkiyi azaltma ve kendi içinde uyum sağlama arayışına girmektedir. İkincisi, çelişki açık olarak ortadaysa bunu azaltma çabalarının yanında kişi aynı zamanda bu çelişkiyi ortaya koyan bilgi ve durumlardan aktif olarak kaçma yolunu seçmektedir (www. acarbaltas.com).

Zihinsel uyum ise; kişilerin duygu, düşünce, davranış bileşimlerinin bir uyum ve tutarlılık içinde olmasına denmektedir. Bu üç ögenin birbiriyle uyuşması gerekmektedir. Uyuşmayıp zihinsel çelişki olduğunda ise psikolojik gerilimler doğmaktadır. Tutumların tutarsızlığı ya da zihinsel çelişkiler kadınlarda hem aile hem de iş ortamında erkeklere göre daha fazla görülmektedir. Bunun temel nedeni, kadınların bir karar alırken duyguları ve mantığı arasında kalıp karar verme esnasında, erkek egemen kültürün aile, din ve eğitim kurumları tarafından öncelikle duygusal olması gerektiği yönünde yetiştirilmiş ve şartlandırılmış olmalarından kaynaklanmaktadır. Geleneksel kurumlar ve kültürel şartlandırmalar, kadınların “**duygu**” ve “**düşünce**”lerini, aile içi ilişkiler ve rollere göre hazırlamış ve inandırmışken, iş ve çalışma hayatındaki “**davranışlar**” ise kaçınılmaz olarak yapılan işin mantıki gerekliliği ile ilgili rol davranışlarıdır. Bu durumda çalışma hayatındaki kadınların zihinsel uyumları ister istemez bozulmakta ve bir zihinsel çelişki dolu anlayışıyla **zihinsel gerilim** ortaya çıkmaktadır.



Araştırma sonuçlarına göre kadınların erkeklere göre daha fazla gerginlik esaslı çatışma yaşamasının diğer bir nedeni ise, toplumun kadınlardan beklentileri üzerine ve normlarına dayanarak, kadınların aile içi rollerinin iş rollerine eklenmesinin sonucu gerginlik esaslı çatışma yaşamakta olduğu sonucu çıkmaktadır.

Gerginlik esaslı çatışmanın işten kaynaklanan sebepleri iş güvencesinin olmaması, çalışanın yeterince yetki almamış olması, ağır çalışma koşulları, düzensiz çalışma saatleri, uzun ve esnek olmayan çalışma saatleri, yönetici tutumu ve teknoloji sayesinde yöneticilerin çalışanlara sürekli ulaşma imkânının olması gerginlik esaslı çatışmanın iş boyutunu göstermektedir (Hasyurt, 2017: 20). Aslında gerginlik esaslı çatışma işgörenler ile işyerinin çalışma şartlarındaki çeşitli sorunların doğurduğu zihinsel çelişkilerden kaynaklanmaktadır. Kadın çalışanların, erkek işgörelere göre, bir taraftan gelenekçi aile sorumlulukları diğer taraftan iş hayatıyla ilgili sorumlulukları yönünden söz konusu olan gerilim ve psikolojik sıkıntıyı daha fazla yaşadıkları gözlenmektedir.

Gerginlik esaslı çatışmanın aileden kaynaklanan sebepleri aileden görülen desteğin yetersizliği olmaktadır. Eşlerin kariyer planlarının farklı olması gibi sebeplerden ötürü gerginlik esaslı çatışmanın ailevi boyutu şekillenmektedir.

Gerginlik esaslı çatışma rolün gereklerini yerine getirirken zorlanma anlamına gelmektedir. Psikolojik esaslı çatışma olarak da bilinmektedir. Bir rolü yaparken yaşanan yorgunluk, halsizlik, huzursuzluk, gerginlik gibi duyguların hissedilmesi söz konusu olmaktadır. Bir rolde yaşanan gerginlik diğer rolün yapılmasına engel oluyor ise burada gerginlik esaslı çatışma oluşmaktadır.

Yaşanan gerginlik kişinin sağlığını da bozmaktadır. Örneğin kalp, tansiyon gibi hastalıklara sebep olmaktadır. İş yerindeki fiziksel ve duygusal yorgunluk, evdeki rolleri engellemektedir. İş yaşamındaki gerginliğin eve yansıtılması olarak dışarı çıkıp kendini göstermektedir.

### **1.6.3. Davranış Esaslı Çatışma**

Davranış esaslı çatışmaya geçmeden önce kişi-rol çatışması kavramı açıklanacaktır. Kişi-rol çatışması değişik durum ve şartlarda ortaya çıkan bir durumdur. Kişi-rol çatışmasının dört çeşidi vardır. Birincisi; kişinin aynı anda iki farklı rolü yapmak durumunda kalmasıdır. Örneğin bir hakimin bir suçtan dolayı kendi oğlunu yargılamak zorunda kalması gibi. İkincisi; kişinin sahip olduğu yeteneklerle mevcut rol gereklerinin uyuşmamasından ortaya çıkmaktadır. Örneğin ilköğretim mezunu bir

kişinin bir şirkette müdürlük yapması ya da bir üniversite mezununun bir iş yerinde tezgâhtarlık yapması. Üçüncüsü; kişinin yerine getirmek zorunda olduğu rolünü sevmemesinden kaynaklanmaktadır. Örneğin tıp fakültesine gitmek isteyen bir kişinin işletme fakültesine gitmesidir. Dördüncüsü ise; kişinin davranış düzlemi değişmesine rağmen rol davranışlarının aynı sürede değişmemesinden kaynaklanmaktadır. Örneğin evinde ciddi ve otoriter olan bir babanın aynı şekilde işyerinde de davranması sonucu ortaya çıkan durum (Eroğlu, 2015: 118).

Yukarıda söz edilen “kişi-rol çatışması” tipleri, bir model olarak alınmak suretiyle “iş- aile çatışması” kapsamında örneklerle anlatılacaktır. Birinci kişi-rol çatışmasına örnek; eril toplumun öğretisiyle yetişmiş kadın yöneticinin, iş yerinde kendi astı olan bir erkek çalışan üzerinde hiyerarşik ve otoriter bir tutumda davranmak zorunda kalmasıdır. İkinci kişi-rol çatışmasına örnek; iyi yetişmiş ve üniversite mezunu bir kadın çalışanın, sadece iş sahibi ve daha önceden atanmış olması sebebiyle kendine göre yetersiz bir yöneticinin emrinde çalışmasıdır. Üçüncü kişi-rol çatışmasına örnek; çalışan bir kişinin para kazanmak ve ailesini geçindirebilmek için işini sevmese bile, kendi bilgi ve yeteneğinin çok altında bir işte çalışmak zorunda kalmasıdır. Dördüncü kişi-rol çatışmasına örnek; bir iş yerinde çok sert ve katı bir şekilde tutum sergileyen bir kadın yöneticinin evinde de aynı tutumu göstermesinin sonucunda aile içi ilişkilerinin bozulması ve yıpranması örneği verilebilmektedir.

Davranış esaslı çatışma ise, belirli bir davranış düzlemine dair şekillenmiş olan bir role özgü davranışların, diğer rollere özgü davranışlarla uyumsuzluğu olarak tanımlanmaktadır. Kapitalist ve aşırı rekabetçi piyasa ekonomisi kapsamında çalışmakta olan iş yaşamındaki kişilerden özgüveni yüksek, duygusal olarak dayanıklı, gerçekçi, objektif, gerektiğinde saldırgan ve acımasız çalışanlar olması beklenmektedir. İş hayatında böyle davranış sergileyen kişiler aile hayatında da böyle davranırsa aile üyeleri memnun olmamaktadır.

Aile hayatında son derece hassas olan ve onlara karşı sıcak davranışlar sergileyen kişiler çalışma ortamında da astlarına karşı tavır gösterirler ise sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Çünkü iş ve aile yapısı birbirinden farklı olmaktadır ve farklı davranışlar sergilenmesi gerekmektedir.

Bireyin iş hayatındaki rolünü aile hayatındaki rolü negatif olarak etkiliyor ya da engelliyor ise birey davranış esaslı çatışma yaşamaktadır.

Aile hayatında stresli bir dönem geçiren bireyin bunu iş hayatındaki davranışlarına yansıtması ve etkin çalışmaması negatif bir etki, aile hayatında mutlu

olan bireyin iş hayatına da mutluluğunu yansıtması ve etkin çalışması pozitif bir etki olarak örneklendirilmektedir (Çoban, 2014: 19).

Kadın ve erkeğin davranış esaslı çatışmaya verdikleri tepkiler ve zorlanma dereceleri birbirinden farklı olmaktadır. Kadınlar; evde sevgi ve merhameti, işte ise rekabet ve mücadeleyi temsil etme ikilemi yaşamak zorunda kalmaktadır. Erkekler; evde otorite ve gücü, işte rekabet ve mücadeleyi temsil ederken pek zorlanmamaktadırlar. Yani kadınlara nispeten daha az davranış esaslı çatışmaya maruz kalmaktadırlar.

Anne olan bir kadının yalan söylemenin kötü olduğunu bilmesi ve çocuklarına da bu şekilde örnek olması iyi bir davranış olmaktadır. Ama aynı kadının iş hayatında dengeyi korumak için yalan söylemesi ise davranış esaslı çatışmaya örnek teşkil etmektedir (Temel, 2016: 25).

Davranış esaslı çatışma azaltılabilmektedir. Bu durum bireysel çözüm yollarına bağlı olmaktadır. İş hayatında mantık ve soğukkanlılığı gerektiren, aile hayatında ise duygusallığı temsil eden davranışların sergilenmekte olduğu düşünülürse, davranış esaslı çatışmayı azaltmanın iş yerindeki uygulamalardan farklı olarak bireyin uygun ortamda uygun davranış sergileme seçme ve uygulama becerilerine bağlı olduğu ortaya çıkmaktadır (Çoban, 2014: 20).

### **1.7. İş – Aile Çatışmasıyla İlgili Kuramlar**

İş ve aile hayatında dengenin sağlanması, çatışmanın önlenmesi ve aile bütünlüğünün korunması, yaşam kalitesinin çoğalmasına toplum içi huzurun korunmasına, bireyin ve ailenin ruh sağlığının korunmasına, iş performansının artmasına önemli katkılar sağlayacaktır. İş aile çatışması olgusu 1960'lı yıllarda araştırılmaya başlanan 1980-1990'lı yıllarda üzerinde daha çok durulmaya başlanan konulardan biri olmuştur.

Bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde etkilerinin çok fazla olması, iş-aile çatışmasının nedenlerini inceleyen, kimi zaman çatışmanın sonuçlarını ortaya koyup çatışma çözümü konusunda öneriler getiren çalışmalara ihtiyaç doğurmuştur (Çoban, 2014: 20). Bu nedenle iş-aile çatışması olgusuna dair çeşitli kuramlar ortaya çıkmıştır. Bunlar; kaynakların kıtlığı kuramı, negatif saçılma kuramı ve toplumsal cinsiyet rolü görüşü kuramıdır.

### 1.7.1. Kaynak Kıtılığı Kuramı

İş- aile çatışmasını zaman ve enerji kaynaklarının az olmasına dayandıran kaynakların kıtlığı kuramı Hobfoll'un 1989 yılında yaptığı araştırmalar sonucunda bulunmuştur. Kurama göre, bireyler kendileri için önemli olan değerleri elde etmeyi sağlayacak araçları bulma, elde tutma ve koruma isteğine sahiptir. Bireylerin bulmak ve korumak istedikleri değerlerin "**kaynak**" olarak isimlendirildiği kuramda kaynakların kaybolması, tehdit edilmesi (sınırlandırılması), tehdit edilmesi ya da sahip olunamaması durumlarının çatışmaya neden olduğu ifade edilmektedir. Elde tutulmak istenen kaynaklar zaman, enerji, para gibi maddi kaynakların yanında bilgi gibi soyut bir kaynak da olmaktadır.

Kaynakların kıtlığı kuramında, bireylerin hem iş hem de ailelerinde gerekli olan rolleri yaparken kaynaklarını kaybetmekte olduğu gerekçesiyle roller arası çatışmanın iş-aile arasındaki çatışmaya dönüştüğü görülmektedir. Bu durum kişilerde kızgınlık, öfke, depresyon, endişe ve gerginlik meydana getirmektedir. Ayrıca işin, aileyle geçirilecek zamanı ve enerjiyi azaltması insanlarda kaybetme hissine yol açmakta, bu kaybetme hissi de iş-aile çatışmasını arttırmaktadır (Tayfur ve Arslan, 2012: 152).

Kaynakların kıtlığı kuramına bağlı olarak son yıllarda kullanımı yaygınlaşan mobil internet kullanımı ile e-postaların her an kontrol edilebildiği akıllı telefonlar bireylerin işten gelen taleplerin kolaylıkla çözümlendiği ortamlar oluşturmaktadır. Tatil zamanlarında da oluşan yöneticilerin bu istekleri çalışan kişi ve ailesi arasında da problemler meydana getirmektedir. Böylece çalışma saatlerinde tüketilen zaman, enerji ve dikkat gibi sınırlı kaynaklar çalışma saati dışında da tüketilmeye devam ederek bireyleri psikolojik yönden de işten ayırmamakta ve sonuçta çatışma kaçınılmaz hale gelmektedir (Çoban, 2014: 21).

Kaynakların kıtlığı olgusunun, kadınlarda erkeklere göre daha fazla etkisi oluşmaktadır. Çünkü çalışan kadınlar, toplumsal cinsiyet rol dağılımına göre, erkeklere nazaran aileyle ilgili işlerle daha fazla ilgilenmek zorunda olduğundan, daha fazla strese ve gerilime maruz kalmaktadır. Çünkü kadının işte geçirdiği sürenin, ailesiyle geçirdiği vakitten çaldığı süre olarak algılanması ve kadınların çoğunlukla aile ilişkilerine odaklanmış bir yaşam biçimine göre yetiştirilmeleri, aileleriyle ilgili rol ve konularını daha fazla kaybetme korkusu yaşatmaktadır. Böylece, iş aile çatışması olgusu da artış göstermektedir.

Kaynak kıtlığı olgusunda mülkiyet ilişkilerinde erkeklerin önceliğinin olması, evde erkeğin sözünün geçmesi, ataerkil bir yapıya sahip olduğundan dolayı

kadınlarda gerilimi arttıran durumlardan bazıları olmaktadır. Ayrıca, sınırlı ekonomik yatırımlar ve kısıtlı istihdam imkânları nedeniyle mevcut iş ve görevlerin, öncelikle erkeklere tahsis edilmesi yönündeki eril zihniyet sebebiyle her ekonomik kriz ve işsizlik problemleri yaşandığı dönemlerde, çalışma hayatında bulunan kadınlara yönelik itirazlar ve tartışmalar sürekli canlı tutulmaktadır.

### 1.7.2. Negatif Saçılma Kuramı

Saçılma kuramı, “iş ve aile hayatlarındaki rollerin birbirleri üzerindeki etkilerini ifade etmektedir” (Edwards ve Rothbard, 2000: 180). Bir iş yapılırken aile üzerindeki olumlu ya da olumsuz etkisidir. Yani iş hayatında herhangi bir değişikliğin aile hayatı üzerindeki etkisidir. Saçılma kuramı pozitif ve negatif olarak iki gruba ayrılmaktadır. Eğer olumlu yönlerin birbirine etkisinden söz edersek pozitif saçılma; stres, gerginlik gibi konulardan söz edersek negatif saçılma meydana gelmektedir (Çoban, 2014: 22).

Bireyin bir alandaki rollerini yerine getirirken öğrendiği yapıcı davranış kalıplarını, yetenekleri ve değerleri, olumlu tutum ve alışkanlıklarını diğer alana yansıtması olan pozitif saçılma, aslında bir “iş-aile uyumudur. Yapılan araştırmalarda, pozitif saçılmanın stresi azalttığı, işgücü devir hızını azalttığı ve aile hayatındaki memnun olma düzeyini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Haar ve Bardoel, 2008: 278-281).

Aileden işe negatif saçılmaya neden olan en önemli durum eşin desteğinin az olması ya da olmaması iken iş baskısı işten aileye negatif saçılmaya neden olan en önemli durum olarak ortaya çıkmaktadır (Kinnunen, Feldt, Geurts, ve Pulkkinen, 2006: 151).

Negatif saçılma kuramını açıklarken yansıtma ve kaydırma savunma davranışı bir araç olarak kullanılabilir. Yansıtma savunma davranışı bireyin kendi kusurlarını bilerek gizleyip başkasının kusuru ya da hatası olarak göstermesi ve kendisindeki kötü özellikleri sanki karşısındakinin kötü özelliğiymiş gibi bir izlenimle sunmasıdır. Diğer bir ifadeyle insanın kendisinde kabul etmediği dürtü ve duyguları başkasına yansıtmasıdır. Bu davranışa en çok başvuran kişiler çatışmacı, kavgacı, dedikoducu ve iftiracı kişiliğe sahip olan kişilerdir (Eroğlu, 2015: 83). Yansıtma davranışına örnek verecek olursak eşini aldatan bir erkeğin karısına çok fazla kıskanç davranması örneği verilebilmektedir. Yansıtma davranışına örnek verecek olursak eşini aldatan bir erkeğin karısına çok fazla kıskanç davranması örneği verilebilmektedir. “Yansıtma savunma davranışını”, “iş-aile çatışması” mantığı çerçevesinde, kadın

çalışanlardaki negatif saçılma kuramına uygun bir şekilde açıklarsak örneğin, kadın çalışanlar, kendi iç dünyasındaki sorunlarını, kaygı ve yetersizlik duygularını, iş yerindeki yönetici ya da diğer yönetilen mesai arkadaşlarının olumsuzluk davranışları veya onları kendisiyle uğraşan kişiler olarak görmesi örneği verilebilmektedir.

Kaydırma davranışı ise; tahmin edilmesi engellenmiş ve imkânsız hale gelmiş olan bazı dürtülerin başka amaçlara kaydırılarak, o alanlarda tatmin arayışına girilmesi olarak isimlendirilmektedir. Bu davranışı en iyi anlatan atasözü “eşeğini dövmeyen semerini döver” olmaktadır. Örnek olarak evde eşiyile kavga eden kişinin sinirini, sıkıntısını bu olayla ilgisi olmayan başka birinden çıkarması örneği verilebilmektedir (Eroğlu, 2015: 81). “Kaydırma savunma davranışını”, “iş-aile çatışması” mantığı çerçevesinde, kadın çalışanlardaki negatif saçılma kuramına uygun bir örnekle açıklayacak olursak, işyerinde patronuyla problem yaşayan bir kadın çalışanın sinirini ve üzüntüsünü patronuna yansıtmayıp evde eşine, çocuklarına ve evde hizmet eden çalışanlara yansıtarak onlara bağırıp azarlaması yani kendinden zayıf, güçsüz birine kaydırması, öfkesini onlardan çıkarması örneği verilebilmektedir.

### **1.7.3. Toplumsal Cinsiyet Rolü Görüş Kuramı**

Toplumsal cinsiyet rolü görüşü erkeğin temel sorumluluğunun eve ekmek getirmek olduğu, kadının temel sorumluluğunun aile içi işler olduğu geleneksel rol beklentilerine dayanmaktadır. Bu görüşe göre kadın ve erkeğin iş-aile çatışması algısı da birbirinden farklıdır. Karşı cinsin öncelikli olarak gördüğü alanda daha fazla zaman harcayan bireyler psikolojik baskı hissederek çatışma yaşamaktadır. Yani, kadınların öncelik sırası aile olduğundan iş-aile çatışması, erkeklerin öncelik sırası iş olduğundan aile-iş çatışması yaşama olasılıkları yüksektir (Higgins vd., 1994: 145).

Toplumsal cinsiyet rolü görüşüne göre çoğunlukla erkek merkezli ve öncelikli kültür sistemlerinde sosyal normlar kadınları, çalışıyor dahi olsalar, evleriyle ilgili sorumluluklarına öncelik tanımları konusunda uyarırken, erkeklere işleriyle ilgili sorumluluklara öncelik tanıyarak ailelerinin giderlerini karşılama yükümlülüğü konusunda uyarmaktadır (McElwain, Korabik, ve Rosin, 2005: 286). Çalışma hayatına katılım ile başlayan, “iki ya da daha fazla rolü üstlenmenin sonucunda ortaya çıkan gerilim” durumu kadınlarda erkeklere oranla daha fazla meydana gelmektedir (Arslan, 2012: 101). Bu durumun temel nedeni, kadınların iş yaşamındaki rol beklentileri yükseldikçe aile yaşamındaki rol davranışlarının azalmamasıdır. İşten gelen aşırı isteklerin, aileden gelen beklentileri olumsuz yönde etkilemesi durumunda kadınlar,

sosyal rollerinin verimliliklerini sınırlandırdığı ve tehdit etmekte olduğu için işe karşı erkeklere göre daha olumsuz bir tavır sergilemektedirler (Grandey vd., 2005: 305-323).

Toplumsal cinsiyet rolü görüşünü destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Gutek ve diğerlerinin araştırmasında (1991), kadınların ve erkeklerin çalışma saatlerinin eşit olması durumunda kadınların erkeklerden daha fazla iş-aile çatışması yaşadıklarını belirten durum kabul edilmiştir. Ancak kadınların ve erkeklerin aile hayatları için ayırdıkları zamanın eşit olması durumunda erkeklerin kadınlardan daha fazla aile-iş çatışması yaşadıklarını belirten durum reddedilmiştir (Gutek vd., 1991: 566). Higgins ve diğerleri (1994: 148), kadınların rol yükümlülüklerinin erkeklerden daha fazla olması nedeniyle iş-aile çatışması yaşama ihtimallerinin daha yüksek olduğunu söylemişlerdir. Grandey ve diğerleri ise (2005: 305-323) kadın ve erkeklerin iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını fakat kadınların erkeklere göre daha fazla aile-iş çatışmasına maruz kaldıklarını ortaya çıkarmışlardır (Çoban, 2014: 25).

Çalışmalarda kadınların erkeklere oranla daha fazla çatışma yaşadığını ifade eden verilerin temel nedeni, kırsal alan tarım toplumu şartlarına göre asırlarca kalıplaşmış olan bir eril zihniyet anlayışı çerçevesinde, kadınların iş ve aile alanlarında oynaması gereken rollerinin, erkeklere göre çok daha fazla olmasından ileri gelmektedir. Kadınların rolleri, yetersiz zaman ve enerji nedeniyle birey üzerindeki baskılarını arttırmaktadır. Bunların sonucunda çatışmanın doğması ve devamlılık arz etmesi, kadının işte, evde ya da her ikisinde de bıkkınlık, mutsuzluk, başarısızlık gibi tükenmişlik göstergeleri ile karşı karşıya kalmalarıyla sonuçlanmaktadır (Negiz ve Tokmakçı, 2011: 4050).

### **1.8. İş –Aile Çatışmasını Etkileyen Faktörler**

Bireyi etkileyen duygular, düşünceler, inançlar, değerler ve yaşadığı toplumun kültürü, bireyin yaşamının vazgeçilmez bir parçasını oluşturan bir durum olmaktadır bu da iş yaşamını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle, bireyin yaşam kalitesi ile iş hayatının kalitesi birbiriyle ilişki içerisinde olmaktadır. Birey, çalıştığı örgütte mutlu ise bunun sosyal yaşamına yansımaları da olumlu olmaktadır.

İş-aile çatışmasının çok yönlü olarak ele alınması amacıyla, araştırmacılar çatışmanın etkileri olarak bireysel, ailesel, örgütsel ve toplumsal faktörleri ele almışlardır. Bireylerin kişilik özellikleri ve demografik faktörler gibi etkilerini de değerlendiren bireysel faktörler, işten dolayı ortaya çıkan nedenler olarak da ifade

edilen örgütsel faktörler ve toplumsal cinsiyet ve toplum özellikleri gibi toplumsal faktörler iş-aile çatışmasının başlıca etkileri olarak görülmektedir (Çoban, 2014: 26).

### 1.8.1. Kişisel Faktörler

İş-aile çatışması temelde “bireyin aile içinde ve işyerinde yüklendiği rollerin birbirine engel olmasıyla oluşan roller arası çatışmanın sonucunda bireyin üzerinde rol baskısı oluşturma” şeklinde tanımlanmaktadır. Bireyde üstlendiği rolleri yerine getirmekte zorluk çekme, stres, bıkkınlık ve yeteneklerini yeterince ortaya koyamama gibi olumsuzluklara neden olmaktadır (Hasyurt, 2017: 25).

Bireylerin iş ve aile hayatları ile ilgili sosyal rollerini dengede tutabilmeleri durumu, sosyal hayatta bireysel mutluluğun ve toplumsal huzurun sağlanabilmesi açısından oldukça önemli bir yere sahip olmaktadır. Ancak iş-aile hayat dengesinin kişiden kişiye göre değişen bir olgu olduğu ve kişinin ilgisi, beklentisi gibi sebeplerle herkes için denge noktasının farklı olabildiği de bilinir. Yani biri için geçerli olan denge, bir başkası için dengesizlik ve çatışma anlamına gelmektedir.

Bireysel faktörler kendi içinde **demografik faktörler** ve **kişilik özellikleri** olarak ikiye ayrılmaktadır (Çoban, 2014: 26). İş-aile çatışmasına etki eden demografik faktörler; cinsiyet, eğitim durumu, yaş, medeni durum ve çocuk sahibi olma durumu olarak düşünülmektedir (Zhang ve Liu, 2011: 89).

**Cinsiyet:** İş-aile çatışması araştırmalarında güncelliğini koruyan tartışmalardan biridir. Toplumsal cinsiyet rolü görüş kuramına göre her ne kadar kadınlar da erkekler de ailelerinin işlerinden daha değerli olduğunu söyleseler de kadınlar için aile ve ev sorumluluklarının daha fazla olması nedeniyle kadınların daha fazla çatışma yaşayabilecekleri bilinmektedir (Guttek vd., 1991: 561-562). Toplumsal cinsiyet rolü görüşüne göre kadınların öncelik sırası farklı olmaktadır. Kadınlar aile ve aile huzuruna daha fazla önem göstermektedir. Bu durumda çalışan kadınlarda iş-aile çatışması yaşanmasına neden olmaktadır. Çünkü çalışan kadınlar hem aile içi iç huzura dikkat ederken hem de iş yaşamında yükselmek istemekte, biri için diğerinden vazgeçememektedir. Ama çalışılan ortamdaki eril zihniyet yüzünden de sorunlar yaşamakta bu nedenle erkeklere göre hem iş yaşamında hem de aile yaşamında birden fazla sorunla mücadele etmek zorunda kalmaktadır.

Bir kadının annelik, eşlik, ev kadınlığı, akrabalık, topluluk, mesleki ve bireylik rolleri olmak üzere 7 temel rolü vardır. Bütün bu rolleri aynı anda götürmeye çalışan kadının iş-aile çatışmasından uzak durması mümkün olamamaktadır. Yemek pişirmek,



bulaşıkları yıkamak, evi temizlemek ve çamaşır yıkamak gibi ev işlerinin yükü hala kadınların üzerinde olmaktadır. Bu durum kadınların iş hayatının yanı sıra aile hayatında da adaletsiz bir yaşamın içinde kaldığını göstermektedir (Yurttagül, 2016: 11).

**Eğitim Durumu:** İş-aile çatışmasına olan etkisiyle çok farklı sonuç ortaya çıkmıştır. Eğitim durumu yüksek olan çalışanlara talep fazla olduğu için çalışanların daha fazla iş-aile çatışması yaşamakta oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır (Çoban, 2014: 27). Çalışılan kurumlarda işe alımlarda daha fazla kalifiye yani nitelikli eleman işe alınmak istenmektedir. Bunun nedeni aranan pozisyona daha fazla cevap veren nitelikte kişiler olmasındandır. Düşük eğitim düzeyine sahip olan kişi yüksek pozisyonlara gelmesini sağlayacak özellikleri bakımından yetersiz kalacaktır. Yüksek eğitim düzeyine sahip olan kişiler ise bulunduğu konumdan daha yüksek bir konuma gelmek isteyecek yani kariyer yapmak isteyeceğinden dolayı kariyer sahibi olmak isteyen kişi aile hayatında onların isteklerine yetişemez ya da yetersiz kalırsa bu kişiler de iş- aile çatışmasına maruz kalacaklardır. Daha az eğitilmiş kadınlar da genellikle yarı zamanlı işlerde çalıştıkları için hem iş hem de aile sorumluluklarına yeterince zaman ayırarak dengeyi korumakta ve bu yüzden nispeten roller arası çatışma yaşamamaktadırlar (Çoban, 2014: 28). Ancak, iş-aile çatışmasının olabileceği algısı, kadınların eğitim süreçleri bakımından ilerleme ve gelişmelerine yönelik örtülü bir kısıtlama ve sınırlandırma getirmiş olmaktadır. Yüksek eğitim düzeyine sahip olan kadın hem eğitimine uygun bir işte çalışmak istemekte hem de sahip olduğu bu avantajlardan kolay kolay vazgeçmemektedir. Ama düşük eğitilmiş kişilerden tercih yapmaları istenirse bunlar kolaylıkla işten vazgeçebilmektedirler. Bu nedenle yüksek eğitilmiş kadınlar düşük eğitilmiş kadınlara göre daha fazla iş-aile çatışması yaşamaktadırlar.

**Yaş:** Bu konuda genç çalışanlar daha fazla iş-aile çatışması yaşamaktadır. Bu durumun nedeni insanların yaş aldıkça hayatlarındaki dengeyi daha kolay sağlayabilmesi olmaktadır. Bir diğer neden ise yaş olarak daha büyük çalışanların kariyer hedeflerinin olmaması ya da aile hayatlarına daha fazla önem vermeye başlaması olmaktadır.

**Medeni Durum:** Bu duruma göre, evli bireyler, bekâr ya da yalnız yaşayan bireylere oranla daha fazla aile istekleriyle karşı karşıya kalarak daha fazla sorumluluğu üstlenmek zorunda kalmaktadır. Evli bireyler için işyerinin fazla mesai, yoğun çalışma

gibi istekleri ile aynı anda ailenin beklentileri de yoğun olduğunda çatışma nedeni olmaktadır. Evli bireyler için eşin çalışma durumu da ele alınması gereken bir değişkendir. Özellikle kadınların aile ve ev ile ilgili sorumluluklarının fazla olması nedeniyle oluşan aşırı rol baskısı, iş-aile veya aile-iş çatışması yaşamalarına neden olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80).

Kişinin evlilik hayatında mutlu olup olmadığı da iş yerindeki performansını etkileyip, çatışmaya sebebiyet verebilmektedir. Bu durumda evlilik hayatında istediği huzuru bulamamış olan kişi, aile hayatında mutlu olamamakta ve rollerini istediği gibi gerçekleştirememektedir. Bu durum onun iş hayatını etkileyerek performansını azaltmakta ve çatışma yaşamasına sebep olmaktadır (Ünal, 2019: 26).

**Çocuk Sahibi Olma:** Bu duruma göre, çocukları olduktan sonra aile sorumluluklarına daha fazla zaman ayırmak zorunda olan çalışanların iş hayatındaki sorumluluklarını yerine getirmemesi durumunda kariyer fırsatlarını kaçırmakta olduğu ifade edilir. Özellikle okul öncesi çağında çocukları olan kadınların çocuklarına daha fazla zaman ayırmalarının gerekli olması nedeniyle iş sorumluluklarını ihmal etmek zorunda kalarak aile-iş çatışması yaşamakta oldukları ortaya çıkmaktadır (Üçdoğruk, 2019: 27).

**Kişilik Özellikleri:** İş-aile çatışmasında karşımıza çıkabilecek bir kavramdır. “Norman” tarafından 1963 yılında geliştirilen, kişiliği açıklayıcı modellerden biri olan 'Beş Etmen Modeli' veya 'Büyük Beş Kişilik Özelliği' olarak adlandırılan model, iş-aile çatışması ile ilişkilendirmede en sık kullanılan modellerden biridir (Barrick ve Mount, 1991: 2). İş-aile çatışmasının ortaya çıkmasında etkili olabilecek başlıca kişilik özellikleri arasında, çalışan kişinin beş kişilik boyutu (dışadönüklük, uyumluluk, nevrotik kişilik özellikleri, özdisiplin, deneyime açıklık) açısından zayıf kişilik özelliklerine sahip olması, zeka düzeyi, büyüüp yetiştiği ortam, genel olarak hayata kötümser bakma gibi A tipi kişilik özelliklerinin baskın oluşu vb. faktörlerden oluşmaktadır. Bireyin yaşanan tartışma veya çatışmalarda dayanıklılık ölçüsü, özgüveni, kendine saygısı gibi özellikler de oldukça önemlidir. Ayrıca çalışan kişinin aile hayatının yüklediği sorumlulukları yerine getirmemesine neden olacak ölçüde iş odaklı olması veya işle ilgili sorumluluklarını aksatmasına neden olacak ölçüde aile odaklı bir kişiliğe sahip olması gibi özellikler de iş-aile çatışmasına neden olacak faktörler arasında sayılmaktadır (Hyusmenova, 2017: 32-33).

Kadınların iş hayatında ya da aile hayatında yaşanan tartışmalara gösterdikleri tavır, davranış ve tutumlar hayata bakış açısında etkili olmaktadır. Yani kadınların, herhangi bir olayda gösterdikleri sakin bir tutum karşısında yaşanan problemler daha kolay çözülmekte ve sahip oldukları özgüven ve dayanıklılık sayesinde sorunlara daha gerçekçi çözümler getirebilmektedirler. Ancak, erkek egemen kültür ortamları ile gelenekçi sosyal gruplara mensup yaşam alanlarında, çalışan kadınların karşılaşacakları iş-aile çatışması durumları karşısında, çoğunlukla özgüven düşüklüğü ve dayanıksız bir kişilik yapısı nedeniyle sorunların çözümünde geri çekilmesi ve çalışma hayatını terk etmesi davranışını tercih edebilmektedirler.

### **1.8.2. Ailesel Faktörler**

Sanayileşme ve kentleşmenin yaygınlaşması ile sağlıklı bir toplum için sahip çıkılması gereken en küçük toplumsal birim olan aile, toplumsal yaşamın biçimlenmesinde de önemli bir role sahiptir. Ülkemizde de özellikle son yıllarda önem kazanan teknolojik gelişmeler ve sanayileşme doğrultusunda köyden kente göçün artmasıyla birlikte aile yapısında ve toplumsal yaşamda değişiklikler yaşanmaktadır.

Kadınların iş hayatına girmesi ve özellikle kariyer yönelikli işlerde kendilerini göstermeye başlamalarıyla, yaşanan çatışmalar fark edilir derecede artmıştır. Aile yapısının geleneksel özelliklerinin kısmen değişmesinin temelinde kadınların işgücüne katılımının etkisi büyük olmuştur. Günümüzün aile yapısında hem kadın hem erkeğin çalıştığı çift kariyerli hayat hâkim olmaktadır. Zamanla kadınların profesyonel işlerde kendilerini daha fazla gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Bu durum, çift kariyerli aile sayısında artışa ve dolayısıyla kişilerin daha fazla iş-aile ve aile-iş çatışmaları yaşamalarına neden olmaktadır (Giray ve Ergin, 2006: 85).

Aile tiplerinde zamanla oluşan değişimler sayesinde geleneksel aile önce çekirdek aileye daha sonra postmodern aileye doğru dönüşmektedir. Modernleşme sürecinin sonunda yaşanan parçalanmayla postmodern aile, çekirdek ailenin sahip olduğu süreklilik, kalıcılık ve dengelilik ölçütlerinden uzaklaşmış yapay bir aile tipine dönüşmüştür. Postmodern aile yapısı, çoğunlukla aile ilişkilerini fiziki ve biyolojik olarak bir birlikteliğe dönüştürmektedir. Postmodern ailede cinsel haz ve beklentilerin olması aile yapısındaki sürekliliği bozmakta ona geçicilik katmaktadır. En önemli nedenlerden biri de postmodern ailede çocuk sayısının az olması ya da hiç olmaması boşanmayı arttırmaktadır. Postmodern ailede, ailenin hukuki boyutu devam etse de geleneksel işlevlerini yerine getirmemektedir (Eroğlu, 2015: 132).

Aile kurumunun temelinde var olan aile üyeleri arasındaki geleneksel ve rutin ilişkilerin monotonluğu ve tek düzeliği, postmodern yaşam biçiminde her şeyi geçici bir haz verir haline getirmesi durumu, aile bireyleri arasındaki kalıcı ve kalıplaşmış ilişkilerde zamanla bıkkınlık meydana getirmektedir. Kişilerdeki sürekli “değiştirme takıntısı”, aile içi kadın-erkek ilişkilerini de etkilemektedir. Postmodern aile yapısını iş-aile çatışması bakımından değerlendirdiğimizde aile kurumunun temelinde oluşan bozulma, aile kurumunun çözülmesine ortam hazırlamaktadır. Bunun sonunda aile kurumu işlevini gerçekleştiremez hale gelecektir. Böylece yeni nesiller ve sosyal hayat üzerinde, bir sosyal çözülme meydana gelecektir (Eroğlu, 2015: 133). Bu durum kişinin iş hayatı üzerine de sirayet edecek ve kişinin iş hayatının bozulmasına da yol açacaktır. Bu nedenle kişi iş-aile arasındaki dengeyi ve huzuru tam anlamıyla sağlayamayacak bu durumda onun iş-aile çatışması yaşamasına sebep olacaktır.

Aile ile ilgili faktörlerin iş-aile çatışmasına etki etmekte olduğu pek çok araştırmada ifade edilmiştir. Kopelman ve diğerlerinin yaptıkları bir araştırmaya göre (1983: 205), aile içinde rol çatışması yaşamakta olan çalışanların daha fazla iş-aile çatışmasının içinde kaldıkları; Frone, Russell, ve Cooper, (1992: 74) ise aileden kaynaklanan stresin aile-iş çatışması üzerinde çok fazla etkisinin olduğunu söylemişlerdir (Çoban, 2014: 35).

Literatürde yer alan çalışmalarda aile yaşamından kaynaklanan çatışma nedenleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Hyusmenova, 2017: 31-32). Bunlar:

- Eşlerin çalışma saatlerinin yoğunluğu ve fazla mesai yapması
- Eşler arasındaki kültür farklılıkları
- Eşin ev işine ve çocuk bakımına katkıda bulunmaması
- Eşlerden birinin yaşadığı sorunu evine yansıtması
- Ailenin beklentilerini karşılarken hissedilen gerginlik duygusu

Bütün bu sayılan maddeler kişinin aile yaşamında yaşadığı çatışmaların nedenleri olabilmektedir.

### **1.8.3. Örgütsel Faktörler**

Günümüzde, söylem düzeyinde insan hakları, hayat kalitesi ve iş-hayat dengesi kavramlarının gündeme gelmesiyle, önemli gelişmeler yaşansa da neo-liberal ekonomi politikaları doğrultusunda çalışma süreleri uzuyor, bu durum da iş yükü konusunda çalışanlar için önemli bir stres kaynağı yaratmaya devam etmektedir. Değişen iş

koşulları ve artan rekabet baskısı nedeniyle, çalışan kişiler kendilerine verilen işi en kısa zamanda ve tam olarak yapmak zorundadır. Endüstri devrimi dönemine kıyasla daha az çalışma saatine sahip olunmasına rağmen tamamlanması gereken görev miktarının ve bu görevlerin zorluğunun artması nedeniyle iş yükü artmış ve iş ile aile yaşamı arasında dengenin korunması zorlaşmıştır (Tayfur ve Arslan, 2012: 148). Bu durum 1990'lı yılların başına kadar böyle olabilir. Ancak, **küreselleşmeyle** birlikte çalışma şartları bakımından, iş görenlerin aleyhine olan değişiklikler çok daha fazladır.

Örgütsel faktörler, örgütlerin çalışanlardan beklentileriyle ilgili olup iş-aile çatışmasının en temel nedenlerinden biridir. Örgütlerin çalışanlar üzerindeki verimlilik baskısı, aşırı iş yükü gibi durumsal faktörler bireylerin çok fazla çalışmalarını gerektirmektedir. Bireylerin, işleri için çok fazla enerji harcamaları ve geceleri ya da hafta sonları çalışsalar bile işleriyle ilgili konularda çok dikkatli olmaları istenmektedir (Ng ve Feldman, 2008: 860).

Örgütsel faktörleri ilgilendiren konulardan biri zaman baskısı olmaktadır. Esnek olmayan çalışma saatleri, uzun ve düzensiz çalışma saatleri, verimlilik baskısı, örgütlerin çalışanlardan beklentileri, aşırı iş yükü, esnek olmayan çalışma programları, rol belirsizliği ve yöneticilerin olumsuz tutumları gibi nedenler iş-aile çatışması yaşandığını göstermektedir.

Örgütlerde iş-aile çatışmasını körükleyen örgütsel faktörlerden bir kısmı ifade edilmektedir (Hyusmenova, 2017: 30-31). Bunlar;

- Aşırı iş yükü ve çalışma saatlerinde oluşan sarkmaların yol açtığı sorunlar
- Yeterli sayıda eleman olmamasından kaynaklanan aşırı ve fazla çalışma süresi
- Yöneticilerin beklentileri
- Uzun ve düzensiz çalışma saatleri
- Vardiyalı çalışma saatleri
- Düşük ücret
- Şirket evlilikleri, birleşmeler, yeniden yapılanma veya küçülme gibi örgütsel değişimler
- İşe başlama saatindeki sürekli değişiklikler, çalışanın fazla mesai yapmak zorunda kalması, iş programını değiştirme esnekliğine sahip olmaması kişisel ya da ailevi sorunlar için işyerinden izin almak zorunda kalması
- İş güvensizliği

Bütün bu sayılan maddeler kişinin iş yaşamında yaşadığı iş-aile çatışması ile ilgili olumsuz olguların örgütsel faktörlerin nedenleri olabilmektedir. Bu maddeler aynı zamanda kişilerin iş-aile çatışması yaşamasına neden olmaktadır. Çünkü aşırı iş yükü ve düzensiz çalışma saatleri olduğunda birey zamanının çoğunu işine vermek zorunda kalmaktadır. Böyle olunca ailesine fazla zaman ayıramamakta bu durum onlarla problem yaşamasına neden olmaktadır. Düşük ücret alınca ise ailesinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayamamakta ve bu artan masraflar eşler arasında sorun yaratmaktadır. Bu durum da iş-aile çatışmasına ortam hazırlamaktadır.

Bu örgütsel faktörler kadın çalışanları da etkilemektedir. Uzun ve düzensiz çalışma saatleri kadınların ailesine ayıracağı vakitten almakta onların aile düzenini bozmaktadır. Yöneticiler kadın çalışanlara az para verip çok fazla iş yükledikleri zaman kadın çalışanların motivasyonları zarar görmekte ve iş hayatından ayrılabilenmektedirler. Kadınların fazla mesai yapmaları ya da iş yerinde onlara esnek davranılmaması onları zor duruma sokup çocuklarına vakit ayıramamaktadırlar. Bu durumda eşler arasında anlaşmazlık yaratıp erkek eşinin işi bırakmasını istemekte bu durumda onların iş-aile çatışması yaşamasına neden olmaktadır. Bu durumu kabul eden kadınlar işi bırakmakta kabul etmeyenlerde ise çatışma devam etmekte belki de boşanmayla sonuçlanmaktadır.

#### **1.8.4. Toplumsal Faktörler**

Toplumların, az gelişmiş ve gelenekçi yapıları genel olarak çatışmaları körüklemektedir. Bu durumun asıl nedeni kişiler arasındaki eğitim farkından kaynaklanmaktadır. Çünkü eğitim düzeyi yüksek olan birey olası bir çatışmaya karşı daha ılımlı yaklaşırken ve onlara daha gerçekçi çözümler üretirken, eğitim düzeyi düşük olan bireyler çatışmayı azaltmak için uğraşmak yerine eğer kendileri de çatışmaya dâhil ise o çatışmada kendilerini haklı çıkarmak için uğraşmaktadırlar. Bu durumda ise çatışma azalmak yerine daha da körüklenmektedir.

Modernleşme çabalarının başarısızlığa uğraması sonucunda sosyal birliğin ve bütünlüğün parçalandığı, toplumların ortak sosyal değerlerinin oluşmamasının, aşırı gelir farklılığı gibi sınıfsal çatışma durumları ortaya çıkarmaktadır. Kişiler arasında modernleşme süreci herkes için geçerli olamamaktadır. Çünkü herkes aynı değerler etrafında birleşememektedir. Bu durumun asıl nedeni kişiler arası eğitim farkı, kariyer farkı, düşünce farkı, istek ve ihtiyaçların farklılık göstermesidir. Bu farklılardan dolayı bir bütünlük sağlanamaz ve çatışmalar meydana gelebilir. Bu durumda çoğalarak kişilerin aile yaşamlarına sirayet etmekte ve kadın- erkek arasında düşünce, fikir, istek

ve ihtiyaç farkına dönmekte böylece kişi iş yaşamında da huzur bulamayınca bu olay iş-aile çatışmasına dönmektedir.

İş-aile çatışmasına neden olan faktörler daha geniş bir açıdan incelendiğinde toplumsal faktörlerin etkisi dikkat çekmektedir. Kültürel farklılıkları incelemeye yönelik olarak yapılmış olan çalışmalar, “**Hofstede’in**” toplumların kültürel özelliklerini sınıflandırarak altı temel değişkenle ele aldığı çalışmasını esas almaktadırlar. “Bireycilik-toplulukçuluk, yüksek-düşük güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma düzeyi, erilik-dişilik, denetim noktası ve kültür, çatışmanın yönetimi ve kültür” olarak sınıflanan kültürel özelliklerden bireycilik-toplulukçuluk özelliği” iş-aile çatışmasını kültürel açıdan inceleyen çalışmalara konu olan özelliklerinden sayılmaktadırlar (Sargut, 2015: 175-201).

Hofstede (1983: 79-80), bireylerin birbirleriyle olan bağlarının güçlü olmadığı, herkesin yalnızca kendisi ya da ailesinin çıkarlarıyla ilgilendiği, bireylerin özgürlük alanlarını geniş tuttuğu toplumları bireyci toplumlar olarak tanımlamıştır. Toplulukçu toplumlarda ise bireyler arasındaki bağların oldukça sıkı olduğu, bireylerin doğduğu köy, kabile ya da geniş ailelerle yakın ilişkiler içinde bulunduğu ve bireylerin içinde buldukları grupların çıkarlarını önemseydiği söylenmektedir. Türk toplumu toplulukçu toplumlar arasında sayılmaktadır.

Yüksek-düşük güç mesafesi, toplumdaki kişiler arasındaki güç mesafesi fazla olmaktadır. Örneğin patron ve yetkili kişiler üst makamda yer alır. Haklı olmak için doğruyu bilmek ve söylemek zorunda değillerdir. Haklı olma durumları sahip oldukları güçten ileri gelmektedir. Türkiye ve Singapur güç mesafesi fazla olan ülkeler arasında yer almaktadır. Danimarka ve İsveç gibi ülkeler güç mesafesinin az olduğu ülkeler arasında yer almaktadır. Güç mesafesinin az olduğu ülkelerde toplumsal ve örgütsel hiyerarşi az olmaktadır. Herkes birbiriyle iyi diyalog kurabilmektedir. Çalışanların risk alması beklenmekte ve desteklenmektedir. Yüksek güç mesafesine sahip olan ülkelerde ise örgütler geleneksel aile olarak algılanmaktadır. Yöneticiler çalışanlarını korumakta aynı zamanda çalışanların sadık olmalarını beklemektedir. İletişim yukarıdan aşağı doğru olmaktadır. Belirsizlik fazla olmaktadır. Patronun kim olduğu belli, sözleri kanun yerine geçer. Türkiye gibi ülkelerde belirsizliğe karşı toleransı azalmış olan kişiler belirsizliği azaltmak için güç mesafesini açarak tepkilerini ortaya koymaktadırlar (Sargut, 2015: 182-183).

Belirsizlikten kaçınma düzeyi, bilgilerin yanlış ya da açık olmadığı, karışıklıkların olduğu ve değişimlerin hızlı olduğu toplumlarda belirsizlik fazla olmakta, kişiler kendilerini tehdit altında görmektedirler. Belirsizliğe toleransı yüksek olan bireylerin diğer insanların içsel özelliklerine daha duyarlı olmaktadır. Belirsizlik durumlarında daha uygun ve esnek davranışlar sergilemektedir. Girişimci özellikler göstermektedir. Çeşitli ve daha fazla bilgi edinirler. Az yapısal görevlerde yer almak isterler. Birden fazla konuyla ilgilenme, ilgisini çekmektedirler.

Belirsizlikten kaçınma düzeyleri yüksekse, hayatı kendileri için güvenli kılmak için iş güvencesini yazılı ve formal yapmaya çalışacaklardır. Değişmez doğruların peşine düşeceklerdir. Türkiye, Danimarka, ABD, İngiltere ve İsveç gibi ülkelerin belirsizlikten kaçınma düzeyleri yüksektir. Bu nedenle iş değişikliğine gitme olayları fazla olmaktadır. Yunanistan ve Portekiz gibi ülkelerde belirsizlik düzeyi düşük olduğundan dolayı ömür boyu istihdam durumu olmaktadır (Sargut, 2015: 180-182).

Erillik-dişilik düzeyi, bir toplumda atılganlık, para kazanma ve materyalist değerler ön plandaysa ve insana verilen değer daha yetersizse egemen olan kültür erillik kültür olmaktadır. Erillik kültürünün içinde saldırganlık, yükselme tutkusu, baskıcı tavır ve dediğim dedik tutum yer almaktadır. Bir toplumda insanlar arası ilişkilere ve insana verilen değer ön plandaysa burada da dişilik kültürü olmaktadır. Dişilik kültürünün de içinde şefkat, merhamet, duyarlı, anlayışlı, sevgi gösterme ve sıcak davranışlar yer almaktadır. Türkiye, İran, Brezilya, Fransa, İspanya v.b. gibi ülkeler dışı ülkeler grubunda yer almaktadır. Japonya, Yunanistan, Meksika gibi ülkeler eril ülkeler arasında yer almaktadır (Sargut, 2015: 175). Türkiye her ne kadar dışı ülkeler arasında yer alsada orta sınıra en yakın ülke olmaktadır. Yani hem dışı özellik hem de eril özellik gösterebilmektedir.

Denetim noktası ve kültür, özelliğinde denetim noktası belirsizlikle baş etme özelliği olmaktadır. Belirsizliğe toleransı az olan kişiler değişime direnirken, toleransı fazla olan kişiler değişime daha kolay adapte olmaktadır. Denetim noktası bulunduğumuz yere verdiğimiz tepkiyi belirlemektedir. Denetim noktasına göre kişiler ikiye ayrılmaktadır. Bunlar; içseller ve dışsallardır. İçsel kişiler kendi kaderlerini kendilerinin denetleyeceğine inanmaktadır. Çevreden aldıkları tepkilerin sebeplerinin kendi davranışları olduklarını düşünmektedirler. İçsel insanlara göre başarılarının arkasında” torpil” yani başkaları yer almaktadır. Başarısızlıklarından sorumlu olan ise çevresel faktörler olmaktadır. İçsel kişiler çevrelerine yabancılaşmakta, iş doyumları yüksek ve liderlik özellikleri fazla olmaktadır. Dışsal liderler baskı ve güç oranını fazla



kullanmaktadır. Dışsal kişiler daha çok rutin yani tekdüze işlerde ve beceri gerektirmeyen işlerde çalışmaktadırlar. Her toplum ve kültürde içsel ve dışsal insanlar yer almaktadır. Türk toplumu dışsallık özelliği yüksek olan bazı belirtiler göstermektedir. Bunlar; belirsizlikten kaçma düzeyi fazla olması, dışsallık puanlarının yüksek çıkması, çevresel faktörlerden etkilenmesi, kişilerin yetenekle değil torpille bir yere geldiğini düşünmeleri ve kişi işteki verimsizliğin sebebinin devlet ya da toplum olduğunu düşünmektedir. Bu sayılan özellikler Türk toplumunun dışsallık belirtileri olmakta ve toplumun dışsallığının yüksek olduğunu bize göstermektedir. İçsel ve dışsal olmanın kökleri egemen kültüre uzanmaktadır. Toplum performansını iyileştirmek amacıyla içsel denetimli insanların sayılarını artırmak gerekmekte, buna uygun olarak da dışsallığa özendirilen elemanları çıkartmak gerekmektedir (Sargut, 2015: 196-197-200-201).

Çatışmanın yönetimi ve kültür, özelliğinde çatışma iki kişi veya grup arasında oluşan bir ilişki türü olmaktadır. Kişiler arasında engelleme meydana gelirse çatışma başlamaktadır. Çatışma nedenleri arasında muhalefet, kıt kaynaklar ve engelleme yer almaktadır. Çatışmada üç temel görüş vardır. Bunlar; geleneksel, insan ilişkileri ve etkileşimci görüş olmaktadır. Geleneksel görüş, çatışmanın tümüyle zararlı olduğundan söz etmektedir. İnsan ilişkileri görüşünde, çatışmanın normal bir süreç olduğundan söz etmektedir. Etkileşimci görüşte, çatışmanın pozitif bir güç olduğundan söz etmektedir.

Çatışmada beş davranış tipi ortaya çıkmaktadır. Bunlar; yarışma, birlikte çalışma, kaçınma, dengeleme ve uzlaşma davranışları olmaktadır. Yarışma, Kişi veya grup kendi gayelerini önemseyerek diğer takımı önemsememesidir. Birlikte çalışma, kişi veya grup arasında tüm istekleri gidermek amacıyla ortaya çıkan işbirlikleridir. Kaçınma, kişinin çatışmanın farkında olması ama içinde yer almak istememesidir. Dengeleme, diğer insanların isteklerini kendi isteklerinin önüne koymalarıdır. Uzlaşma, paylaşma söz konusu olduğunda ortaya çıkan davranış türü olmaktadır.

Türk yöneticiler üzerinde uygulanan çeşitli test sonuçlarına göre bürokrat yöneticilerin kaçınma, uzlaşma ve birlikte çalışma davranışlarına öncelik vererek yumuşatma ve yarışma davranışlarında geri kaldıkları görülmektedir.

Evrensel ve modern olanla yerel olanı birlikte kavrayan insanlar Türkiye'deki örgütlenme ve yönetim sorunlarını zorlanmadan çözüme kavuşturacaktır (Sargut, 2015: 201-202-203-204-208-210).

Toplumsal faktörlerden bir diğeri toplumsal cinsiyet algısı olmaktadır. Günümüz toplumlarında cinsiyet algısı, erkekleri evin geçimini sağlayan ve evde karar verici

pozisyonunda olan aile reisi olarak kadınları ise evdeki duygu durumlarını yöneten, ev işleri ve çocuk bakımından sorumlu olan, eşlerine bağlı bireyler olarak nitelendirmektedir. “Kadınların üretim ve tüketim aracı olarak kullanılması, ezilmesi, sömürülmesi biyolojik olarak erkeklerin daha üstün olduğundan değil sosyal, siyasal ve ekonomik düzenin sonucu olarak ortaya çıkmıştır.” (Çoban, 2014: 38).

Kadınların işgücüne katılımı olumlu bir gelişme olsa da çalışan kadınlara karşı tutumların sürdürülmesi, zorlukları da beraberinde getirmiştir. Geleneksel aile yapısının kalıntısı bir anlayış olarak çalışan kadınlar, aile içi beklentilerle iş yaşamının beklentileri arasında sıkışıp kalmaktadırlar. Bu iki sosyal yapı arasındaki dengeyi korumakta zorlanan kadınlar kimi zaman çalışma yaşamından vazgeçmektedirler. Kadınların daha önce evde oturan, çocuklarının, eşinin ve bazen de anne- babalarının sorumluluğunu üstlenen rollerinin dışında artık iş hayatında da roller üstlenmeleri, diğer taraftan evin sorumluluğunun da kadınların omzunda devam etmesi, bütün bunlara yetişebilmek için kendilerini çok fazla zorlamalarına sebep olmaktadır. Bu sebeple, yapılan çalışmalarda kadınların iş-aile çatışması, stres ve tükenmişlik gibi olumsuzluklara erkeklere oranla daha fazla maruz kalmaktadır (Negiz ve Tokmakçı, 2011: 4049).

### **1.9. İş – Aile Çatışmasının Sonuçları**

Kişilerin iş yaşamlarında sahip oldukları roller yaşamdan tatmin olmalarını sağlarken toplumsal statülerinin de iyileşmesini beraberinde getirmektedir. Pozitif sonuçların oluşması için hem aile hem de iş hayatında dengeli olarak ortaya çıkan roller ve isteklerin stres unsuruna ve çatışmaya dönmemesi gerekmektedir (Özmete ve Eker, 2013: 45).

Hem kadının hem de erkeğin çalıştığı bir ortamda aile yapılarında meydana gelen değişimlerde hem iş hem de ev hayatında özellikle kadınların sorumlulukları beklenenden daha fazla olmaktadır. Kadın hayatında oluşan bu değişimlere ayak uydururken zorlanmaktadır. Bu durumda, doğal olarak onların iş-aile çatışması yaşamasına neden olmaktadır. Yaşanan bu iş aile çatışmasın da bazı sonuçları meydana gelmektedir. Bu sonuçlar kendi aralarında bireysel sonuçlar ve örgütsel sonuçlar olarak iki başlık altında ele alınmaktadır.

#### **1.9.1. Kişisel Sonuçlar**

İş hayatından ve aile hayatından aynı anda gelen isteklerin birbirinden farklı olması kişilerin iş-aile çatışması yaşamasına neden olabilmektedir. İş-aile çatışmasının

bireysel sonuçlarından biri çalışan kadınlar hem aile hayatına hem iş hayatına yeterince etkili olarak zaman ayıramamaktadır. Bu durumda kalan kişiler ise kendini mutsuz ve üzgün hissetmektedir. İş-aile çatışması konusunda yapılan araştırmalarda bireysel sonuçlar genellikle duygulara dayanan olumsuzluklarla ifade edilmektedir (Ilies vd., 2012: 296).

İnsanların yaşadığı çatışmaların ortaya çıkardığı hayal kırıklığı ve gerilimlerin, bedeni rahatsızlara yol açtığı bilinmektedir. Tıp dilinde “**psikosomatik**” denilen bu hastalıkların temelinde, psikolojik durumlar vardır. Bu rahatsızların çoğalmasında ise kişilerin yaşadıkları moral bozuklukları önemli rol oynamaktadır.

İnsan organizması, bir durumla karşılaştığı zaman, birtakım organik ve fizyolojik tepki zincirini başlatmaktadır. Organizmayı etkileyen durumlar karşısında gözlenen ve ölçülen bazı fizyolojik belirtiler şunlardır: Kandaki yağ ve şeker oranı artar, solunum sayısı artar, kan basıncı yükselir, kas gerilimi artar, sindirim sistemi yavaşlar, göz bebekleri büyür, bütün duyumlar artar.

Psikosomatik hastalıklar ise belirli bir nedene dayanmayan mide ağrıları, kalp rahatsızlıkları, şeker hastalığı, yüksek-düşük tansiyon, saç dökülmeleri, deri hastalıkları migren gibi hastalıklardan oluşmaktadır. Bunun yanında astım, kolit, alerjik rahatsızlıklar, nezle, grip gibi hastalıkları da bunların içinde sayabiliriz (Eroğlu, 2015: 94-95).

İş-aile çatışmasında kişinin karşısına çıkabilecek bireysel sonuçlardan bir diğeri de “**yaşam tatminsizliği**” olmaktadır. Yaşam tatminsizliği kişilerin hayattan beklentilerinin karşılanmaması, hayattan zevk alamaması yani yaşamdan memnun olmamasıdır. Özellikle evli ve çocuğu olan kadınların iş-aile çatışması yaşaması yaşam tatminsizliğini bekâr ve çocuğu olmayan kadınlara göre daha fazla olumsuz yönde etkilemektedir.

İş-aile çatışmasında kişinin karşısına çıkabilecek bireysel sonuçlardan bir diğeri de kişinin davranışlarında görülen değişimler olmaktadır. İş kazalarında artış, şiddet eğilimi, yeme-içme düzeninde bozulma, sigara ve alkol kullanımındaki artışlar, ilaç kullanımı ve madde bağımlılığı olarak kişinin davranışlarında kendini göstermektedir (Hyusmenova, 2017: 35). Çünkü kişilerin iş hayatı ya da aile hayatında birtakım eksiklikler ya da olumsuzluklar karşısında oluşan davranışlardaki değişimler sonucu kişiler başka bir şeylerden medet ummaya başlamaktadırlar ama bu yöneldikleri şeyler

işleri daha da çıkmaza sürükleyip kişilerin aile ve iş hayatlarını geri dönülmez bir şekilde bozmaktadırlar.

### 1.9.2. Örgütsel Sonuçlar

Kişilerin aile hayatında karşılaştığı sorunlar kadar örgüt hayatında da karşılaştığı sorunlar vardır. Ve bu problemlerin bazı sonuçları meydana gelmektedir. Örgütler değişen örgüt yapıları nedeniyle iş-aile dengesini sağlamaya yönelik olarak çeşitli insan kaynakları politikaları geliştirmektedir. Ama istenen dengenin tam olarak sağlanamaması örgütlerde olumsuz bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır (Haar, 2008: 38).

İş-aile çatışmasının örgütsel sonuçlarından bir diğeri örgütsel bağlılığın azalmasıdır. İş yaşamının aile yaşamına engel olmaya başlamasıyla birlikte örgüte olan bağlılık da azalmaya başlamaktadır. Kişilere iş yaşamında değer verilmemesi, çalışanların aşağılanması, küçük görülmesi, çalışan kişilerin emeğinin karşılığının verilmemesi, çalışana gereğinden fazla iş yükü yüklenmesi kişilerin örgüte olan bağlılıklarını azaltmaktadır.

İş-aile çatışmasının örgütsel sonuçlarından bir diğeri örgütsel güvenin azalmasıdır. İş yaşamında yöneticilerin gösterdiği güvenilmez tavır ve davranışlar, verilen sözlerin tutulmaması ya da ertelenmesi, çalışan kişinin maaşına uzun süre zam yapmama, çalışana terfi ettirmeme, hafta sonunda çalışılmamasına rağmen kişiyi işe çağırma, bütün bu sayılan maddeler örgüte olan güvenin azalmasını sağlamaktadır.

Örgütler için oldukça önemli olan personel devir hızı, işe devam etme, performans gibi faktörlerin iş-aile çatışması yaşanması durumunda negatif olarak ortaya çıkması iş-aile hayatındaki denge kavramını önemli hale getirir. Kişiler, aile hayatıyla ilgili sorumluluklarını yerine getirmek için iş sorumluluklarını aksatmakta ve iş akışını bozabilmektedirler. Böylece İş-aile çatışması yaşayan kişilerin işten ayrılma niyeti oluşmakta ve işten ayrılan personel sayısının çoğalmasıyla birlikte personel devir hızı artmaktadır (Çoban, 2014: 40-41).

Çalışan kadınların üstüne düşen görev ve sorumluluklar erkeklere göre daha fazla olmaktadır. Çünkü kadınlar hem iş yerindeki görevlerini yapmakta hem de aile hayatındaki sorumluluklarını yerine getirmektedirler. Ev işleri, eşlerinin sorunlarıyla ilgilenme, çocuk bakımı ve onların sorunlarıyla ilgilenme ve evde varsa büyüklerin bakımını üstlenme hepsi kadının sorumluluğu olarak gösterilmektedir. Kadın ise elinden

geldiğince hepsine aynı anda yetişmeye çalışmakta çalışamayınca ise ailesi için işinden feragat etmek zorunda kalmaktadır. Kişiler, ailelerine yeterince vakit ayırabilecekleri, iş-aile dengesi ve sosyal destek politikaları uygulayan iş yerlerini tercih ederek mevcut işlerini sonlandırmaktadırlar.

Örgütsel sonuçlardan bir diğeri, çalışan kişilerin örgüt içindeki performansları olmaktadır. Eğer çalışılan yerde kişinin üzerinde baskılar artarsa kişilerin performansları ve çalışma istekleri azalmaktadır. Böylece çalışan kişinin de verimliliği azalmakta ve örgütün genel başarısı olumsuz etkilenmektedir (Hyusmenova, 2017: 35). Çalışan kişilerin istek ve ihtiyaçları tam anlamıyla karşılanmaz ise kişilerin çalışma isteklerinde ve arzularında azalma meydana gelmektedir.

Örgütsel sonuçlardan bir diğeri, İş memnuniyetsizliğidir. Aşırı iş yükü, kontrol eksikliği, haksızlık, değer çatışması ve yetersiz ödül gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanabilmektedir (Yılmaz ve Çetin, 2018: 22). Artan iş-aile çatışması, iş memnuniyetinin azalmasına sebep olmakta ve iş memnuniyetsizliği oluşmaktadır.

Örgütsel sonuçlardan bir diğeri de kariyer memnuniyetidir. Kişiler iş-aile çatışması yaşadıklarında kariyer isteklerinden bile vazgeçebilmekte ve alternatif istihdam fırsatlarını değerlendirebilmektedirler.

## **1.10. İş – Aile Çatışmasının Çözüm Yolları**

İş-aile çatışmasını çözmek üzere oluşturulan çözüm yolları, kişisel, ailesel, örgütsel ve devlet aracılığıyla gerçekleştirilebilecek öneriler olmak üzere dört grupta incelenmektedir.

### **1.10.1. Kişisel Çözüm Yolları**

Kişisel çözüm yollarının başında zaman planlaması gelmektedir. Bunun temel nedeni bir kişinin işe ne kadar zaman ayıracağı, ailesine ne kadar zaman ayıracağının farkına varması gerekmektedir yani zamanını verimli bir şekilde kullanmalıdır. Fiziksel ve ruhsal olarak rahatlamak için öncelikle stresli ortamlardan uzak kalınmalıdır. Beslenme düzenine ve uyku düzenine dikkat etmek gerekmektedir (Çoban, 2014: 41).

Kişisel çözüm yollarında kişinin evli ya da bekâr olması önem taşımaktadır. Çünkü bekâr birey bir karar aldığı anda ya da kararının sonucuna göre kimseye karşı sorumlu değildir. Sadece kendine ve eğer çalışıyorsa iş yerindeki arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı sorumluluk taşımaktadır ama evli olursa hem iş yerine hem de eşine

ve çocuğuna karşı sorumlu olmaktadır. Yani bir karar alırken ailesini düşünerek almak zorunda kalmaktadır.

Kişinin eğitim düzeyi de kişisel çözüm yollarında önemli bir yere sahip olmaktadır. Çünkü kişinin eğitim düzeyi ne kadar yüksek olursa bir sorun ya da problem karşısında ona bakış açısı farklı olmakta ve çözüm yolları farklı olmaktadır. En önemlisi bir sorun karşısında soğukkanlı davranmakta ve reel bir bakış açısıyla olaya bakmaktadır.

### **1.10.2. Ailesel Çözüm Yolları**

Ailesel çözüm yollarının başında bireylere destek olmak gelmektedir. Aile bireyleri kişinin işiyle ilgili sorunları dinleyip, onlarla ilgilenip sorunlarına çözüm yolları bulmasında yardımcı olmalıdırlar. Ev işleri ve çocukların bakımı konusunda eşlerin birbirine destek olması ve yardımcı olması ailesel çözüm yollarının içinde yer almaktadır. Eşlerin birbirinin işine karşılıklı olarak saygı duyması da iş-aile çatışmasını azaltan bir başka çözüm yolu olmaktadır (Kim ve Ling, 2001).

Ailesel çözüm yollarında kadını en çok etkileyen husus çocuk sahibi olması ve çocukların aile üzerindeki etkisidir. Çünkü çocuk ailedeki bakış açısı üzerinde etkili olmaktadır. Kadının ve erkeğin ister aile hayatında ister iş hayatında bir karar alırken çocuğunun önceliklerine göre karar almalı, onların istek ve ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte olması beklenir. Kadın çocuğu için gerekirse çalışma hayatından çekilmektedir. Ama önemli olan nokta kadının iş yaşamından çekilmesi değil iş yaşamının kadının aile ihtiyaçlarına göre ona destek olmasıdır.

### **1.10.3. Örgütsel Çözüm Yolları**

Örgütsel çözüm yollarının başında da bireylere destek olmak gelmektedir. Ama örgütsel olarak destek olmanın üç çeşidi vardır. Bunlar; yöneticilerin desteği, örgütsel politikalar ve esnek çalışmadır. Kendilerini çalışanlarının yerine koyup yani çalışanlarla empati yapabilen aile hayatlarındaki sorumluluklarına anlayışla yaklaşan, yöneticiler iş-aile çatışmasının azaltılmasında yardımcı olmaktadır (Çoban, 2014: 42). Örgütsel politikalarla ise, ihtiyacı olan aile bireyleri için gündüz bakım evleri, kreşler sağlamak ve gerekli olduğunda aile bireyelerine çeşitli psikolojik danışmanlık hizmetlerine yönlendirmek gerekmektedir (Thomas ve Ganster, 1995: 7). Böylece bu örgütsel

politikalar ile de iş-aile çatışması azaltılmaya çalışılmaktadır. Bir diğer çalışma saatlerinde esneklik sağlanmalı ve anlayışlı olunmalıdır.

Yönetimin sunduğu veya üstlerin sağladığı sosyal destek iş-aile çatışmasını azaltmak için kullanılan yöntemlerden biri olarak tercih edilebilmektedir (Üçdoğruk, 2019: 34).

Çalışan kadınların iş yerinde kariyer sahibi olma isteği de olmaktadır. Örgütsel çözüm yollarına göre kadınların performans düzeylerine bakıp karar vermek gerekmektedir. Kadın eğer kariyerinde yükselme şansını elde ederse bu hem iş yerindeki durumuna etki edecek hem de aile içindeki durumuna etki edecektir.

#### **1.10.4. Devlet Aracılığıyla Gerçekleştirilen Çözüm Yolları**

Devlet eliyle gerçekleştirilen çözüm yollarında ise, yıllık izin, doğum izni, süt izni, evlilik izni gibi yasal izinlerin iş hayatındaki uygulamaları devlet tarafından sıkı bir şekilde denetlenmelidir. Bir diğeri asgari ücret uygulamasıdır. Asgari ücretler standart hale getirilmelidir (Çoban, 2014: 43).

Devlet gündüz bakım evlerinin sayılarında artış yapmalıdır. Çünkü kadın çalışanlar çocuklarını bakacak ya da bırakacak kimseyi bulamadığı için kendisi bakmak zorunda kaldığında işini bırakmayı göze almaktadır. Ama kreş sayılarında artış olursa kadın çalışanların hem içi rahat edecek hem de gönül rahatlığıyla işini yapacaktır.

Çocukların bakımı konusunda yardım etmek ve üstlerine düşen sorumlulukları yerine getirebilmek için 2003 yılında Avrupa Birliği'nin verdiği talimatla birliğin içerisinde bulunan ülkelerde engelli çocuğu olan kişiler için çocuk 18 yaşına gelene kadar, sağlıklı çocuğu olan kişiler için ise çocuk 6 yaşına gelene kadar yarı zamanlı çalışmayı da içeren esnek çalışma programlarının hazırlanması kanunu kabul edilmiştir (Watts, 2009: 43).

İş-aile çatışmasını engellemek ya da en az noktaya indirebilmek görüldüğü üzere bireylerin, ailelerin, örgütlerin ve devletin elindedir. Öncelikle iş-aile arasındaki dengeyi sağlayıp bu sağlanan dengenin korunması önemlidir. Daha sonra ailelerin çalışan bireylere desteği ve örgütlerin desteği önemli hale gelmektedir. Bu desteklerin yetersiz hale geldiği noktada ise devlet desteği girmektedir. Böylece, iş-aile çatışmasını hepsi birden önlemeye çalışmakta ve bütün bu yazılanlar tam olarak yani hakkıyla uygulanırsa çatışma yaşanmasına engel olmaktadır.

İş yerinde gerekli yasal düzenlemeler yapılır, kadın çalışanlara daha anlayışlı davranılır ve anne olanlara çalışma hayatında destek verilirse devlet çalışma hayatında yer alan kadınlara destek sağlamış olacaktır.

Devlet aracılığıyla gerçekleştirilen çözüm yolları yasal düzenlemelerin yetersizliği sonucunda meydana gelmektedir. Yukarıda sayılan çözüm yollarına tam olarak uyulabilirse ya da bu çözüm yolları tam anlamıyla hayata geçirilebilirse devlet hem kendi adına hem de çalışanlar adına üzerine düşen görevleri yerine getirmiş sayılmaktadır.



## İKİNCİ BÖLÜM

### TÜKENMİŞLİK

#### 2. Tükenmişlik Sendromu

##### 2.1. Tükenmişlik Sendromu Kavramı

Hayat şartlarının, çalışma şartlarının ve toplum yapısının sürekli değişim halinde olduğu günümüzde bireyler, bu değişimin başlıca nedenlerinden olan teknolojik yeniliklere, ekonomik şartlara ve artan rekabete uyum sağlamaya çalışırlar. Uyum süreci her kişi için aynı olmamakta ve kendilerini yoğun stres altında hisseden kişilerin zamanla sosyal ilişkilerinde başarısızlık, iş hayatında uyumsuzluk ve tatminsizlik gibi olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir.

21.yy’da adını sıkça duyduğumuz tükenmişlik kavramı, bedensel, zihinsel ve duygusal enerji kaybıyla çeşitli stres, sıkıntı ve hızlı hayat olaylarının getirmiş olduğu tecrübe olaylarını ifade eden bir kavramdır. Kişiler tükenmişlik kavramı ile hayatlarının her döneminde karşılaşabilmekte; birçok insan sağlığını, ailesini, işini ve çevresini kaybetme noktasına gelmektedir. Ülkemizde kadınların, tüm olumsuz durumlara rağmen, ev ve aile sorumluluklarının yanında çalışma hayatının sorumluluklarını yerine getirmeleri, erkek egemenliğinin ve önceliğinin yoğun olduğu bir toplumda başarılı olabilmesi, ülkemiz için çok önemli bir kazanım sayılmaktadır. Çünkü çalışmak, kadınlar için sadece ekonomik özgürlüğü değil aynı zamanda öz güvenini kazanarak kendi ayaklarının üzerinde durabilmek adına da çok önemli olmaktadır.

Tükenmişlik kavramının tanımı ilk defa 1970’li yılların sonlarında ortaya çıkan Psikolog Herbert Freudenberger tarafından yapılmıştır. Freudenberger sağlık çalışanları arasında görülen yorgunluk, bıkkınlık ve işi bırakmaya kadar gidebilen bu durumu, “Mesleki bir tehlike” olarak nitelendirmiştir. Freudenberger 1974 yılında tükenmişlik kavramını; “Başarıyı elde edememe, yıpranma, enerjide düşüklük ve güç kaybı veya karşılanamayan arzular sonucunda kişinin içsel olarak tükenme durumu” olarak ifade etmiştir (Yiğit, 2018: 46).

Cherniss 1980 yılında tükenmişliği, işle ilgili gerginliklere bir tepki olarak çalışanların tutum ve davranışlarında meydana gelen negatif değişim süreci şeklinde tanımlamıştır. Edelwich ve Brodsky 1980 yılında tükenmişliği, çalışma şartlarının bir sonucu olarak hizmet sektöründe çalışan kişilerin enerjisini, gayelerini ve ideallerini kaybetme süreci olarak tanımlamışlardır. Pines ve Aronson 1988 yılında tükenmişliği belirli bir sektörle sınırlamadan ve bireyler üzerindeki fiziksel sonuçlarına değinerek şu

şekilde tanımlamışlardır: “Tükenmişlik, duygusal olarak çaba gerektiren durumlara uzun süreli maruz kalma sonucunda oluşabilecek fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu” dur (Çoban, 2014: 45).

Maslach 2003 yılında tükenmişliği, insanlarla iletişim halinde çalışan kişilerin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı duygularıyla oluşabilecek bir sendrom olarak tanımlamıştır. Özellikle insanların sıkıntılarının olduğu zamanlarda ortaya çıkan tükenmişlik bir tür iş stresi olarak ele alınmaktadır. Stresin pek çok sonucuna benzer sonuçları olsa da tükenmişliği stresten ayıran en önemli nokta sosyal iletişim sonucunda doğan bir durum olmasından kaynaklanmaktadır. Farklı bir şekilde söylersek tükenmişlik bireyler arası ilişkilerin yoğun olduğu stresli iş koşullarına verilen kronik bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993: 625).

Maslach Tükenmişlik Envanteri, tükenmişliğin çok boyutlu olarak ele alınmasına fırsat vermiş ve tükenmişlikle ilgili olan depresyon, gerginlik, çatışma, baskı ve özellikle stres kavramları ile olan ilişkisinin tespit edilmesine katkı sağlamıştır. Tükenmişliğin çok boyutlu bu modelinin önemi, tükenmişliğin sosyal hayata yerleştirilerek, sadece kişisel deneyimlere odaklanan geleneksel stres konusunun önüne geçmesinden kaynaklanmaktadır (Maslach, 2003: 191).

Tükenmişlik, çalışanların yerine getirmeleri gereken hizmet kalitesi üzerinde önemli etkileri olan tutumlar, ruh hali ve davranışlarda ilk etapta fark edilmeyen çeşitli değişimler meydana getiren bir süreç olmaktadır. Tükenmişlik, işteki kronik kişiler arası stres etkenlerine karşı devamlı hale gelmiş bir tepki olmaktadır (Eroğlu, 2014: 110). Tükenmişlik, kendisine büyük hedefler belirleyen, ancak mesleki hayatı boyunca bu hedeflerini gerçekleştirme imkânı bulamayan ve beklentilerine karşılık bulamayan, hayal kırıklığı, mutsuzluk ve huzursuzluk yaşayan bir çalışanın yaşadığı yorgunluk ve enerji düşüklüğü olmaktadır.

## **2.2. Tükenmişlik Sendromunun Boyutları**

Bir süreç olarak tükenmişlik sendromu birbiriyle bağlantılı üç boyutla açıklanmaktadır. Duygusal olarak tükenmişliğin artması, hem tükenmişliğin birinci boyutu olmakta hem de sendromu tetikleyen temel bileşen olmaktadır. Duygusal açıdan gücünün tükendiğini hisseden çalışan kişiler artık psikolojik olarak kendilerini işlerine veremediklerini farkına varırlar. Bununla ilişkili olarak çalışanlar başkalarına karşı olumsuz ve sinik davranışlarda bulunmaya ve bundan dolayı tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşma ortaya çıkmaktadır. Tükenmişliğin üçüncü boyutunda ise çalışanlar kendilerini negatif olarak değerlendirme eğiliminde olmakta, kişisel olarak

işinde yaptıklarında başarısızlık hissetmekte ve dolayısıyla tatminsiz ve mutsuz olmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

### **2.2.1. Duygusal Tükenme**

Tükenmişlik denince akla gelen ve tükenmişliğin temel boyutu olarak ele alınan kavram duygusal tükenme olmaktadır. Bireyin duygusal olarak tükenmiş hissetmesine neden olan ana neden, psikolojik ve duygusal olarak bireyden beklentilerin çok fazla olmasıdır (Deckard vd., 1994: 746). Hayal kırıklığı veya gerginlik gibi çeşitli duygularla birlikte aynı anda hissedilen duygusal tükenme, kişilerin kendilerini işine verememelerine, geçmişte üstlendikleri sorumlulukları artık yerine getirememelerine neden olmaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993: 623). Duygusal olarak tükenmiş olan kişiler kendilerini oldukça bitkin, yorgun hissetmekte ve enerjilerinin azaldığını hissetmektedirler. Duygusal tükenme, daha çok insanlarla yüz yüze ilişkinin yoğun olduğu sektörlerde çalışan kişiler üzerinde görülmektedir (Ceylan, 2013: 9).

Duygusal tükenme, sıkıntı, tansiyon, uykusuzluk, fiziksel yorgunluk gibi sonuçlara yol açması sebebiyle bir tür psikolojik ve fizyolojik gerginlik olarak da söylenmektedir. Yöneticiler, çalışanların hizmet verdikleri kişi sayısını azaltma, çalışan-müşteri iletişimine belirli sınırlar koyma, iş süreçlerinde yardımcı olma gibi etkinliklerle çalışanlarının duygusal olarak tükenmişliklerini azaltmaya çalışabilirler. İşin yapısından dolayı böyle bir sınırlama yapılamaz ise de çalışanlara danışmanlık hizmeti vermek, kişisel gelişim imkânları sunmak gibi stratejilerle tükenmişlik ile baş edip çalışanlara destek olabilirler (Lee ve diğ, 2011: 257).

Kadın çalışanlar duygusal tükenmeye, erkek çalışanlara nazaran daha fazla maruz kalmaktadır. Çünkü aile içerisinde kadının üzerine yüklenen sorumluluklar daha fazla olmaktadır. Kadın zamanla hem evdeki sorumluluk hem de işyerindeki sorumluluk altında kalıp bu yükü taşıyamamaya başlamakta, bu da kadını duygusal olarak daha fazla yıpratmaya ve daha sonra da tükenmişlik yaşamasına sebebiyet vermektedir.

### **2.2.2. Duyarsızlaşma**

Duyarsızlaşma bileşeni, tükenmişliğin kişiler arası boyutunu yansıtmaktadır. Duyarsızlaşma sürecinde bireylerin işi dolayısıyla etkileşim halinde olduğu diğer insanlara karşı oldukça mesafeli, olumsuz ve sert davranışlar sergilemeleri söz konusu olmaktadır. Uzaklaşmanın artmasıyla birlikte, kişilerde karşıdaki kişilerin ihtiyaçlarını, düşüncelerini ve duygularını umursamayan tavırlar kendini göstermektedir (Arslan, 2018: 22).

Duygusal tükenmeye bir tepki olarak ortaya çıkan duyarsızlaşma, bireylerin psikolojik olarak kendilerini diğer insanlardan uzaklaştırması, bağıını koparmak istemesi anlamına gelmektedir. Fakat bu uzaklaşmanın çok fazla olması bireyleri ilgisiz, umursamaz ve hatta sinik davranmaya yönlendirmektedir. Duyarsızlaşma, genellikle, hizmet veya bakım ve yardım sağlanan kişilere karşı duygusuzca ve katı bir biçimde verilen tepki olarak ele alınmaktadır. Literatürde “**sinizm**” (cynicism) olarak da bilinen duyarsızlaşma genellikle, duygusal tükenmeye bağlı bir sonuç olarak gelişir ve bu aşamada çalışanların işlerine olan ilgileri kopar ve çalışanlar umursamaz, isteksiz tutumlar sergileyerek duyarsızlaşmaya başlar (Eroğlu, 2014: 141).

Duyarsızlaşma ortaya çıktığında, çalışanlar gerçek beklentileri ile katkıları arasında büyük bir fark olduğu algısına kapılmaktadırlar. Bu ise, kişilerde eksiklik hissi oluşmasına neden olmaktadır. “Duyarsızlaşma, kişiler arası ilişkilerle ve düşük kişisel başarı, özdeğerlendirme boyutuyla ilgili iken, duygusal tükenme stresle ilgili bir bileşen olmaktadır” (Eroğlu, 2014: 142).

Duyarsızlaşma düzeyini etkileyen nedenlerden en önemlisi cinsiyet olmaktadır. Bireyler üzerine yüklenen sosyal rollerin de etkisi ile kadınların erkeklere göre daha fazla şefkatli olmaları ve anne olmalarından kaynaklanan duyarsız ve katı davranışları daha az sergiledikleri görülmektedir (Çoban, 2014: 48).

### 2.2.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi

Tükenmişliğin üçüncü boyutu olan düşük kişisel başarı hissi, duyarsızlaşma boyutu ile birlikte duygusal tükenmenin yaşanmasına ortam hazırlamaktadır. Bireyin başkaları ile ilgili sahip olduğu negatif düşünceler, kendisi için de bu negatif düşünceleri hissetmesine sebep olmaktadır. Birey başkalarıyla ilgili sahip olduğu negatif düşünce ve tavırlar nedeni ile kendini suçlu hisseder, diğer bireylerin onu sevmediğini düşünüp, çalışırken işinde yetersiz kaldığını düşünür ve bu nedenle başarılı olmadığını hissetmeye başlamaktadır. Tüm bu düşünce ve hislerin sonunda kendine olan güven ve saygıyı kaybedip tükenmeye başlar ve depresyona girer. Sonuç olarak kendisini “**başarısız**” ilan ederek tükenmişliğin düşük kişisel başarı hissi boyutunu yaşamış olur (Arslan, 2018: 23). İşe ve yöneticilere karşı ilişkilerinde ve yeterlilik duygularında azalma görülmektedir. Kişinin işe karşı isteği azalmıştır, kontrol eksikliği ve çaresizliği ortaya çıkmaktadır. Düşük kişisel başarı hissi düşük moral, kişiler arası anlaşmazlık, düşük üretkenlik, sorunlarla başa çıkmada yetersizlik belirtileri ortaya çıkmaktadır (Ceylan, 2013: 10).

Başarı faktörü bu hissin temel nedeni olduğu için kişileri işinde kontrol sahibi olmayan, işini yerine getirirken yetenekli olmayan kimseler olarak hissetmesine neden olan her türlü durumun düşük kişisel başarı hissine neden olabileceğini söylemektedir. Rol belirsizliği, başarısızlık hissine sebep olan bir diğer faktör olmaktadır. Kendilerinden ne beklendiğini tam olarak bilmeyen kişilerin verimliliğe yönelik çalışması ve başarıyı istemesi zor olmaktadır. Bireylerin yaptığı işin ne kadar iyi ve doğru olduğunu bilmemesi durumlarında başarı hissini oluşturma zorlaşmaktadır. Bireylerin başarı hissi, örgütsel ve bireysel hedeflerin ve beklentilerin net olduğu, ödül sistemlerinin belirli ve adil olduğu örgütlerde artış gösterebilmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993: 646-647).

Tükenmişlik sendromunun üç boyutu arasındaki farkı belirlemek çok önemlidir. Duygusal tükenme, işle ilgili aşırı yüklenme, manevi istekler ve negatif çalışma koşulları gibi nedenlerden meydana gelirken; duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi genellikle otorite, sosyal destek, performans değerlendirme ve geri bildirim gibi işten dolayı oluşan eksikliklerden ortaya çıkmaktadır. Diğer yandan duygusal tükenme, devamsızlık yapmaya sebep olurken, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi işten ayrılmaların, işi bırakmanın ve müşteri memnun edememenin ana sebebi olarak gösterilmektedir (Polatçı, 2007: 42-43).

### **2.3. Tükenmişlik Sendromunun Yaklaşımları**

Tükenmişlik kavramının açıklanmasına yönelik geliştirilen pek çok yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlar arasında önemli görülen bir kaç yaklaşıma aşağıda yer verilecektir. Bunlar: Freudenberger yaklaşımı, Cherniss yaklaşımı, Maslach yaklaşımı, Pines yaklaşımı, Meier yaklaşımı, Golembiewski yaklaşımı, Leiter yaklaşımı olmak üzere önemli yaklaşımlardır.

#### **2.3.1. Freudenberger Yaklaşımı**

Tükenmişlikle ilgili yapılan ilk klinik tanımlamada Freudenberger, kavramı “**mesleki bir tehlike**” olarak ortaya çıkarmıştır (Budak ve Sürgevil, 2005: 96). Freudenberger’e göre, çalışanlar ile kurulan sık iletişim işlerin ayrılmaz bir parçası olduğu için çalışanlar yöneticilerin taleplerini karşılamakta zorlanmakta ve zamanla duygusal tükenmeye maruz kalmaktadır. Freudenberger, tükenmişliği bir tür iş stresi şeklinde düşünmüş olması nedeniyle bu olguyu, enerjideki azalma, tükenme ve zamanla kötüye gitme duygusu olarak tanımlamıştır. Freudenberger, bireylerin psikolojisine odaklanan bir yaklaşım olarak görmüş, tükenmişlik kavramının gelişimini iş

ortamındaki strese dair kendi görüşlerine ve diğer çalışanları izlemesi sonucu elde ettiği bilgilere göre ortaya koymuştur (Eroğlu, 2014: 132).

Çağrı merkezleri, kadın sığınma evleri, bağımsız klinikler gibi çalışma alanlarında insanların sorunlarını çözmeye yönelik çalışılması sebebiyle tükenmişlik yaşanma olasılığı artmaktadır. Bütün yeteneklerin ortaya konduğu, çalışma saatlerinin oldukça uzun olduğu ancak maddi olarak yeterince karşılığının olmadığı işlerin çalışanları etkilediği söylenmektedir. Kişilik özelliği olarak ise başkalarına karşı daha anlayışlı, daha fedakâr kimselerin tükenmişliğe maruz kaldığı ifade edilmektedir (Çoban, 2014: 51).

İnsanların daha çok psikolojik yönleriyle ilgilenen bir yaklaşım olarak görülmüştür ve kadınları etkisi altına daha fazla alan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım daha çok zorlanmalar olduğu durumda kendini göstermektedir.

### 2.3.2. Cherniss Yaklaşımı

Cherniss, tükenmişliği, “aşırı adanmışlık hastalığı” olarak tanımlamakta, stres ve tatminsizliğe tepki olarak, kişinin kendini işten uzaklaştırması biçiminde ifade edilmektedir (Girgin & Baysal, 2005: 175). Cherniss, 1980’de tükenmişlik süreç modelini ilk geliştiren araştırmacı olmuştur. Cherniss; ruh sağlığı görevlileri, halk sağlığı görevlileri ve lise öğretmenliği gibi meslek kollarında görev yapan çalışanlar arasındaki gerginliğin kaynağını bulmayı istemiştir. Bu yaklaşımla iş ortamındaki gerginlikler genellikle, güvensizlik, örgütsel çatışma, katı rol yapısı, ketum sosyal etkileşimler ve değişmeyen iş yöntemleri üzerinde durulmuştur (Eroğlu, 2014: 132).

Cherniss 'e göre, tükenmişlik süreci üç aşamadan oluşmaktadır. İş talepleri ile işte sunulan fırsatlar arasında bir dengenin olmayışı ve bu durumun bireyler üzerinde oluşturduğu stres tükenmişliğin birinci aşamasıdır. Daha sonra yaşanan duygusal gerilim, yorgunluk ve bitkinlik ikinci aşama olarak söylenmektedir. Üçüncü aşamada ise bireylerin tutum ve davranışlarında ortaya çıkan olumsuz değişimler söz konusu olmaktadır (Innstrand, Espnes, ve Mykletun, 2002: 274).

Cherniss 1980 yılında, kamu sektörünün hizmet sektöründe çalışmakta olan 28 çalışan kişi üzerinde yaptığı tükenmişlik incelemesinde hemşireler ve öğretmenler ile fakirlik kanunuyla ilgili çalışmalar yapmakta olan hukukçular ve psikiyatri alanında uzmanlaşan doktorları incelemiştir. Çalışma, meslek hayatlarının ilk yıllarında olan çalışanlar üzerinde derinlemesine mülakat tekniği kullanılarak yapılmıştır. Çalışanların

%75'inde tükenmişlik belirtileri tespit edilmiş ve bu nedenle tükenmişliğin kişisel bir zayıflıktan daha çok sosyal bir sorun olarak incelenmesi gerektiği söylenmiştir (Çoban, 2014: 51-52).

Cherniss yaklaşımında tükenmişlik sendromu, bireysel, örgütsel ve toplumsal açıdan incelenmiştir. Bireysel açıdan kontrol ve başarı algısı, örgütsel açıdan örgüt yapısı ve sosyal destek, toplumsal açıdan ise örgüt yapılarına etki eden ekonomik ve politik nedenler olarak ifade edilmiştir. Kişinin kendi yeterliliği ve yapılan iş üzerindeki kontrolün yetersiz olması ve bu nedenle öğrenilmiş çaresizlik kişilerin hem kendileriyle hem de işleriyle ilgili gereklilikleri yerine getirmelerini mani olarak stres ve tükenmişliği ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel düzeyde bireylere biçilen rollerin belirsizliği, bireysel kontrolü eksilten hiyerarşik örgüt yapıları ve sosyal desteğin az oluşu ya da hiç olmaması kişilerin kendilerini güçsüz hissetmelerine sebep olarak tükenmişliği ortaya çıkarmaktadır. Sürekli olarak değişiklik gösteren ekonomik ve politik yapılar ise kişinin önünü görememesine yol açarak belirsizliğe neden olmaktadır. Sonucu ve etkileri açıkça belli olmayan rolleri yerine getirmek kişilerde doğrudan olmasa bile stres ve tükenmişliğe neden olmaktadır (Çoban, 2014: 52).

### **2.3.3. Maslach Yaklaşımı**

Maslach'a göre 2003 yılında, mesleki tükenmişlik, işyerindeki stres koşullarına karşı geliştirilen uzun dönemli bir tepkiyi içeren psikolojik bir sendromdur. Maslach, tükenmişliğin özellikle iş ve çalışan kişi arasındaki uyumsuzluktan dolayı ortaya çıkan kronik bir gerginliği içerdiğini söylemiştir. Tükenmişliğin üç temel boyutlarından biri olan aşırı ve yoğun bir duygusal tükenme, diğeri duyarsızlaşma ve işten uzaklaşma hissi ve sonuncusu ise etkinsizlik veya başarısızlık hissi olmaktadır. Maslach ve meslektaşları tarafından oluşturulan tükenmişlik modelindeki bu üç boyut, işyeri değişkenleri ile farklı şekillerde söylenmektedir. Genel olarak, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma sosyal çatışma ve iş yükü nedeniyle ortaya çıkarken, yetersizlik hissi ise daha çok yapılan işle ilgili kaynakların eksik olmasından dolayı ortaya çıkmaktadır (Maslach, 2003: 189-190). Duygusal tükenme, bir kişinin diğer insanlarla iletişim halinde olması nedeni ile duygusal anlamda bitkin, mutsuz ve yıpranmış hissetmeyi gösterirken; duyarsızlaşma, genellikle, hizmet sağlanan veya özen gösterilen kişilere karşı anlayışsız olmayı, haddini aşmayı ve hissizleşmeyi göstermektedir. Düşük kişisel başarı hissi ise, insanlarla iletişim halinde olmayı gerektiren bir görevi yerine getiren kişinin yeterlilik

duygusundaki ve performansındaki bir azalmayı dile getirmektedir (Leiter ve Maslach, 1988: 301).

Maslach modelinde, aşırı iş yükü ve kişisel çatışmalar tükenmişliğe neden olan başlıca nedenler olmakla birlikte, başa çıkma, sosyal destek, beceri kullanımı ve kararlara katılım gibi kaynaklar da özellikle önemli bir yere sahiptir. Tükenmişliğin sonuçları en çok, işten çekilmenin çeşitli şekillerinde iş tatminsizliği, azalan bağlılık, işten ayrılma ve devamsızlık görünür ve sağlanan hizmetin kalitesindeki bir takım bozulmalar oluşmaya başlamaktadır. Aynı zamanda tükenmişlik, öncelikle sağlık sorunları açısından kişisel yetersizlikle bağlantılı olmaktadır. Böylece, tükenmişliğin, evlilik ve aile içi çatışmalarının ve madde bağımlılığının ortaya çıkmasına neden olduğunu gösteren sonuçlarda ortaya çıkmaktadır (Eroğlu, 2014: 134).

MTE (Maslach Tükenmişlik Envanteri), ilk başlangıçta, sağlık hizmetleri ve insani hizmetlerle ilgili mesleklerde çalışan insanlarda uygulanması için oluşturulmuştur. Çünkü tükenmişlik özellikle, bu mesleklerdeki belirli sorunlar şeklinde kendini göstermekteydi. Sonra, Maslach, eğitim verilen ortamlarda görev yapan insanlar için kısmen revize edilmiş bir şekli geliştirmiştir. Kısa bir süre sonra, Maslach, diğer mesleklerdeki tükenmişlik düzeylerini belirlemek için MTE'nin genel bir şeklini geliştirmiştir (Maslach, 2003: 189-190).

Maslach tükenmişlik modelinde beklentiler ile gerçeklerin arasındaki fark oldukça fazla ise bireylerin stres ve tükenmişlik yaşama olasılığı daha fazla olmaktadır. Karşılanmayan beklentilerin üzerine olumsuz iş koşullarının da eklemesiyle birlikte tükenmişlik neredeyse kaçınılmaz bir son halinde o bireyi ya da bireyleri bulmaktadır.

#### **2.3.4. Pines Yaklaşımı**

Pines, tükenmişlik kavramına varoluşsal perspektiften yaklaşmaktadır. Varoluşsal Perspektife göre, tükenmişliğin kökleri, insanların yaptıkları şeylerin yararlı ve önemli olduğuna, yaşamlarının bir anlamı olduğuna inanma ihtiyaçlarına ve bu ihtiyaçlarını karşılayamamanın verdiği negatif durumlara dayanmaktadır. Varoluşsal anlam hissinin sahip oldukları işlerden dolayı ortaya çıktığını düşünen insanlar, yüksek hedefleri ve beklentileri içeren kariyerlere odaklanarak yüksek düzeyde bir motivasyona sahiptir ve idealisttirler. İşlerine böyle bir anlam yükleyen insanlar, başarısız olduklarını hissettikleri zaman ya da başarısızlığı ortaya çıktığı zaman, işlerinin değersiz ve anlamsız olduğunu algırlar ve kendilerini umutsuz, çaresiz ve özellikle tükenmiş hissetmeye başlamaktadırlar (Pines ve Keinan, 2005: 626).



Tükenmişlikte iş ortamının önem veren Pines, oluşturmuş olduğu modelde, iş çevresinin çalışan için ne tamamen destekleyici ne de tamamen engelleyici olduğuna vurgu yaparak, tükenmişlik olgusunun ortaya çıkmasının bu öğeler arasındaki dengeye ya da dengesizliğe bağlı olarak değişebileceğini söylemiştir (Eroğlu, 2014: 136).

Pines yaklaşımında fiziksel tükenme, kronik yorgunluk, güçsüzlük ve enerji kaybıyla ifade edilmektedir. Çaresizlik, hayal kırıklığı, umutsuzluk gibi duyguların sonucunda duygusal tükenmenin olduğu; kişilerin kendilerine, diğer insanlara ve yaptıkları işe karşı olumsuz tutum göstermelerinin zihinsel tükenme olduğu söylenmektedir.

İş hayatında başarı odaklı olan kişiler için başarısızlık durumu utanç verici ve yıkıcı olarak düşünülmektedir. Bu düşüncenin sonunda oluşan tükenmişlik, bireylerin motivasyon düzeyini azaltarak işi bırakmalarına ve hatta mesleklerini tamamen terk etmelerine bile sebep olmaktadır (Pines, 2002: 20).

Pines ve Aronson tarafından 1998 yılında geliştirilen Tükenmişlik Ölçeği (The Burnout Measure), literatürde Maslach Tükenmişlik Ölçeğinden sonra kullanılan en çok tercih edilen ikinci ölçek olarak kullanılmaktadır. Tükenmişliğin çok boyutlu olarak ifade edildiği Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin tam tersi olarak geliştirilen bu ölçek tek boyutludur (Pines, 2005:79). Sadece hizmet sektörü için değil bütün çalışma alanlarında uygulanabilen ölçek, tek boyutlu bir ölçek olarak pratik olsa bile tükenmişliği nedenleri ve sonuçları bağlamında değerlendirebilmek için yeterli olamamaktadır (Innstrand vd., 2002: 273).

### **2.3.5. Meier Yaklaşımı**

Meier yaklaşımına göre tükenmişlik, çalışanların işlerinde anlamlı ödüllerin olmaması nedeniyle oluşan asgari ödül, azami ceza algısının süreklilik kazanmasıyla ortaya çıkan durum olmaktadır (Meier, 1984: 211). Bu yaklaşım ödül-ceza sistemi üzerine kurulmuştur. Bu yaklaşımda bireylerin istek ve beklentileri esas alınmış, beklentilerin karşılanmaması sonucunda isteklerinin zamanla yitirilmesinin tükenmişliğe neden olduğu belirtilmektedir (Meier, 1984: 217).

Meier yaklaşımı çalışanların beklentilerini dört boyut olarak incelenmektedir. Bunlar: Meier tarafından pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal işleme süreci olarak ele alınmaktadır (Çoban, 2014: 55).

### **2.3.5.1. Pekiştirme Beklentileri**

İş yaşamında kişilerin gizli ya da açık beklentilerini ne kadar karşılayabildiğiyle ilgili beklentilerdir. Değerlerin kişisel olması nedeniyle değişiklik gösteren beklentiler, karşılanmadığı zaman düşük iş tatmini ve tükenmişlik sonuçları ortaya çıkmaktadır.

### **2.3.5.2. Sonuç Beklentileri**

İş yaşamında sahip olmak istenen sonuçlar için ne tür davranışların gösterilmesi gerektiği sorusu sonuç beklentilerinin içinde değerlendirilmektedir.

### **2.3.5.3. Yeterli Olma Beklentileri**

Bireylerin, kendilerini sonuca ulaştıracak kişisel yeterlilik düzeyi ile ilgili beklentileri bu grup içinde değerlendirilir. Yani kişilerin kapasiteleri de yeterli olma beklentileri anlamında ifade edilmektedir. İstenilen sonuç için gerekli yeterliliğe sahip olan kişiler istek ve beklentilerine ulaşırken, istenilen sonuç ile kişisel yeterlilikleri arasındaki farkın fazla olduğu bireylerde başarısızlık hissi ve tükenmişlik sonuçları ortaya çıkmaktadır.

### **2.3.5.4. Bağlamsal İşleme Süreci**

Bu süreçte bireylerin beklentilerinin ortaya çıkma durumu ele alınmaktadır. Bu bağlamsal işlem sürecinde, sosyal gruplar, örgütsel yapı, öğrenme tarzı, inançlar ve değerler gibi faktörlerin, çalışan bireylerin iş hayatlarına dair beklentiler; üzerindeki farklılıkları ele alınıp araştırılmaktadır.

Bu yaklaşımda, sade bir iş yaşantısına sahip olan bireylerin, işyerinde kendilerini motive edecek unsurların eksik olduğu ya da işin onların beklentilerini karşılama düzeyinin düşük olduğu durumlarda ve bu durumların süreklilik kazanması halinde tükenme durumunun ortaya çıkacağı düşünülmektedir (Özçınar, 2011: 71).

### **2.3.6. Perlman ve Hartman Yaklaşımı**

Perlman ve Hartman, tükenmişliği; kronik duygusal strese bir tepki olarak değerlendirmişler ve tükenmişliğin üç temel bileşeni olduğunu söylemişlerdir. Bu üç temel bileşen; duygusal tükenme, düşük iş verimliliği ve duyarsızlaşma olarak belirlenmiştir. Bu manada, Maslach ve Jackson'ın tükenmişlik tanımı Perlman ve

Hartman'ın tükenmişlik modeli ile birbiri yerine kullanılmaktadır. Bu model, tükenmişliğe neden olan dört stres evresinin aşamalarını göstermektedir. Bu dört evre; bir durumun strese yol açma derecesi, bireysel stres algılaması, strese gösterilen tepki ve stresin sonuçları aşamalarından oluşmaktadır (Eroğlu, 2014: 136).

Perlman ve Hartman'ın tükenmişlik modeli, kişisel ve mesleki değişkenleri bir düzen içerisinde değerlendirmiştir. Bu modelde, bireylerin bireysel özelliklerinin, iş çevrelerinin ve sosyal ortamlarının tükenmişlik belirtilerini ortadan kaldırmak için önemli olduğunu söylemektedirler (Özçınar, 2011: 69).

### 2.3.7. Leiter Yaklaşımı

Leiter Tükenmişlik Modeli iki varsayıma dayanmaktadır. Birinci varsayım, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile tanımlanan tükenmişliğin üç bileşenin (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi), iş saatleri dışındaki diğer zamanlarda da etkili olduğuna dayanmaktadır. İkinci varsayım ise, bu üç bileşenin, çevresel koşullar, farklı kişilik özellikleriyle farklı ilişkilere sahip olduğunu söylemektedir (Süren, 2015:69).

Leiter, bir kişinin iş ortamındaki sıradan ve günlük taleplerinin duygusal tükenmeye neden olabileceğine, bunun da duygularda duyarsızlaşma meydana getireceğini düşünmektedir.

Leiter'in tükenmişlik süreci modeli, kaynakların kıtlığı kuramına dayanmaktadır. Kaynakların kıtlığı kuramında bireylerin değer verdiği, kazanmak ve ellerinde tutmak istedikleri şeyler "**kaynak**" olarak ifade edilmektedir. Kaynakların eksilmesi veya hiç olmaması gibi olumsuz sonuçların tükenmişliğe sebep olduğu ifade edilmektedir (Çoban, 2014: 59).

Duygusal tükenmişlik modelin ana fikri olmaktadır. Çalışan kişiler işteki stres kaynakları ve taleplere karşı daha duyarlı olduklarından öncelikle duygusal tükenmişliğin geliştiği düşünülmektedir. Duygusal tükenmişlik yaşayan kişiler, yöneticilerine karşı duyarsızlaşarak tükenmişlik duygusu ile savaşmaktadır.

Duyarsızlaşma kişilerin iş ilişkilerinde ki kişisel yeterliliklerini kaybetmelerine ve tükenmişlik durumlarına neden olan başarı duygularının kaybolmasına sebep olmaktadır. Bu modele göre duygusal tükenmişlik, mesleki stres kaynaklarına verilen bir tepki olmaktadır. Temel stres kaynakları olarak, iş yükü ve iş yerindeki kişilerle yaşanan çatışmalar olmaktadır (Süren vd., 2015: 69).

## **2.4. Tükenmişlik Sendromunun Nedenleri**

Tükenmişlik sendromunun nedenleri kendi aralarında bireysel nedenler ve iş, çalışma ortamından kaynaklanan yani (örgütsel) nedenler olarak iki ana gruba ayrılmaktadır (Yiğit, 2018: 49). Onlar da kendi aralarında çeşitli başlıklar altında incelenecektir.

### **2.4.1. Kişisel Nedenler**

Tükenmişliğin bireysel açıdan incelenmesi, her bir bireyin kendine özgü pek çok özelliğinin bulunması ve bu özellikleri iş hayatları da dâhil olmak üzere hayatlarının her alanlarına yansıtılmaları bakımından önemli olmaktadır. Tükenmişliğe etki eden bireysel faktörler; demografik faktörler, kişilik özellikleri, beklenti ve gereksinim, self (kendilik kavramı), duygusal kontrol ve empati olarak kendi arasında altı gruba ayrılmaktadır.

### **2.4.2. Demografik Özellikler**

Tükenmişlik ile ilgili yapılan, araştırmalarda genellikle daha az tecrübe sahibi olan, daha genç ve daha eğitimsiz çalışanların daha fazla tükenmişlik yaşadığı ifade edilmektedir (Çoban, 2014: 59). Fakat eğitim durumuna göre kişinin işi ile ilgili istek ve beklentilerine göre sahip yani sahip olunan duruma göre tükenmişlik durumu değişiklik göstermektedir. Yüksek eğitilmiş bireylerin gelecek kaygısı fazla olup kariyer sahibi olma arzusu daha fazla olmaktadır. Ama beklenti ya da isteklerinin karşılanmaması ya da düşük eğitilmiş çalışanlarla aynı konumda kalmaları durumunda kişisel başarı hissi düşüp tükenmişlik durumuna neden olmaktadır.

Cinsiyetin tükenmişlik üzerindeki etkisi ise araştırmalara sıklıkla konu olmakta fakat sonuçları bağlamında değişkenlik göstermektedir. Houkes ve diğerleri (2011: 1-13), cinsiyetin tükenmişlik üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalarında genel olarak kadınların daha fazla tükenmişlik yaşadığı sonucunu ortaya koyan çalışmalar olduğunu göstermişlerdir. Yapılan çalışmaların pek çoğunda kadınların daha fazla duygusal tükenme yaşarken erkeklerin daha fazla duyarsızlaşma yaşadıkları ve daha yüksek kişisel başarı hissi duydukları görülmektedir (Houkes vd., 2011: 1-13). Kadınların erkeklere oranla daha fazla tükenmişlik yaşıyor olmalarının birtakım nedenleri bulunmaktadır. Öncelikle, kadınların sosyal uyum düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olmasından dolayı hizmet verdikleri kişilerin problemlerini içselleştirmeleri ve duygusal olarak yıpranmaları daha fazla olmaktadır. (Çoban, 2014: 60). Kadınlar daha çok duygusal tükenme yaşar çünkü olaylara ve kişilere daha çok gerçekçi değil duygusal yaklaşmaktadır. Kadınlara yüklenen yükler erkeklere göre daha fazla

olduğundan dolayı yani hem ev işi hem de çalışılan yerdeki sorumluluğu, çocukların sorumluluğu ve evdeki yaşlı ebeveyn sorumlulukların hepsi kadınların sorumluluğu olarak görüldüğünden dolayı kadının omzundaki yükler artacak onların belli bir süre sonra tükenmişlik yaşamalarına neden olacaktır.

Medeni duruma ve çocuk sahibi olma durumuna göre bakıldığında ise evli olanların bekâr olanlara göre daha az tükenmişlik yaşayacağı ve çocuğu olanların daha az tükenmişliğe maruz kalacağı ortadadır. Çünkü aile sahibi olan kadın bu sorunu onların desteğiyle kolay atlatırken, çocuk sahibi olan kadın insanlara daha hoşgörülü yaklaşacağından ötürü tükenmişliğe daha az maruz kalmaktadır (Maslach ve Jackson, 1985: 849).

### 2.4.3. Kişilik Özellikleri

Kişilik kavramı genel olarak üç parçadan oluşmaktadır (Eroğlu, 2015: 231). Bunlar; karakter, mizaç ve yetenektir. Karakter, kişiliğin sosyal ve ahlaki özelliğini ifade etmektedir. Yetenek, kişilerin doğru-yanlış ayırımı yapabilmesi ve kararlarını verebilme özelliğidir. Mizaç, kişinin duygusallık ve hareketlilik özelliklerini ifade etmektedir. Halk arasında huy diye de bilinmektedir. Bireylerin duygusal denge ve heyecan durumlarını anlatmaktadır. Mizacın bir kısmı kalıtım yoluyla geçerken, bir kısmı da çevresel etkiler ve yaşanan tecrübeler sonucunda alışma ve öğrenme yoluyla geçmektedir. Başlıca mizaç türleri, hafif kanlı (genellikle sevimli ve neşeli), ağır kanlı (genellikle donuk ve sert), melankolik (genellikle sevdalı, hüzünlü, duygusal) ve asabi (genellikle öfkeli saldırgan, heyecanlı) türleri sayılabilmektedir. Ortalama her insan yaşadığı hayatta karşılaştığı durumlara karşı her türlü durum ve heyecanı yaşamaktadır (Eroğlu, 2015: 232). Böylece bu haline uygun olan mizacı benimsemektedir.

Özellikle melankolik ve asabi mizaç türü diğerlerine göre daha fazla “duygusal tükenmişliğe” etki etmektedir. Çünkü bu mizaç türleri insanların duygularıyla daha fazla ilgili olmaktadır. Çalışan bir kişi işinde duygusal ya da hüzünlü olarak melankolik bir ruh halini yansıtabilmektedir. Ya da öfkeli, sert olarak asabi bir ruh halini yansıtabilmektedir. Çalışan kişi bu ruh halini çalışma arkadaşlarına veya yöneticilerine yansıtıp huzursuz bir çalışma ortamına sebebiyet vererek duygusal tükenmişliğe yol açmaktadır.

“**Mükemmeliyetçi**” bir yapıya sahip bir çalışan, görev duygusu çok gelişen ve verilen her bir görevi yapmaya hazır bir kişi yapılan işi ve ortaya çıkan sonucu her zaman yetersiz bulur. Ortaya çıkan sonucu beğenmeyip kendilerini hemen

cezalandırır. Böyle bir yapıya sahip kişiler hemen kendilerini çaresiz hissedip bir duraklama yaşamaktadırlar. İşlerine olan heyecanını kaybedip, işlerini ertelemeye başlamaktadırlar. Daha öfkeli ve daha sabırsız bir hale gelirler. Böylece kişi yaptığı işten sıkılmaya ve bahaneler bulmaya başlamaktadırlar. Bu durumda onların tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır (Yiğit, 2018: 50).

Kişiliğin ne olduğu hakkında birçok farklı teori ve düşünce mevcuttur. Bu açıdan, incelenen kişilik özellikleri de teori ve yaklaşımlara göre değişiklik göstermektedir. Yeni çevresel koşullara ve değişimlere kendini adapte etmek olarak tanımlanan esneklik, bir kişilik özelliği olarak, yeni koşulları kabullenmek, ortama uyum sağlamak ve değişimin getirdiği yeni şartları görebilmek anlamında tükenmişlikle başa çıkabilmekte önemli bir yere sahip olmaktadır (Eroğlu, 2014: 152).

İnsanların değişim ihtimalinin zayıflığı da insanlar arası ilişkileri etkileyen nedenlerden biri olmaktadır (“insan 7’inde ne ise 70’inde odur” atasözünde de ifade edildiği gibi). İnsanlar eğer aileleri tarafından iyi bir şekilde yetiştirilmiş ise bu kişiler diğer insanlara karşı anlayışlı, nazik ve kibar davranışlar göstermektedirler. Ama kişiler aileleri tarafından iyi bir şekilde yetiştirilmedi ise bu kişiler genellikle kaba, anlayışsız, durum ve şartlara göre şekil değiştirebilen kişiliklere sahip olmaktadır. İnsanların bakış açılarını, huy ve davranışlarını değiştirmek her zaman mümkün olmamaktadır. Kişi aileden aldıkları ve çevrenin de etkisiyle kendini şekillendirmektedir. Böylece kişiler duygusal tükenmeye daha kolay maruz kalmaktadır. Ya daha duygusal olan melankolik bir mizaca ya da öfkeli olan asabi bir mizaca bürünmektedir. Bu tip kişilerin duygusal tükenmeye maruz kalması daha kolay olabilmektedir.

#### **2.4.4. Beklenti ve Takdir Edilme Gereksiniminin Yüksekliği**

Her kişinin başkaları tarafından sevmek, saygı görmek, beğenilmek, doyum sağlamak gibi belli başlı bir takım temel psikolojik gereksinimleri olmaktadır. Kişinin kendinden ve işinden hayali beklentilerinin olmasının ve iş başarısı tanımının bu beklentiler ışığında yapılması risk taşımaktadır. Çünkü kişi yaptığı işin sonucuna göre sevmeyi, saygı duyulmayı ve takdir görülmeyi arzu etmektedir. İşin gidişatına göre kişi eğer takdir edilirse her şey o kişi için yolunda giderken takdir edilmeyen birey zamanla tükenmişlik yaşamaya maruz bırakılmaktadır.

#### **2.4.5. Kendilik Kavramının Gelişmemesi**

İnsanın kim olduğu, kendisini nasıl değerlendirdiğine, çevresindeki insanlarla ilişkilerinde ve iletişimde önemli rol oynamaktadır. Kendini tanımak ve sevmek,

kendisini diğer kişilere anlatmada duygularını açmada önemli bir yere sahip olmaktadır. Eğer kişinin kendine öz güveni yok ise insanlarla olan ilişkilerinde kendini daha güçsüz ve daha az girişken hissetmektedir. Aktif ve bağımsız olmak yerine pasif ve bağımlı olurlar ya da olmayı tercih ederler. İçinde bulunulan ortamı yönetmek yerine başkası tarafından yönetilmeye başlamaktadırlar. Bunun sonucunda tükenmişlik yaşamaları kaçınılmaz olmaktadır (Ceylan, 2013: 18).

#### **2.4.6. Duygusal Kontrol Yetersizliği**

Tükenmişlik ile ilişkili bir diğer nokta da duyguların gösterilmesi ve duyguların kontrolü gelmektedir. Tükenmişlik yaşayan bireylerde sık sık kızgınlık ve huzursuzluk yaşamaktadır. Bu duygularını kontrol altında tutamayan kişiler öfkelerini yardım alan kişiye, meslektaşlarına, ailesine ve arkadaşlarına yöneltmektedir (Ceylan, 2013: 18).

Çalışan kişiler daha fazla duygusal kontrol yetersizliği yaşamaktadır. Çünkü bu kişiler kızgın ve mutsuz bir ruh halinde olup bu durumu karşısındaki kişiye yansıtmaktadır. Ve daha çok mantığıyla hareket ettiğini düşünmektedir. Bu durumda o kişiyi daha çok sert ve katı bir duruma getirmektedir. Aslında her duygunun fazla yaşanması kişiye zarar vermektedir. Kadınlar erkeklere göre daha çok hem iş hem de özel hayatında duygularıyla karar vermektedir. Cinsiyete göre bu konuya bakacak olursak kadınlarda daha çok duygusal kontrol fazlalığı varken erkeklerde duygusal kontrol eksikliği karşımıza çıkmaktadır. Çünkü kadınlar bir karar alırken daha çok duygularının kontrolü altında alırken ve duygularının etkisi altında kalırken, erkekler daha çok duygularıyla değil gerçek bir bakış açısıyla karar almakta, olayları değerlendirmektedir.

#### **2.4.7. Empati Yetersizliği**

Empati, bir kişinin diğer kişinin yerine koyabilmesi olayları onun gözüyle ve duygularıyla değerlendirmesidir. Empati kurarken birey diğer bireyin hal ve hareketlerini kabullenir, onunla iletişim içine girer ve onu anlamaya çalışır. Empati kuran kişi karşısındaki kişiyi samimiyetle kabul eder, onun bakış açısından bakar ve onun ne hissedebileceğini tahmin etmeye çalışmaktadır. Kişilerin empati yetersizliğinin, onların başkalarının duygu ve düşüncelerini anlama konusunda sorun yaşatacağından dolayı anlamsız ve gereksiz yere kızgınlık ve öfke yaşatması sonucunda duygusal tükenmişlik hali yaşamalarına yol açacağı düşünülmektedir. Bu nedenle tükenmişlik yaşayan bir kişinin yerine kendimizi koyarsak olayları onun bakış açısıyla olayları

değerlendirmemiz kolaylaşacak ve boş yere tükenmişlik psikolojisini yaşamak durumunda kalmayacağın demektir.

#### **2.4.8. Örgütsel Nedenler**

Tükenmişlik durumsal olarak örgütsel faktörlerden kaynaklanabilmektedir. Aşırı iş yükü, kontrol eksikliği, yetersiz ödüllendirme, aidiyet ve değerler (iş çevresi), adaletsizlik ve değer çatışmaları vb. gibi örgütsel unsurlar iş ortamından dolayı meydana gelen ve insanlarda tükenmişlik durumunu ortaya çıkaran ya da tükenmişliğin artmasına neden olan önemli faktörler olmaktadır.

#### **2.4.9. Aşırı İş Yükü ve Fazla Mesai**

İş yükü örgütler için verimlilik, çalışanlar için ise harcanan vakit ve enerjiyi ifade etmektedir. Yani hangi meslek grubunda olursa olsun yapması gerekenden daha fazla iş yapması anlamına gelmektedir.

İş yükü, işin fazlalaştırılması, iş taleplerinin çok zaman alması ve işin daha karmakarışık hale gelmesiyle artış göstermektedir. İşin fazla olması nedeniyle verilen molalar azalmaktadır. İş taleplerini karşılamak için çalışanların evde bile sonraki günün işleri için çalışması, akşamları veya hafta sonları çalışmak zorunda olması, izinlerini dilediği gibi kullanamaması gibi sorunlarla karşılaşmaktadır. Çoğu işi kısa zamanda tamamlamaya çalışmak işin yorucu hale gelmesine sebep olmaktadır (Çoban, 2014: 63).

Çalışanların, üstlendikleri iş veya görevlerin gerektirdiği yetenek, bilgi ve beceri ile kişilik niteliklerinin uyumlu olmadığı zamanlarda, yani belirli mevki ve makamda olanların, bu mevki ve makamın gerektirdiği liyakat ve ehliyetten yoksun olması halinde duygusal tükenmişlik halinin doğması ihtimali oldukça yüksektir. Çünkü üstlenmiş olduğu iş ve görevin etkili bir şekilde yerine getirebilmesi, çoğunlukla sorunları çözme kapasitesinin yetersizliğinden dolayı tam olarak mümkün olmayabilir. Hiç kuşkusuz, kişisel kapasitenin çok üstünde bir iş ve göreve bir şekilde yerleştirilmiş olanlar, adeta iş ve görevlerin altında kalırlar.

Aşırı iş yükü kişilerde ve özellikle kadınlarda zamanla omuzlarındaki yükü arttırıp gücünün tükenmesine neden olmaktadır. Kendilerini daha yorgun ve bitkin hissetmeye başlamaktadırlar. Yöneticilerinin istek ve ihtiyaçlarına cevap verememeye başlamaktadırlar. İş yerindeki bu yoğunluğun üzerine bir de evdeki sorumlulukları üzerine binince kadın tükenmişliğe maruz kalmaktadır. Kendilerini mutsuz, huzursuz ve yetersiz hissetmeye başlamaktadırlar.



Kadınlarda tükenmişliğin önüne geçmek için öncelikle yöneticilerin biraz daha anlayışlı olması ve gerekirse belli bir süre kadın çalışana izin vermesi gerekmektedir. Evde ise eşlerin daha anlayışlı bir hal ve tavır içine girmesi ve ev işlerinde, çocuk bakımında eşlerine yardımcı olması gerekmektedir.

#### **2.4.10. Rol Belirsizliği**

Kişinin tam olarak rollerinin gereklerini bilememesi kişiyi rol belirsizliğine yönlendirmektedir. Rol belirsizliği, belirli bir rolle ilişkili beklentiler hakkında yetersiz kalan ve açık olmayan bilgi düzeyi olarak tanımlanmaktadır.

Verilen rolü üstlenen kişi, bulunduğu pozisyonun gerektirdiği hakların, faaliyetlerin ve sorumlulukların neler olduğunu bilmelidir. Ayrıca çalışanın, sahip olduğu pozisyonun sorumluluklarını yerine getireceği faaliyetlerin neler olduğunu ve bu faaliyetleri nasıl gerçekleştireceğini bilmesi gerekmektedir. Bireyler ve örgütler için rolleri yapmanın ya da yapmamanın olası sonuçları da düşünülmelidir. Lee ve Ashforth yaptıkları bir araştırmada göre rol belirsizliğinin özellikle tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu ile ilişkili olduğunu söylemişlerdir (Eroğlu, 2014: 145).

Rol belirsizliği, kişilerde ama özellikle çalışan kişilerde tükenmişliğe neden olmaktadır. Çünkü kişinin tam olarak rolünü bilememesi, benimsememesi, rolünün gereklerini tam olarak ifa edememesi o kişide stres, sıkıntı ve üzüntüye neden olarak tükenmişlik yaşamasına sebebiyet vermektedir.

#### **2.4.11. Aşırı Hiyerarşik Yapı ve Otoriterlik**

Her örgütte bir hiyerarşik yapı vardır. Ama bu durumun aşırı olması insana zarar vermektedir. Çünkü çalışan ve yöneticiler arasında bir sınır mutlaka olmalıdır. Fakat bu durum ve yönetici otoritesi aşırıya kaçarsa çalışanlara, işe ve zamanla yöneticilerin kendilerine zarar vermeye başlamaktadır.

Eğitim ve kültür düzeyi yüksek olan vasıflı insan kaynağının istihdam edildiği iş ve çalışma ortamlarında (sözgelimi, eğitim kurumları, banka ve finans kuruluşları ve bilgi temelli sektörler gibi) çalışan ve yönetici arasındaki ilişki sert, kaba, anlayışsız, kötü ve otoriter bir ilişki olursa zamanla vasıflı çalışanlarda tükenmişlik ortaya çıkma ihtimali yüksektir. Ama yöneticiler çalışanlara nazik, kibar, anlayışlı bir davranış gösterirse ve otoriter değil de demokratik, laik, çalışanlar arasında ayırım yapmayan, herkesin hak ettiği pozisyonda olduğu, hakkaniyet çerçevesinde bir tutum gösterirse hem çalışan hem de yönetici daha rahat edip işlerin uyumlu bir şekilde gerçekleştiğini

göreceklendir. Böylece hem çalışan hem de yönetici işlerden yarar sağlayıp tükenmişliğe maruz kalmayacaklardır.

#### **2.4.12. Kontrol Eksikliği**

Kontrol fonksiyonu, yönetim ve organizasyon süreçlerinin temel faaliyetlerinden biridir. Leiter'ın 2003 yılında yaptığı araştırmaya göre tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerden **kontrol**; bireyin çalışmaları ile ilgili sahip olduğu karar verme, seçim yapma, problem çözme ve işin gereklerini yerine getirme durumu olmaktadır. İş kontrolü bireyin çalışma hayatı ile ilgili edindiği beceri, bilgi, yetenekler ve bunları çalışma hayatına yansıtma ihtimalinin yanında işi ile ilgili sahip olduğu yetki düzeyini ifade etmektedir (Arslan, 2018: 28).

Bu nedenle iş üzerinde gerekli kontrole sahip olunmadığı zaman bireyler gerekli bilgi, beceri, yetenek, yetki ve örgütsel kaynaklardan mahrum kalmakta bu kaynakların azlığı, ise kontrol eksikliğine neden olmakta bu da kişileri tükenmişliğe maruz bırakmaktadır.

Kadınlarda kontrol eksikliği evdeki sorunlar ve iş yerindeki sorunlardan dolayı meydana gelmektedir. Evdeki sorunlarından dolayı kafalarını tam olarak işe veremez bu da onlardaki kontrol eksikliklerinden dolayı oluşmaktadır. Bu durum da onlarda tükenmişlik yaşanmasına neden olmaktadır.

#### **2.4.13. Yetersiz Ödüllendirme**

Çalışanlar için gösterilen başarıların maddi ya da maddi olmayan ödüllerle desteklenmesi önemli bir yere sahip olmaktadır. Tatmin edici bir ücret, terfi imkânları, takdir edilme gibi çeşitli yollarla gerçekleştirilebilen ödüllendirme günümüz çalışma koşullarında yetersiz kalmaktadır. İşletmeler ödüllendirme yapmayı tasarruf etme yolunu izlemektedirler. Daha fazla iş için daha ucuz işçi çalıştırmak, maaş zamlarını yapmamak ya da onları minimum düzeyde tutmak, az terfi imkânları vermek gibi ödülleri kısıtlayıcı uygulamalar meydana gelmektedir (Çoban, 2014: 64).

Kişilerde bu durum umutsuzluk, mutsuzluk ve isteksizliğe neden olup başarı hissini düşmesine sebebiyet verip, kişisel başarı hissini azalmasına yol açmaktadır. Bu durumda onların tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır.

#### **2.4.14. Aidiyet ve Değerler**

Aidiyet duygusu, örgütün sosyal çevresinde yer alan bir özellik olmaktadır. Böylece kişiler; sosyal destek, iş birliği, ödüller gibi olumlu yönde kazanımlar elde ettikleri grupta yer almaktadırlar.

“Değer kavramı, hangi şeyin iyi hangisinin kötü olduğu ile ilgili inanılan şeydir”. Çalışan kişi ile iş çevresi arasında adalet ve değer kavramları ile ilgili uyumsuz olma durumunda, çalışanların işi ile ilgili sahip olduğu enerjiyi, aidiyet ve kendisini yetersiz hissetme duygusunu azaltmakta ve tükenmişliğe neden olmaktadır. Bu alanların kendi aralarında uyumlu olması ise, kişiyi işe daha bağlı ve işini seven biri haline getirecektir.

Aidiyet, kişinin sosyal kimlik almasına yardımcı olmaktadır. Çalışan kişinin örgüt içinde edindiği rol, sosyal hayatında da çalışan kişi için bir marka olmakta ve bu rolü sosyal hayatında da sürdürmektedir (Aksu, 2010: 22-23).

Çalışan kişi aidiyet duygusuna sahip olmadığında ya da çalıştığı yerde kendine değer verilmediğini hissederse o kişi tükenmişlik yaşayacak ve kendini o ortama ait hissedemeyip kendini değersiz biri haline getirecektir.

#### **2.4.15. Adaletsizlik**

“Güven, şeffaflık ve saygı adil bir iş çevresinin üç temel unsurunu oluşturmaktadır.” Çalışanların ortak projelerde gerekli çalışmayı yapma konusunda birbirlerine güvendiği, açık bir iletişimin ve karşılıklı saygının olduğu bir örgüt adil bir örgüt özelliği göstermektedir. Bir örgütün adil olması örgütün başarısına katkı sağlayan ve herkese eşit derecede yaklaşılması temeline dayanmaktadır (Çoban, 2014: 64).

Adaletsizlik iki sebepten ötürü tükenmişliğe yol açmaktadır. Bunlardan birincisi, adaletsiz bir örgütte çalıştığını düşünmenin bireylerde oluşturacağı üzüntü ve duygusal olarak yıpranma sonuçları meydana gelmektedir. İkincisi ise adaletsizlik duygusu sinizme ve duyarsızlaşmaya sebep olup tükenmişliği ortaya çıkarmaktadır (Polatçı, 2007: 72-73).

Adaletsizlik durumunun ortaya çıkmasında yöneticilerin hal ve tavırları çok önemli bir yere sahip olmaktadır. Yöneticilerin adaletsiz bir tavır içinde olduğu ve çalışanların desteklenmediği işletmede çalışanlar daha kolay şekilde tükenmişlik yaşayacaklardır.

#### **2.4.16. Değer Çatışmaları**

Değer, en sade haliyle, hangi davranışların iyi, doğru ve arzulanan olduğunu belirten, paylaşılan değer veya fikirler olarak tanımlanabilmektedir. Buna göre bir değer, belirli bir davranış şeklinin ya da yasama gayesinin bir diğerine göre üstün olduğu yönündeki tutarlı bir inanç olmaktadır (Polatçı, 2007: 73).

Değer çatışmaları, bireysel ve örgütsel değerlerin uyumsuzluğu sonucunda da ortaya çıkmaktadır. Kişiler bazen işleri için gerekli olan fakat kendi yetiştirilme tarzına uygun olmayan tavır ve davranış içine girerler. Örneğin satış elemanlarının satış yapmak için yalan söylemesi örneği verilebilmektedir.

Dyalağ ve arkadaşlarının çalışmalarında, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumsuzluğun, bireyler ve örgütler arasındaki bağlılığı azaltıp tükenmişliğin temel bileşenlerinden biri olan sinizme ve bu nedenle tükenmişliğe neden olduğunu söylemişlerdir (Dyalağ vd., 2013:225).

#### **2.4.17. Yıldırma (Mobbing)**

Mobbing kavramsal olarak; psikolojik şiddet, rahatsız etme, psikolojik baskı gösterme veya sıkıntı vermektir. Özellikle işyeri ve diğer sosyal gruplarda görülmektedir. Yeterli kontrolün olmadığı işyerlerinde güçlünün zayıf olana psikolojik şiddet uygulamasıdır. İş yaşamında mobbing uygulayan kişilerin ruhsal durumları incelendiğinde bu kişilerin genellikle güvensiz, alıngan, kuşkucu ve kinci bir kişiliğe sahip olduğu ortaya çıkmaktadır (Gülhan, 2019: 29). Günümüzde yıldırma davranışı, cinsiyet ve hiyerarşi farkı bakmadan, tüm kültürlerde ve tüm iş yerlerinde gerçekleşen bir olgu olmaktadır. Dolayısıyla yıldırmaya maruz kalma riski, herkes için geçerli bir durum olmaktadır. Tükenmişlik yukarıdaki kısımda da söz edildiği gibi bireyin fiziksel ve psikolojik kaynaklarının tükenmesi anlamına gelmektedir. Bu iki kavram arasındaki ilişkiyi birçok araştırmacı konu olarak incelemektedir.

Örgüt içerisinde bireysel performansını ortaya koymak ve kariyer hedefini gerçekleştirmek isteyen birey, sistematik olarak stres ve mobbinge maruz kaldığında hedefini gerçekleştiremeyerek psikolojik bir içine kapanma yaşayacak bu durum da onun tükenmişlik yaşamasına sebep olacaktır (Ünal, 2018: 19).

Daha önce yapılan bir araştırmada mobbing ve tükenmişlik algısı arasındaki ilişki anlamlı çıkmıştır (Arslan, 2018: 34). Yani mobbing artarsa tükenmişlik artış göstermektedir.

Mağdur kişinin mobbinge dayanamayarak işten ayrılması, toplumsal olarak işsizlik oranının artmasına, sevgisizlik, mutsuzluk, taciz davranışlarının artmasına ve yabancılaşma gibi olayların artmasına sebep olmaktadır. Toplumsal mutsuzluğun artması, kişilerin tükenmişlik yaşamasına ve intihar oranlarının artmasına sebep olmaktadır (Ünal, 2018: 23).

#### 2.4.18. Cinsel Taciz

Cinsel taciz konusunu yukarıda kadınların çalışma hayatında karşılaştığı sorunlar başlığı altında açıklamıştık. Şimdi ise iş ortamından kaynaklanan tükenmişliğin nedenleri altında incelenmektedir. Cinsel taciz, kişinin rızası dışında, o kişiye uygulanmak istenen her türlü davranış olmaktadır. Cinsel tacizde genellikle fiziksel güç kullanılmaktadır. Cinsel taciz birden fazla olaydan oluşmaktadır. Taciz küfürlü kelimelerle yapılabileceği gibi çeşitli türleri de vardır. Taciz hem iş hem de özel hayatta karşımıza çıkmaktadır. Genellikle üstünlük kurma amacıyla gerçekleştirilmektedir. Taciz eden kişinin kendine saygısı olmamaktadır (Sarmaşık, 2009: 17-18).

Cinsel tacize maruz kalan kişi daha fazla tükenmişliğe maruz kalmaktadır. Çünkü bu durumu kimseye anlatamaz bu da o kişide zamanla içine kapanmaya, sessizliğe gömülmeye, çalışma isteğini kaybetmesine neden olmaktadır. İşe gitmemeye başlayarak işi bırakmasına neden olmaktadır.

Yapılması gereken şey tükenmişlik yaşamadan olayı çevresine anlatarak onların desteğini alıp, suçlunun cezasını çekmesi için onu gerekli yerlere şikâyet etmektir. Böylece asıl utanması gereken kişinin mağdur değil suçlu olması gerektiği ortaya çıkmalıdır.

#### 2.4.19. İş Güvencesizliği

İş güvencesizliği geniş bir çalışan kesimini ilgilendiren bir olgudur. İş güvencesizliğinin en çok yaşandığı birinci kesim kısmi süreli çalışanlar, geçici çalışanlar ve mevsimlik işçiler gibi sürekli iş sözleşmesine sahip olmayanlardır. İş güvencesizliği riski altındaki ikinci kesim, uzmanlık ve teknik bilgi gerektiren işlerde belirli sürelerle çalışanlar, tele çalışanlar gibi yaptığı işi farklı örgütlerde sürdüren kişilerdir. Üçüncü kesimde ise işe yeni başlayanlar ve deneme süresi içinde yer alanlar bulunmaktadır (Çakır, 2007: 118).

İş güvencesizliğinin bir diğer biçimini, belirsiz süreli ve güvenceli bir işte çalışmakta iken, organizasyonel değişimler sonucunda güvencesiz bir konuma getirilme sonucunda işini kaybetme riski ile karşı karşıya olanlar yaşamaktadırlar. Bunların iş güvencesizliği kaygısı yeni rollerinden dolayı meydana gelmektedir. Çünkü yeni işlerinde gereken bilgi ve beceriyi kullanarak başarılı olmak zorunluluğu hissetmekte birlikte, ücret ve çalışma koşullarındaki gerilemenin ve güvencesizliğin getirdiği sorunlarla da mücadele etmektedirler (Çakır, 2007: 118-119).

İş güvencesizliğinin oluşturduğu bu durumlar kişilerin tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır. Kişiler çalıştıkları işlerde garantilerinin olmadığını, her an

vazgeçilebilen bir eleman olduğunu, yerinin kolay doldurulabildiğinin farkına varıp tükenmişlik sendromu yaşamaktadırlar.

## **2.5. Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları**

Tükenmişlik kişinin zamanla çalışma istek, azmini kaybetmesi ve kendini eski güç ve kuvvetinde hissedememesidir. Tükenmişlik yaşayan bir bireyde zamanla bazı belirtiler ortaya çıkmaya başlamaktadır. Bireysel sorunlara ve negatif örgütsel sonuçlara neden olması bakımından tükenmişlik, kişiler ve örgütler için kaygı verici bir sendromdur. Bahsi geçen sonuçlar sadece tükenmişliğe özel olmayıp, tükenmişliğin ne kadar zarar verici olduğunu dile getirmek için oluşturulmuş bir konu olmaktadır. Bu sonuçlar üç gruba ayrılmaktadırlar. Bunlar; bireysel sonuçlar, örgütsel sonuçlar ve toplumsal (sosyal) sonuçlardır. Bu üç sonuçta kendi aralarında çeşitli başlıklar altında aşağı da incelenecektir.

### **2.5.1. Kişisel Sonuçlar**

Bireysel sonuçlar kendi aralarında çeşitli sonuçlar altında toplanmaktadır. Bu sonuçlar fiziksel sonuçlar, zihinsel sonuçlar, duygusal sonuçlar, davranışsal sonuçlar ve motivasyonel sonuçlar olarak beş gruba ayrılmaktadır.

#### **2.5.1.1. Fiziksel Sonuçlar**

Fiziksel sonuçlar kendi aralarında çeşitli belirtiler göstermektedir (Ceylan, 2013: 11-12). Bunlar; fiziksel belirtiler, psikosomatik belirtiler, fizyolojik belirtilerdir.

**Fiziksel Belirtiler:** Baş, kas ve eklem ağrıları, sinirlerde çekilmeler, kendini yorgun, halsiz hissetme, sürekli hasta olma ve kendini hasta hissetme, boğazda kuruluk, nefesin daralması, hızlı kilo verme ya da alma, uyku problemi ve cinsel problemler olmak üzere bireylerde fiziksel belirti olarak kendini göstermektedir. Fiziksel sağlık problemleri ise başta kronik yorgunluk olmak üzere uykusuzluk, baş ağrıları, sindirim sorunları, çeşitli rahatsızlıklar, koroner kalp rahatsızlığı, solunum bozukluğu ve bir türlü geçmek bilmeyen nezle, grip gibi hastalıkları içine almaktadır(Çoban, 2014: 68).

Bütün bu fiziksel belirtiler kişilerin yaşamına olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Bu durumlara maruz kalan kişiler, önceden bu tür belirtileri iş hayatında yaşamazken, zamanla bu gibi belirtileri yaşıyor olmaları onların tükenmişlik sendromu yaşadıkları anlamına gelebilir. Kişiler, özellikle iş yerlerinde ve çalışma esnasında kendilerini yorgun, halsiz hissederek işlerini yapamaz hale gelip, isteksizlik yaşamaktadırlar.

Kişiler kendilerini zamanla geçmeyen bir yorgunluğun içinde bulup hayattan zevk almamaya başlamaktadırlar. Bu da onların tükenmişlik yaşamaya başladığının işaretidir.

**Psikosomatik Belirtiler:** İnsanların yaşadığı çatışmaların ortaya çıkardığı hayal kırıklığı ve gerilimlerin, bedeni rahatsızlara yol açtığı bilinmektedir. Tıp dilinde “**psikosomatik**” denilen bu hastalıkların temelinde, psikolojik durumlar vardır. Bu rahatsızların çoğalmasında ise kişilerin yaşadıkları moral bozuklukları önemli rol oynamaktadır.

İnsan vücudunda ortaya çıkan psikosomatik belirtilerden bazıları şunlardır: Kalp çarpıntısı, boğaz ve ağız kuruması, baş dönmesi, aşırı yorgunluk, titreme, sinirsel tikler, irkilme, kekemelik, ifade bozukluğu, diş gıcırdatma, tırnak yeme, uyku düzensizliği, terleme, sık idrar yapma, mide ekşimeleri, bulantı, kabızlık, baş ve sırt ağrıları, boyun tutulmaları iştahsızlık ya da aşırı iştah gibi belirtiler meydana gelmektedir.

Psikosomatik hastalıklar ise belirli bir nedene dayanmayan mide ağrıları, kalp rahatsızlıkları, şeker hastalığı, yüksek-düşük tansiyon, saç dökülmeleri, deri hastalıkları migren gibi hastalıklardan oluşmaktadır. Bunun yanında astım, kolit, alerjik rahatsızlıklar, nezle, grip gibi hastalıkları da bunların içinde sayılabilmektedir (Eroğlu, 2015: 94-95).

Baş ağrısı yüksek tansiyon tükenmişliğin önemli psikosomatik sonuçları arasında yer almaktadır. Tükenmişliğin psikosomatik sonuçlarından biri şeker hastalığıdır. Tükenmişlik, kanda aşırı kolesterol oluşumunun (hiperkolesterolemi) ve şeker hastalığının önemli bir sebebi olarak görülmektedir. Tükenmişliğin psikosomatik sonuçlarından bir diğeri kas-iskelet bozukluklarıdır. Yüksek tükenmişlik düzeyine sahip çalışanların, kas-iskelet sistemi ağrısı tükenmişlik yaşamayanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir (Yılmaz ve Biçkes, 2014: 43).

Kişilerin çalışma hayatında ya da özel hayatında yaşadığı stres ve sıkıntılardan dolayı ortaya çıkan psikosomatik belirtiler zamanla kişilerin vücut dengelerini bozarak ve yaşam kalitelerini düşürerek tükenmişliğe neden olmaktadır. Kişilerin yaşadığı, kanser, kalp rahatsızlıkları, tansiyon ve şeker vb. gibi rahatsızlıklar gerçekte tükenmişlik durumundan dolayı ortaya çıkmaktadır. Çünkü kişilerin yaşadığı stres ve sıkıntılar kişilere ağır gelerek onlara hastalık olarak geri dönmektedir.

**Fizyolojik Belirtiler:** Bütün canlıların ana amacı hayatlarını devam ettirmektir. 19. Yüzyılın ikinci yarısında Fransız fizyolog Claude Bernard tüm canlıların en önemli karakteristik özelliğini kendi çevresinde değişim olsa da iç çevresinde değişmeyerek

sabit tutma çabasında olduğunu söylemektedir. Walter B. Cannon'un insanlar ve laboratuvar hayvanları üzerinde yaptığı araştırmalar sonucu, **savaşma** ve **kaçma** davranışlarına stres adı verilen gerilimin, organizmada çeşitli fizyolojik tepkilere yol açtığını bulmuşlardır. Korku, öfke, coşku ve heyecan gibi duygular içsel fizyolojik tepkileri gerektirmektedir. Fizyolojik değişimlerinin yanında, nabız artışı, kanda yağ seviyesinin ve şeker yükselmesi gibi değişimler oluşmaktadır. Vücut aşırı strese maruz kalırsa kişinin uyum enerjisi azalarak kendisini aşırı yorgun hissedecektir. Kişinin enerjisi zamanla tükenmeye başlayacak kişi bütün istek ve arzusunu yitirmeye başlayacaktır. Fizyolojik kavram olan stres, en fazla Bernard, Cannon ve Selye gibi bilim adamlarının çalışmalarına dayanmaktadır (Eroğlu, 2015: 503-505-506).

Selye, vücudun stres tepkisinin belli zaman içinde gerçekteştiğini söyleyerek, ortaya çıkan fizyolojik değişimleri içine alan bu mekanizmaya **“genel uyum sendromu”** demiştir. Üç evreden meydana gelmektedir Birinci evre alarm tepkisidir. Yani fizyolojik tepkiler ortaya çıkmaktadır. Vücut bu evrede az da olsa gerilme göstermektedir. İkinci evresi **“direnme evresi”** olmaktadır. Bu evrede vücut kimyasında değişimler meydana gelmektedir. Eğer şiddetli şekilde stres devam ederse üçüncü evre tükenme evresi oluşmaktadır. Kişi bu evreden sonra tükenmeye maruz kalmaktadır (Eroğlu, 2015:505-506). Kişinin, başa çıkamadığı stres vericiler ve sorunlar karşısında tükenen uyum enerjisi yerine gelememektedir. Günümüzün neo-liberal politikalar çerçevesinde, giderek çalışanların lehine işleyen çalışma şartları yüzünden çoğunlukla iş görenler, özellikle iş hayatının ürettiği stres vericilerle baş edemedikleri ölçüde tükenmişlik sendromu yaşamaktadırlar. Böylece, aşırı yorgunluk meydana gelmektedir. Kişinin zamanla enerjisi biterse kişilerin bütün hücreleri yaşlanma belirtisi gösterip, tükenmişlik kaçınılmaz olmaktadır.

#### **2.5.1.2. Zihinsel Sonuçlar**

Kişilerin yaşadıkları zihinsel sorunlar onların zamanla tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır. Zihinsel problemler kişilerin iş hayatlarını etkileyerek onların hata yapmalarına sebebiyet vermektedir. Bu durum onlara sorun yaşatmaktadır. Sorunları çözmekteki muhakeme yeteneğinin kaybolmasına neden olmaktadır. Böylece kişiler tükenmişlik yaşamakta ve bu yaşadıkları sorunlarla baş edemezlerse her şeyden vazgeçebilmektedirler.

Tükenmişlik sendromu yaşayan kişilerde, zihinsel olarak dikkat dağımlıklığı, unutkanlık, plansızlık, sürekli hata yapmaya başlama, bağımlı ve sınırlı düşünce



kapasitesi, kalıplaşmış düşünce tarzı, kişiler arası iletişim ve karar verme becerisinde azalma ve kopmalar yaşanmaktadır. Yalnız kalma sonucunda oluşan durumların üstesinden gelmede sorunlar ortaya çıkmaktadır (Yiğit, 2018: 53). Ayrıca kişilerde zamanla algı bozuklukları ve öğrenilmiş acizlikte meydana gelmektedir. Algı bozuklukları, kişinin motor kabiliyetini tam ya da kısmi olarak yitirmesi buna bağlı olarak idrak, muhakeme, çözümlenme ve diğer yetilerini kaybetmesi durumuna denmektedir. Algı bozukluğunun temelinde kişinin psikolojik ve bilişsel güdüleri altında yatan nedenler vardır. Bir kişi psikolojik olarak bazı olumsuzluklara sahip ise bu durumda algı bozukluğu oluşmaktadır.

Tükenmişlik sendromuna maruz kalan kalmış kişilerde gözlenen en önemli zihinsel sonuçlardan biri de “öğrenilmiş acizlik” olgusudur. Öğrenilmiş acizlik (öğrenilmiş çaresizlik) bireyin bir durumda çok sayıda başarısızlığa uğrayarak, bir şey yapsa bile değişiklik olmayacağını, olayların kendi kontrolünde olmadığını, bir daha o konuda başarılı olamayacağını düşünüp dememe cesaretinde bulunamamasıdır. Kişinin edindiği kötü tecrübeler sonucu o olayı denemeye korku ile yaklaşmasıdır. Kişinin geçmişteki olumsuz şartlanmaları geleceğini etkilemektedir.

Öğrenilmiş acizliğe maruz kalanlar önce yaşama karşı olan tutkularını kaybetmektedirler. Daha sonra kişilerin akıl ve düşünme yetenekleri zayıflamaktadır. En son aşamada ise duyguları da zayıflamaktadır (Sekman, 2005: 30-31).

Öğrenilmiş acizlik konusunda bilinen meşhur bir örnek vardır. Bir akvaryumun içine birkaç küçük balık ve bir büyük balık konmuştur. Büyük balık acıktıkça küçük balıkları yemektir. Daha sonra akvaryumun ortasına cam yerleştirilir ve büyük balık istese de küçük balıklara ulaşamaz. 48 saat sonra cam ortadan kalkar büyük balık artık küçük balıkları yemek için çabalamaz ve aralarındaki cam perde kalkmış olmasına rağmen, sanki “varmış gibi”, küçük balıkların olduğu yere geçmez. Artık küçük balığı yiyemeyeceğine inanmaktadır. Bilim adamları bu duruma öğrenilmiş çaresizlik adını vermiştir (Sekman, 2005: 8-13-14).

Yine, tükenmişlik sendromu yaşamakta olan kişilerde, barınma, beslenme, sağlık, eğitim adalet gibi ihtiyaçların karşılanmasında kişilerin düşünce ve inançlarını ifade etmede çeşitli engellenme olayları yaşanacağı için kişide bir takım gerilmeler oluşturabilmektedir. Bu gerilmeleri aşma konusunda kişilerin girişimlerinin yetersiz kalması ve engellenmesi kişinin zamanla her şeyden vazgeçmesi anlamına gelmektedir. Bu durum zamanla kişide öğrenilmiş acizlik meydana getirmektedir.

### 2.5.1.3. Duygusal Sonuçlar

Duygu, bir olay, kimse ya da nesnenin insanın iç dünyasında uyandırdığı yankı, etki, tepki ve izlenimdir. İnsanların en temel davranış belirleyici etkenleri arasında bulunan duygular olarak ikiye ayrılır. Bunlar; birincil duygular ve ikincil duygulardır. Birincil duygular doğuştan gelen ve biyolojik kökeni olan, insan doğasının ayrılmaz bir parçasıdır. Birincil duyguların içinde öfke, üzüntü, korku, zevk, sevgi, şaşkınlık, iğrenme ve utanç gibi duygular sayılabilmektedir. Bu duygular evrenselidir (Hacızade, 2012: 7-8). İkincil duygular, doğuştan gelmeyen yaş aldıkça, tecrübe sahibi oldukça öğrenilen duygular olmaktadır. İkincil duygular onur, merhamet, mahcubiyet, empati, erdem, takdir edilme gibi sonuçlar ikincil duygulardır.

Kişiler iş ve aile hayatları ile yaşadıkları bütün davranış düzlemlerinde karşılaşacakları çeşitli olaylar karşısında, bütün bunlara uygun tepkiler vermek ya da uyum sağlayabilmek için çoğunlukla duygusal mekanizmalarını kullanırlar. Bu çerçevede, insanların yaşadıkları hayatta karşılaşacakları (sözgelimi, aile ve iş ortamında) olaylara karşı en uygun duyguyla karşılık vermeleri gerekir. İnsanların, hangi olaylarda hangi duyguyu kullanmalarının uygun olacağını, ancak yaşanacak ve bu konuda duyarlı olunacak öğretilir. Bu bakımdan duygu yönetimi, İnsan davranışları üzerinde duygusal savrulmaların ve rastgele duygusallık göstermenin aklın insanda hâkim olmasını engellemek, akıl ve duyguları iyi tanımak ve onları doğru yerde ve zamanda yönlendirebilme süreci olarak ifade edilmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008: 34). Duygu yönetimine kendimizi tanıyarak başlamalıyız. Daha sonra içinde bulunduğumuz durum ve şartları ifade etmeliyiz. Çünkü insanların yaşadıkları duygusal sorunların önemli bir kısmı, olaylar karşısında yanlış duygularla hareket etmeleridir. Sakin bir tutum sergilenmelidir. Böylece kişilerin maruz kaldığı tükenmişlik de engellenebilir ya da tükenmişlik yaşayan kişilerin sayılarında azalma olabilir.

Kişilerin özel hayatında ya da iş hayatında yaşadığı sorunlar onları hüznü ve karamsarlığa itmektir. Yaşanan sorunlar insanların daha sinirli ve tahammülsüz olmalarına yol açmaktadır. Kişiler arası düzeyde duygusallık bakımından iki önemli davranış şekli dikkat çekmektedir; öfkeli ve saldırgan davranışlar ilişkileri zedelerken, kişilerin kendilerini ortamdan çeken, mesafeli, duygudan yoksun ve mekanik tutumları da onları çevresinden uzak tutmaktadır. Böylece kişiler zamanla tükenmişliğe maruz kalmaktadır. Kişisel düzeyde, endişe, hüznü, karamsarlık ve anlık değişen duygu durumu hâkimdir. Kişi kendini kaygılı ve gergin hissetmektedir. Duygu kontrolü zayıftır, sebepsiz ağlamalar görülmektedir. Kişiler arası ilişkilerde ise, bireyler

karşdakini dinleme ve anlamaya kapalı, durgun, mesafeli ve duygudan uzak bir iletişimi tercih etmektedirler. Bu durum, çalışma hayatında duygu yönetiminin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

İş ve çalışma hayatında duygularını yönetemeyen ve çevresinden mesleki açıdan, şüphe duymaya başlayan kişi iş ortamında kendini güçsüz hissetmeye başlayıp, duygu yönetimi açısından destekten yoksun olduğunu düşünmeye başlamaktadır. Kendi öz benliklerine saygılarını yitirmeye başlamaktadırlar. Bu durum onları İş arkadaşlarına ve üstlerine karşı öfkeli ve kırıcı hale getirmektedir. Sonunda kişi sürekli çevresindeki iş ve çalışma hayatındaki kişileri suçlamaya başlamaktadırlar ki bu durum tam bir duygusal tükenmişlik halini yansıtmaktadır.

Tükenmişliğin duygusal sonuçları bazı belirtilerle ortaya çıkmaktadır. Bu belirtiler çok çeşitli olabilmektedir. Tükenmişliğin duygusal belirtileri kaygı, depresyon gibi ruhsal açıdan tehlikeli durumlara da neden olmaktadır. Bu gibi durumlar; alınganlık, belirgin üzüntü, apatik (duygusuz, ilgisiz) görünüm, asılsız şüpheler ve paranoya, öz saygı ve özgüvende azalma, başarısızlık hissi, suçluluk hissi ve çaresizlik duygusu vb. duyguları yoğun bir şekilde hissetmektedir (Ceylan, 2013: 13).

Başarılı olmayan kişilerde tükenmişliğin diğer duygusal belirtileri; duygusal bitkinlik, telaş ve aşırı panik hali, kronik bir sinirlilik hali, çabuk öfkelenme, bilişsel becerilerde zorlanmalar, hayal kırıklığı, çöküntü hali, anksiyete, huzursuzluk, sabırsızlık, benlik saygısında düşme, değersizlik hissi, eleştiriye tahammülsüzlük, karar vermede yetersizlik, apati, boşluk, anlamsızlık hissi ve ümitsizlik şeklinde ortaya çıkmaktadır (Eroğlu, 2014: 153).

Daha önce yapılan bir çalışmada, yüksek düzeyde tükenmişlik yaşayan hizmet sektörü çalışanlarının orta ve düşük düzeyde tükenmişlik yaşayan ya da tükenmişlik yaşamayan çalışanlara göre daha fazla depresyona girdiğini ortaya çıkıştır(Çoban, 2014: 68).

“Freudenberger’e göre tükenmişliğin en önemli sonucu, kişinin enerjisinin düşmesidir”. Birey başına gelen sorunların altından kalkabilmek için; ağrı kesici, uyku ilaçları, sakinleştirici ya da alkol kullanmaktadır. Bu durum kişinin ruh sağlığıyla da ilgilidir ve bununla birlikte bireysel başarı duygusunda ve kişinin öz saygısında azalma da getirmektedir (Yiğit, 2018: 56).

#### **2.5.1.4. Davranışsal Sonuçlar**

Tükenmişlik sendromunun davranışsal belirtileri arasında bireyin tavır ve tutumlarında meydana gelebilecek olumsuz bazı değişiklikler de yer almaktadır. Bireyin

iletişimde bulunduğu kişilere sebepsiz yere kötü davranmaya başlaması, asık suratlı bir kişi haline dönmesi, kararsız davranışlar göstermesi, iş yerinde çok daha fazla zaman harcamaya başlamasına rağmen yeterli ve verimli olamaması vb. belirtiler, tükenmişlik sendromunun davranış kaynaklı ortaya çıkan tavır ve tutum farklarındandır (Akbolat vd., 2010: 43).

Tükenmişlik sendromuna maruz kalmış kişilerin gösterebileceği davranışlar içinde, en sık gözlenen davranışlar olarak saldırganlık, yansıtma, sinizm ve kötü alışkanlıklar vb. gibi davranışlar, saymak mümkündür.

Tükenmişlik halinde ortaya çıkabilir olan en yaygın davranışlardan birisi, saldırganlık olayıdır. Saldırganlık, bir savunma mekanizmasıdır. Saldırganlık, kişinin engellenmesinden dolayı ortaya çıkmaktadır. Kişinin karşılaştığı engel durumunda ortaya çıkardığı kızgınlık ve öfke enerjisini, eylemler ve beden dilleriyle dışa vurmasıdır. Engellenme ve çatışmaların yol açtığı saldırganlık, kişinin dışına yansıtılmazsa iç bünyeye yönetilmektedir. Bunun temelinde kişinin hayal kırıklığı yatmaktadır. Saldırganlığın en ağır şekli intihar olurken, en hafif şekli kendini suçlama olmaktadır (Eroğlu, 2015: 76-77). Tükenmişlik yaşayan kişi belli bir süre sonra saldırgan bir kişilik haline gelmekte, kendine ve çevresine zarar verebilmektedir.

Tükenmişlik sendromuyla ilişkilendirilebilecek başka bir davranış mekanizması ise yansıtma. Yansıtma, insanın kendinde var olduğunu kabul etmek istemediği dürtü ve duygularını başkasına yöneltmesine denmektedir. Suçu üstünden atma ya da suç bastırma denilen bu tepkilerde suçluluk ve yetersizlik duyguları yer almaktadır. Dedikoducu insanlar, iftiracılar ve kötüyeyici kişiler yansıtmayı kullanmaktadır (Eroğlu, 2015: 83). Özellikle çalışma hayatında yer alan kişilerin karşılaştığı bir durum olmaktadır. Bir çalışan suçsuz bir çalışana yapmadığı bir şeylerle suçlarsa ve suçsuz çalışan da bunu ispatlayamasa kendini sorumlu tutacak ve zamanla tükenmişliğe maruz kalacaktır.

Sinizm, insanların kendi çıkarlarını ve buldukları konumu korumak için başkalarını, tek yanlı ve sadece kendisi için araç olarak kullanmasını ifade etmektedir. İnsanları **idare etme eğilimi**'dir (Özler vd., 2010: 48). Bireyin olumsuz deneyim ve duyguları sonucu ortaya çıkan nedensiz, mantıksız ve sadece ön yargılı olarak ortaya çıkan küçümseyici ve eleştirel bakış açısidir (Karacaoğlu ve İnce, 2013: 186).

Bireyin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, içinde örgüte yönelik güvensizlik, olumsuz düşünce, eleştiri, kin besleme, öfke, örgütü küçük görme gibi eğilimlerin görülmesidir. Bir başka tanıma göre sinizm, örgüte, yöneticilere veya iş ortamına

yönelik oluşturulan aşağılama, güvensizlik ve örgütten kaçma hissi gibi duyguların ortaya çıkması olarak tanımlanmaktadır (Şirin, 2019: 25).

Sinizm, kişinin diğer insanlara karşı ilgisiz alaycı ve olumsuz duygular beslemesi ve insanları sürekli olarak haklı veya rasyonel bir gerekçe olmaksızın eleştirir hale gelmesidir. Böyle kişilerin insanlarla olan ilişkileri yüzeysel, sınırlı, tutarsız ve mesafeli olmaktadır. Kişinin bu olumsuz duyguları yüzünden zamanla kendisine olan saygısı ve güveni azalmaktadır. Ya da tam aksine bu kişiler, her şeye güçlerinin yettiğini, her şeyin en iyisini bildiklerini düşünmeye başlamaktadırlar ki bu durum da kişilerin zaaflarını, kusurlarını ya da başarısızlıklarını görmezden gelmelerine neden olmaktadır. Böyle kişiler işe yaradıklarını kanıtlamak için hem iş hayatında hem de özel hayatlarında kendilerini gereksiz riske atmaktadırlar (Çağlıyan, 2007: 42).

Duygusal tükenme ile birlikte hissizleşme, umursamaz davranma ve sinik tutum ve davranışlar da tükenmişliğin sonuçları arasında yer almaktadır (Schaufeli ve Buunk, 1996: 383-425). Tükenmişlik sendromu yaşayan çalışanların olumsuz tutumları müşterilere, işlerine, kendilerine ve genel olarak hayata yansımaktadır. Tükenmişlik mağdurlarının sinizm, duyarsızlaşma, kötümserlik, hoşgörüsüzlük gibi tutumlar beslediklerini, müşterilerle kişisel bir iletişim kurmaktan kaçıp gelişigüzel cümlelerle ve kimi zaman sert ve ukala bir şekilde iletişim kurdukları söylenmektedir.

Tükenmişlik sendromu yaşayan kişi hem sinizm duygusuna sahip, hem de haksız şikâyetlere sahiptir. Sinizm yaşayan kişi, öteki kişileri ve düşünceleri de anlamsız ve tutarsız bir şekilde eleştirmektedir. Ama eleştirisinin gerçekçi olup olmamasının bir önemi yoktur. Rasyonel düşünceye bağlı Eleştirel düşüncelerde ise, sadece gerçekçi, mantıklı, haklı ve tutarlı eleştirilerde bulunmaktadır. Rasyonel düşüncenin temelini oluşturan eleştirel düşünce ile sinik davranışların temelini oluşturan rastgele ve tutarsız eleştiriler, birbirinden ayırt edilmelidir.

Tükenmişlik sendromunun önemli davranışsal sonuçlarından birisi olarak kötü alışkanlıklar, kişinin vücut dengesini bozarak onu bedensel ve ruhsal olarak rahatsız etmektedir. Kötü alışkanlıkların içinde aşırı sigara kullanımı, aşırı alkol kullanımı, kumar ve uyuşturucu kullanımı sayılabilmektedir. Davranışsal sonuçlar, hem bireyi hem de örgütü doğrudan etkileyebilen düzeyde ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik, kişiler üzerinde şiddete meyilli olma gibi çeşitli davranış bozuklukları ile aşırı yeme isteği, fazla kahve ve alkol tüketimi, sigara kullanımı, madde bağımlılığı gibi davranışsal etkilerle kendini ortaya çıkarmaktadır (Çoban, 2014: 69).

### 2.5.1.5. Motivasyonel Sonuçlar

Tükenmişlik kişilerin ilgi, merak, irade ve ideallerinde azalmalar meydana getirmektedir. Hayal kırıklıkları maksimum düzeyde olmaktadır. Sürekli olarak kişiler memnuniyetsizliklerini dile getirmekte ve yerli yersiz şikâyetlerde bulunmaktadır. Yeni bir şeyler denemek için kendilerinde cesaret, istek ve kuvvet bulamamaktadırlar. Diğer kişilerin ne düşündükleri ve ne yaptıklarıyla ilgilenmezler. Bir işte çalışma ve verim sağlama konusunda isteksiz hareket etmektedirler.

Motivasyonel sonuçların içerisinde irade kaybı, ümitsizlik, çaresizlik ve vazgeçmede yer almaktadır.

**İrade kaybı**, bir şeyi yapıp yapmamaya karar verememektir. Kişinin bir karar alırken hangi kararın doğru olup olmadığını ayırt edememeye başlamasıdır. İrade kaybında, kişinin aklını tam olarak kullanamama durumu olmaktadır. Kişinin kararsız kalması, hangi durumu seçse aklının diğerinde kalmasıdır.

**Ümitsizlik**, bir olay karşısında duyulan beklentinin olumsuz yönde olmasıdır. Örneğin, bir kişinin terfi bekleyip alamama durumudur. Böylece kişinin bütün isteğini kaybetmesi ve olumsuz düşünmeye başlamasıdır.

**Çaresizlik**, insanların karşılaştıkları olumsuz olaylar sonucunda kendi kontrolleri olmadığını düşündüklerinde ortaya çıkan durumdur. Kişinin olumsuz durumlar karşısında elinden bir şey gelmeyeceğini düşünmeye başlamasıdır. Ne yaparsa yapsın olumsuz durumun düzelmeyeceğini düşünmesinden kaynaklanmaktadır.

**Vazgeçme**, bir olay ya da durumu bırakmak ve bir daha yapmamaktır. Kişinin olumsuz bir olay karşısında ümitsizlik yaşayarak bunun çaresizliğe dönmesi elinden bir şey gelmeyeceğini düşünmeye başlaması ve o olayı ya da durumu istememesi ya da diğer bir adıyla vazgeçmesidir. Vazgeçen bir kişi her şeyden elini eteğini çekerek gelişen olayları dışarıdan izlemeyi tercih etmektedir.

Motivasyonel sonuçların içerisinde sayılan bu başlıklar tükenmişlik yaşayan kişilerin yaşadığı bir durum olmaktadır. Çalışan kişiler zamanla ümitsizlik ve çaresizlik yaşayarak ve zamanla işteki bütün haklarından feragat ederek yani her şeyden vazgeçerek işi bırakmasıyla sonuçlanmaktadır.

Bir çalışan zamanla çalıştığı ortamda iradesi dışında gerçekleşen durumları görerek, kendisi için ümitsizlik yaşayarak, hak etmeyenlerin terfi aldıklarını görerek ama elinden bir şey gelmediğini fark edip ya sahip olduklarıyla yetinmeyi bilerek ve susarak çalışmaya devam edecek ya da zamanla tükenmişlik sendromu yaşayacaktır.

Tükenmişlik sendromu yaşayan çalışan artık çalıştığı ortamda aradığı huzuru ve rahatı bulamayarak yani motivasyonu azalarak işinden vazgeçip istifa etmektedir.

### **2.5.2. Örgütsel Sonuçlar**

Tükenmişliğin örgütsel sonuçları kendi aralarında çeşitli alt başlıklara ayrılmaktadır. Bunlar; iş performansı düşüklüğü, müşteriye ilgisizlik, örgütsel güven kaybı, iş devamsızlığı ve gecikmeler, iş kazalarında artış, yabancılaşma ile örgütsel bağlılık kaybı olarak farklı başlıklar altında anlatılacaktır.

#### **2.5.2.1. İş Performansı Düşüklüğü**

Performans, çalışanların iyi ve ideal olarak tanımlanmış iş standartlarını hangi derecede yapmış olduğunu gösteren bir göstergedir. Çalışan kişi çeşitli nedenlerle strese girerse bu durum onun performansını etkilemektedir. Kişinin yaşadığı tükenme durumu da performans üzerinde etkili olmaktadır (Eroğlu, 2015: 543).

İş performansı kişinin işinde gösterdiği sarf ettiği gayret olmaktadır. İş hayatında kişinin göstermiş olduğu performans önemli bir tere sahip olmaktadır. Eğer bir kişinin iş yerinde gösterdiği performans iyiye başarılı olur ve yöneticisi tarafından takdir edilebilmektedir. İsteddiği şartlara sahip olabilmektedir. Kişinin ödüllendirilme olasılığı yüksek olmaktadır.

Tükenmişliğin örgütsel sonuçlarından biri iş performansı düşüklüğü olmaktadır. Yapılan işin niteliği ve niceliğinde azalma ve verimsizlikler olmaktadır. Yapılan işlerde hata oranları artış göstermektedir. Monotonluk artmaktadır (Ceylan, 2013: 14-15).

Tükenmişlik yaşamak istemeyen çalışan işlerini azaltmak isteyip stresli işlerin altına girmek istememektedir. Tükenmişlik yaşayan kişiler ise yaptıkları işin kalitesiyle ilgilenmez, motivasyonları düşük olur ve başarılı olmak gibi bir gayeleri olmamaktadır.

Çalışan kişi iş yerinde huzursuz, mutsuz, baskı altında ise ve isteği şeyler yerine gelmiyor ise(zam, terfi, çeşitli ödüller v.b.) bu durum kişiler de performans düşüklüğüne sebep olmakta ve tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır. Bu durumdaki kişinin çalışma isteği azalarak işini gelişigüzel yapmaya başlayacaktır.

#### **2.5.2.2. Müşteriye İlgisizlik**

Tükenmişliğin davranışsal sonuçlarından bir diğeri ise, tükenmişlik yaşayan çalışanların, müşterilere ya da hizmet sağlanan kişilere karşı olumsuz tutum ve davranışlar göstermesi, insanlarla olan iletişimlerinde bozulma ve kopmalar yaşayarak geri çekilme davranışı göstermeleri olarak söylenmektedir. Ayrıca hizmet kalitesinde

düşüşler görülmektedir. Hatalar ve kazalarda artışlar yaşanmaktadır. Örgüte ve göreve olan bağlılık azalıp, idealizm kaybolmaktadır (Eroğlu, 2014: 153-154).

Tükenmişliğin örgütsel sonuçlarından bir diğeri hizmet verilen müşterilere yeterli ilginin gösterilmemesinden kaynaklanmaktadır. İnsanlarla çalışmanın kişide oluşturduğu duygusal gerginlik, bireylerin diğer insanlar ile daha az iletişim içinde olmalarına neden olmaktadır. Tükenmişlik yaşayan birey daha az göz teması kurmakta, sorulan sorulara net cevaplar vermemektedir. Tokalaşmalardan kaçınmaktadır. Psikolojik olarak işten kaçan kişi zamanla fiziksel olarak da işten kaçmaya başlamaktadır.

Çalışılan kurumların özelliğine göre müşteriye olan ilgi farklılık göstermektedir. Bazı kurumlarda müşteri ilişkileri az olurken bazılarında yoğun olmaktadır. Örneğin bir kişi bankada çalışılıyor ise gelen kişiye saygılı, sakin ve terbiyeli olmak zorundadır. Müşterinin isteklerini elinden geldiğince yerine getirmelidir.

Bir mağazada çalışılıyor ise gelen müşteriyle daha fazla ilgilenilmektedir. Kaba davranılmamalıdır. Müşteri görmezden gelinmemeli ya da başından savmak için ilgisiz davranılmamalıdır. İlgisiz davranıldığı takdirde yöneticilerine şikâyet edilerek o kişinin işsiz kalmalarına neden olabilmektedir.

### **2.5.2.3. Örgütsel Güven Kaybı**

Örgütsel güven, bireylerarası ilişkilerin ve örgütsel yaşamın en önemli ve vazgeçilmez unsurlarından birisi olarak görülmektedir. Örgütsel yaşamı kolaylaştıran bir olgu olarak düşünülen güven, bireyin karşısındaki kişinin davranışları ve kararlarından emin olarak hareket etmesidir. Örgütsel güven ise, örgüt içindeki kişilerin birbirlerinin tutum ve inançlarına dayanan ve işbirliğine dayanan davranışlarını destekleyen eylemlerine duyulan inanç olarak tanımlanmaktadır Örgütsel güvenin boyutları; dürüstlük, bağlılık ve güvenirlidir. Dürüstlük, adalet ve doğruluk kavramlarını da içine almaktadır. Bağlılık, bir örgütün çalışanlarıyla uzun süreli ilişkiler kurabilmesi için çalışanların bilgi, beceri ve yeteneğine güven duyduğunu, çalışanların gelişmesine ve eğitimine önem verdiğini gösteren eylemleri olmaktadır. Güvenirlik, çalışanların inanç örgüte inanç derecesiyle ilgili bir kavram olmaktadır (İbrahimoglu vd., 2011: 300-301).

Güven ortamının kişilerin birbirlerine duygularını ve düşüncelerini kolayca dillendirilmesini sağladığı, örgütlerde verimliliği, motivasyonu, iş tatminini, örgütsel



bağlılığı, yaratıcılığı ve işbirliğini artırdığı, işten ayrılmaları azalttığı görülmektedir (Sağlam vd., 2010: 114). Güven ortamı işbirliği ve performans üzerinde etkili olan bir kavram olmaktadır.

Tükenmişlik sendromu yaşayan kişilerin örgütüne olan güveni azalmaktadır. Hem arkadaşlarına hem de yöneticilerine olan güvenlerinde kayıplar yaşanmaktadır. Tükenmişlik sendromu yaşayan kişi örgütsel güven boyutlarında da kayıplar yaşamaktadır. Dürüstlük boyutunda tükenmişlik yaşanırsa çalışanların arasındaki ilişkiler bozulabilmektedir. Kişiler arasındaki doğrular ortadan kalkacak iş ve iş ilişkisinde yalanlar ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar ve yöneticiler arasında adalet duygusu da yok olmaktadır. Kaybolan adalet duygusuyla birlikte kişilerin bağlılıklarında tükenmişlik ortaya çıkmaktadır. Böylece kişiler çalıştığı kurumlara kendilerini ait hissetmemeye, örgütlerine karşı yabancı hissetmeye başlamaktadır. Örgüte olan güvenleri zedelenmektedir. Güven duygularında da tükenmişlik yaşayan kişiler ise örgüte karşı inançlarını kaybetmeye başlamaktadır. Örgütün ilgisizliği ve güvensizliği karşısında çalışanlar ya yeteneklerini göstermek istememekte ya da yetenekleri köreltilmektedir.

Örgütlerde tükenmişlik sendromuna bağlı olarak güven kaybı yaşanırsa kişilerin gelecek kaygısı artmaktadır. Fırsatçı davranan kişiler ortaya çıkar. Bürokratik yapılar artış göstererek uyumsuz çalışmalar ortaya çıkar. Örgütsel gelişim yavaşlayabilir. Çalışanlar birbirlerine ve yöneticilerine olan güvenlerini kaybedebilirler. Motivasyon düşer. Çalışan verimliliği düşer. İşe devamsızlık artar. Yaratıcılık azalır (Sağlam vd., 2010: 117).

#### **2.5.2.4. İş Devamsızlığı ve Gecikmeler**

Devamsızlık, çalışanların işlerini terk etmeden, belirli bir gün üzerinden geçici olarak işe gelmemeleri durumudur. İşe devamsızlık olaylarının yarısı uzun süreli hastalıklardan dolayı ortaya çıkmaktadır. Mesleki hastalıklar ve benzer diğer sebeplerdir. Bu tür rahatsızlıkların ve benzer durumların, hiç olmazsa kişilerin iş ve çalışma ortamında yaşadıkları tükenmişlik sendromuyla ilgili olduğu gözlenmiştir. Çalışma saatlerinin uzunluğu, kişilerin sorumluluk bilincinden yoksun olması, ulaşım sorunları, kötü hava koşulları, kişisel işlerin olması ve kişilerin tükenmişlik yaşamaları da iş devamsızlığı ya da gecikme nedenlerinden sayılmaktadır (Eroğlu, 2015: 541).

İşine geciken ya da devamsızlık yapan bireyler işini sevmeyen, iş yerinde tatminsizlik yaşayan, iş yerinde uyumsuz ve huzursuz olan yani bir anlamda tükenmişlik sendromu yaşayan kişiler sebebiyle ortaya çıkmaktadır.

Tükenmişlik sendromu yaşayan kişi zamanla o ortamdan uzaklaşmak isteyeceğinden ötürü çeşitli bahaneler yaratarak işe devamsızlık yapmaya başlamaktadırlar.

Daha önce yapılan bir araştırmada yüksek düzeyde duygusal tükenme yaşayan hemşirelerin devamsızlık davranışlarının diğer hemşirelere göre daha fazla olduğu bulunmuştur (Cordes ve Dougherty, 1993: 639).

#### **2.5.2.5. İş Kazalarında Artış**

Örgütler ve çalışanlar için çok büyük kayıplara ve önceden Tahmin edilmeyen bir takım maddi ve manevi zararlara yol açan örgütsel sonuçlardan biri de, iş kazalarıdır. İş kazası, iç ve dış etkenlerin bir araya gelmesi sonucu, işin yapılması sırasında oluşan önceden planlanmamış olan herhangi bir olaydır. İş kazası olması için kişisel olarak zarara neden olması gerekmektedir. Tükenmiş çalışanın fiziksel ve zihinsel enerjisi azalacağı için hata yapmaları ve kazalara neden olmaları mümkün olabilmektedir. Tükenmişlik arttıkça kazalar artacak, elverişsiz koşullar oluşacaktır (Yiğit vd., 2016: 57). Tükenmişlik sendromu yaşayan çalışan aşırı stres altında olacağından dolayı daha fazla iş kazasına maruz kalacaktır. Aşırı stres altındaki kişi dikkat dağınıklığı yaşamaktadır. Bu yüzden çalışma arkadaşlarına ya da kendisine çeşitli zararlar verebilmektedir. İş kazaları, stres, dikkatsizlik, aceleci davranışlar ve doğru kararlar verememe sonucunda meydana gelmektedir.

İş kazaları teknik, çevresel ve beşeri sebeplerden dolayı ortaya çıkmaktadır. Teknik sebepler; iş yerinin teknik ve donatım eksikliğinden ortaya çıkmaktadır. Çevresel sebepler; havalandırma, aydınlatma eksikliği, gürültü, sıcak- soğuk hava iklim etkileri gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkmaktadır. Beşeri sebepler; güvenlik önlemlerine uymamak, kaba şaka ve hareketler, dikkatsiz tavırlar ve iş yeri kavgaları gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkmaktadır. İş kazaları sonucu kişilerin ruhsal durumları bozulabilmektedir (Eroğlu, 2015: 537-538). Ruhsal durumları bozulan kişiler zamanla tükenmişlik yaşamaya başlamaktadırlar.

#### **2.5.2.6. İşe Yabancılaşma**

İşe yabancılaşma, çalışanların çalıştıkları örgütün amaçlarına, işlerinin gereği olan ilke ve kurallara, iş arkadaşlarına, hem kendilerine hem de çevrelerine karşı ilgisiz kalmalarıdır. Örgütlerdeki yabancılaşmanın en önemli nedenlerinden biri de, özellikle tükenmişlik sendromuna bağlı olarak ortaya çıkan hayal kırıklıklarının çalışma halidir. Bu durumda, kişiler çoğunlukla tükenmişlik sendromunun yol açtığı olumsuz çalışma

koşulları sebebiyle işlerini severek yapmayarak sadece para kazanmak için yapmaya başlamaktadırlar. Çalışan kişiler daha iyi şartlara sahip başka bir iş buldukları takdirde işi bırakıp diğer işe geçeceklerdir (Eroğlu, 2015: 541-542).

Tükenmişlik sendromu ve benzer nedenlere bağlı olarak ortaya çıkabilecek olan yabancılaşmanın çeşitli türleri vardır .Bunlar; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, kültürel yaygınlaşma, toplumdaki soyutlanma ve kendine yabancılaşma olmak üzere altı tane türü vardır. Bunlardan ilk iki yabancılaşma türü, çalışan kişilerin doğrudan iş hayatını olumsuz etkileyecek sonuçlarken, üçüncü, dördüncü ve beşinci yabancılaşma toplumsal bir yabancılaşmaya yol açacak durumlardır. Sonuncu ise kişinin kendi kendine yabancılaşmasıdır. Bu da en ağır sonuç olmalıdır. Çünkü kişiler kendilerini son derece değersiz ve önemsiz bulmaya başlarlar. **Güçsüzlük**, insanın geleceğini kendisinin değil, dış etkenlerin, yazgının, şansın ya da kurumların belirlediğini düşünmesi ve iş yapma iradesini kaybetmesidir. **Anlamsızlık**, etkinliklerin kavranabilirlik ya da tutarlı bir anlam taşıması konusunda ciddi zihinsel ve duygusal sorunlarının yaşanması halidir. Böylece, çalışanlar iş hayatının ve genel olarak hayatın gayesiz olduğu düşüncesine kapılabilmektedirler. **Kuralsızlık**, toplumca benimsenmiş davranış kurallarına bağlılık duygusunun yokluğu ve bu nedenle davranış sapmalarının, güvensizliğin, sınırsız bireysel rekabetin yaygınlaşması olmaktadır. **Kültürel yaygınlaşma**, toplumdaki yerleşik değerlerden ve insani değerlerden kopma duygusudur. **Toplumdan soyutlanma**, toplumsal ilişkilerden dışlanma ya da yalnız kalma duygusudur. **Kendine yabancılaşma** insanın çeşitli nedenlerle kendi gerçekliğini kavrayamamasıdır (Fettahlıoğlu, 2006: 574)

Yabancılaşmaya neden olan etmenler; başta çalışma hayatından kaynaklanan tükenmişlik sendromu olmak üzere örgütlerin yönetim tarzı, geçmiş olaylar, deneyimlerdir. Ayrıca, örgüt büyüklüğü, bilgi akışı, grup özellikleri, işbölümü, çalışma koşulları; İnanç ve tutumlar vb gibi nedenler örgütsel yabancılaşmanın ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Fettahlıoğlu, 2006: 576).

Tükenmişlik sendromunu yaşayan çalışan zamanla üzerinde stres ve baskı hissetmeye başlamaktadır. Üzerindeki baskıyı azaltamazsa zamanla işe yabancılaşmaya başlamaktadır. İşe yabancılaşma artarsa işten istifa etmekle son bulabilmektedir.

#### 2.5.2.7. Örgütsel Bağlılık Kaybı

Örgütsel bağlılık, kişinin örgütle arasında kurmuş olduğu bağlıdır. Örgütsel bağlılık, çalışan kişinin örgütün kendi hedeflerini benimsemesi ve o örgüt içindeki konumunu sürdürmeyi istemesi olarak tanımlanmaktadır. Bir örgütteki çalışanların

örgüte bağlılıklarından bahsetmek için; çalışanların o kurumun üyesi olabilme gayesine yönelik güçlü bir istek ve arzu duyması, kurumun yararını isteyerek, yüksek düzeyde çabalaması, örgütün özünü meydana getiren değerlerini ve hedeflerini özümseyerek kabul etmesi gerekmektedir (Aksu, 2010: 54).

Çalışan bireylerde örgütsel bağlılık kaybı yaşanırca mesleki kariyerleri ve saygınlıkları olumsuz etkilenir. Ortaya çıkan hizmet kalitesinde bozulmalar meydana gelebilmektedir. İş yerindeki performansları düşebilmektedir. Örgütsel bağlılık kaybı yaşayan kişilerin maddi açıdan kayıpları olmakta ve bireyin karakterlerinin karalanması, çalışan toplantılarına katılmama, işe geç gelme, devamsızlık, ikramiye kaybı, ağır iş yükü, taciz gibi olumsuz sonuçları olmaktadır. Çalışan başlamış olduğu işten ani bir şekilde ayrılabilir ya da işine devamsızlık yapabilmektedir. İşine karşı yeteri kadar emek harcamamaktadır ve hatta zimmetine para geçirme gibi suç unsurlarına katılmaktadır (Altınok & Kumkale, 2018: 77-78).

Örgütsel bağlılık kaybı; iş güvenliğinde bozulmalar, karakter aşınması, örgütle çatışma, kararsızlık durumlarının artması, stres düzeylerinde artış ve kişilerin grup içinde kimliklerini kaybetmesi gibi sonuçlar da meydana getirebilmektedir (Aksu, 2010: 73-74.)

Örgütsel bağlılığın genel olarak üç boyutu vardır. Bunlar; uyum, özdeşleştirme ve içselleştirme boyutudur. **Uyum boyutu**, çalışanın çıkarları doğrultusunda göstermeye çalıştığı bağlılıktır. Kazanacağı ödülleri düşünüp, cezalardan uzak kalmak istemektedir. Çalışan bu boyutta her zaman kendi çıkarlarını düşünmektedir. **Özdeşleştirme boyutu**, kişilerin örgütte arkadaşlarına ve örgüte yakın olma isteğine bağlı olarak ortaya çıkmış olan boyuttur. Kişilerin kendini ifade edebildiği ve insanlarla iletişim kurabildiği boyuttur. **İçselleştirme boyutu**, çalışanların ve örgütün karşılıklı olarak birbiriyle uyumlu olduğu boyuttur. Çalışanlar örgüt kültürünü tam olarak benimsemektedirler (Erdem, 2010: 517). Örgütsel amaçlar çerçevesinde uyumlu çalışılabilen ve uygun kararların verildiği boyuttur. Örgütsel bağlılığın bu üç boyutu, normal şartlarda, iş-işgören uyumunda ya da kişi-örgüt bağlılığında, son derece etkili bir rol oynamışlardır. Buna karşılık, çalışanların yaşamış oldukları tükenmişlik sendromları, bu üç boyutun dayanması gereken dengeleri bozmak suretiyle oldukça riskli bir durumun ortaya çıkmasına vesile olabilmektedirler.

Örgütle uyumlu bir şekilde çalışmayan bir çalışan zamanla arkadaşlarından ve iş çevresinden uzaklaşmaya başlayacak yani kendini artık o örgüte ait hissetmeyecek ve

zamanla tükenmeye başlayacak ve çıkarlarının çatışmaya başladığını görerek ya işi sevmeden yapmaya devam edecek ya da işinden istifa edecektir.

### 2.5.3. Toplumsal (Sosyal) Sonuçlar

Tükenmişliğin sosyal sonuçlarında sosyal ilişkilerde, müşterilerle, iş arkadaşları ve aile ile ilgili sorunlar ortaya çıkmaktadır (Yılmaz ve Çetin, 2018: 44). Kişiler arasında iletişimin azalması tükenmişlik sendromunun en önemli özelliği olmaktadır. Bu durum bilişsel açıdan olumsuz, empatiden uzak, zayıf ve kalıplaşmış bir iletişim şeklini bize göstermektedir. Bu iletişim tarzı kişiyi çevresinden uzaklaştırmaktadır. Bireyin çevreye olan güvenini sarsmakta ve aynı zamanda bireyin çevresindekilerden şüphe duymaya başlamasına sebep olmaktadır

Tükenmişlik, sadece onu yaşayan kişiyi etkilememekte özellikle, bu kişinin iş hayatında hizmet sağladığı kişileri, iş arkadaşlarını ve iş dışında aile hayatını da olumsuz etkilediği görülmektedir (Eroğlu, 2014: 155).

Ayrıca tükenmişlik kişinin sosyal yaşamını da etkilemektedir. Tükenmişlik muhtemelen işten kaynaklanabilir; fakat etkileri kişinin ailesi ve arkadaşları tarafından fazla yoğun bir şekilde görülmektedir. Tükenmişlik yaşayan birey evine gergin, huysuz ve fiziksel olarak yorgun gelmektedir (Yiğit, 2018: 57). Evdeki zamanını işteki sorunlarını anlatmakla geçireceğinden bu durum da ailesine ayıracağı vakitten çalacağı için bazı ailelerde sorunlar oluşturmaya başlamaktadır. Aile bireyleri kendilerini yalnız ve ihmal edilmiş hissetmektedirler. Burada önemli olan şey aile bireylerin kişiye destek vermesi ve çalışma hayatında yer alan kişinin de iş ve ailesi arasındaki dengeyi sağlaması önemli olmaktadır. Zamanla iş hayatından kaynaklanan tükenmişlik hali, sadece aile ortamında değil, arkadaş ve dost çevresinde de kopukluklara ve uzaklaşmaya yol açmaktadır.

İş ve aile bütün bireylerin hayatındaki en önemli iki unsurdur. Bireyler günlerini ya işlerinde ya da evlerinde aileleriyle birlikte geçirdiklerinden bireylerin hayat ile ilgili beklentileri işleri ya da aileleri üzerine olmaktadır. Ancak kişilerin sahip oldukları enerji ve zamanları kısıtlıdır. Çoğu zaman bu roller çakışmakta, kişiler ikisi arasında tercih yapmak zorunda kalmaktadır. Çalışan kişiler belki de en zor ikilemi bu noktada yaşamaktadır. Birbirine bağlı iş ve aile rolleri arasındaki dengeyi kurmaya çalışan fakat bazen başarısız olan birey iş-aile ya da aile-iş çatışması yaşamaktadır (Yiğit, 2018: 30-31).

İş-aile çatışması bireyin işine gereğinden fazla zaman ayırıp ailesine ayırması gereken zamandan çaldığı için ortaya çıkmaktadır. Çünkü kişi işi ve ailesi arasındaki

dengeyi kuramadığı için iş ve aile ortamında huzursuzluklarla karşılaşmaktadır. Bu durum zamanla kişiler arasında çatışmalara sebebiyet vermektedir. İş-aile çatışmasının ilerlemesi sonucu kişi tükenmişliğe maruz kalmaktadır. Tükenmişlik düzeyine bağlı olarak; ebeveynlere ya da eş ve çocuklara yönelik ortaya çıkan aile çatışmaları, aile ve arkadaşlardan uzaklaşma, sosyal olarak kişilerden uzaklaşma, içe kapanma gibi belirtiler de sosyal belirtiler dâhilinde ele alınmaktadır (Temel, 2016: 40).

İş hayatında ve aile hayatında yaşanan sorunlar arttıkça kişiler ruhsal olarak daha fazla gergin olmakta ve sabırsız bir kişiliğe bürünmesine ve depresyon yaşanmasına sebebiyet vermektedir. Kişiler ruhsal olarak çökerse hayattan aldıkları zevk de azalmaya başlamaktadır. Yaşam tatmini azalan kişi de zamanla tükenmişlik yaşamaya başlamaktadır.

Yaşam tatmini, kişinin boş zamanını iş dışında neye ve kime ayırdığıyla ilgili olan bir kavram olmaktadır. Bir başka ifade ile yaşam tatmini bireylerin yaşamaktan duyduğu hazzı ifade etmektedir. Birey bu zaman çerçevesinde çok farklı hal ve hareketler sergileyecek, farklı rollere bürünmek mecburiyetinde kalacaktır. Oynamış olduğu bu roller bireyin hissedeceği yaşam tatmini düzeyini olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Yaşam tatmin düşük olan birey hayattan zevk almayarak ve tükenmişlik yaşama riski artmaktadır (Yiğit, 2018: 38).

Toplumsal hayat, Toplumu meydana getiren bireylerin, birbirleriyle olan sosyal ilişkileri ve etkileşimleri sonucunda oluşan çeşitli biçimsel ya da biçimsel olmayan sosyal gruplar aracılığıyla yaşanmaktadır. Aslına bakılırsa, toplumsal varlığın sürdürülmesinin asli şartlarından biri de, sağlıklı, verimli, dengeli ve gelişmeye açık bir işbölümü ve işbirliği sistemi kurmanın temeli kişiler arası uygun ve uyumlu sosyal ilişkiler ağı kurmuş olmaktadır. İş ve çalışma hayatından kaynaklanan tükenmişlik sendromu, zaman içerisinde başta aile hayatı olmak üzere, kişilerin sosyal ilişkilerini ve uyumlu sosyal gruplar oluşturma dengelerini bozarak tümünden toplumsal dokunun gevşemesine ve çözülmesine neden olabilir.

## **2.6. Tükenmişlik Sendromunun Çözüm Yolları**

Tükenmişlik sendromu, bireylerin özel, örgütsel ve sosyal hayatlarını olumsuz etkilemekte zamanla hayatı dayanılmaz hale getirmektedir. Tükenme durumunun azaltılması ya da büyük ölçüde ortadan kalkması için çeşitli çözüm yolları geliştirilmiştir. Bu yollar kendi aralarında üçe ayrılmaktadır. Bunlar; bireysel çözüm yolları, örgütsel çözüm yolları ve toplumsal çözüm yolları olmak üzere üç gruba

ayrılmaktadır. Bu yollarla etkilerini tamamen ortadan kaldırmaya da azaltılmaya çalışılmaktadır.

### 2.6.1. Bireysel Çözüm Yolları

Tükenmişlik sendromunda bireylerin kendileri için almaları gereken bazı önlemler vardır. Bu önlemler aşağıda anlatılacaktır.

Tükenmişlik sendromundan kişinin kendini koruması için bazı önlemler alması gerekmektedir. Bunlar; tükenmişliğin farkında olunması, kendini yönetmeyi bilme-öğrenme, stres etkenlerinin tanınması, beklenti ve sorumlulukların gözden geçirilmesi, kişinin olumlu-olumsuz yönlerini tam olarak bilmesi ve gerektiğinde gerekli yerlerden yardım alması gerekmektedir (Hyusmenova, 2017: 47-48). Tükenmişliği önlemek için yapılması gereken bir diğer yöntem bireysel danışmanlık ve psikolojik destek almaktır. Kişilerin hayatlarına olumlu yönden bakmaları açısından önemli bir yere sahip olmaktadır.

Tükenmişliği önlemek için çözüm yollarından bir diğeri sakin bir hayat için bireysel olarak fiziksel egzersizler yapılmasıdır. Kişiler kendilerini rahatlatmak için spor faaliyetlerinde bulunmalıdırlar. Doğa yürüyüşleri yapmalıdırlar. Kendilerini rahat hissedecekleri ve kendilerini daha doğru bir şekilde ifade edecekleri ortamda yer almalı, kendilerini huzursuz edecekleri ve gereksiz ortamlardan uzak kalmalıdırlar. Sosyal aktiviteler yapmalıdırlar. Örneğin, sinema, tiyatroya gitmek, sergileri gezmek, kitap okumak ve çeşitli kurslara gitmek vb. örnekler verilebilmektedir. Uzun vadede kişide psikolojik bir rahatlama sağlamaktadır. İbadet etmek, meditasyon, yoga gibi etkinliklerde tükenmişliği azaltan çözüm yolları arasında sayılmaktadır (Çoban, 2014: 72).

Tükenmişliği önlemek için çözüm yollarından bir diğeri de kişinin mizah duygusunu geliştirebilmesidir. Kendileriyle dalga geçebilmeyi öğrendikleri takdirde tükenmişliğin biraz olsun önüne geçilebilmektedir (Alga, 2016: 168).

Tükenmişliği önlemek için yapılması gereken bir diğer yöntemler kişinin kendine zaman ayırması gerekmekte, kafasını rahatlatıcı aktivitelerde bulunması gerekmektedir (Yılmaz ve Biçkes, 2014: 76).

Tükenmişliği önlemek için bireysel açıdan yapılması gereken diğer yöntemler; kişinin yaşamında yenilikler ve farklılıklar oluşturması gerekmektedir. Kişinin kendisinde öz değerlendirme yapması gerekmektedir. Kitap okumak, farklı sorumluluklar almak, kişisel hobiler edinmek ve kendini ne rahatsız edip yoruyorsa o

durumu düzelme isteği tükenmişliği önlemek için sayılan bireysel yöntemlerden bazıları olmaktadır (Ceylan, 2013: 25).

Kendine daha uygun şartlarda iş arayabilir. İş çevresinin değişimi sonucunda, iş hayatından kaynaklanan tükenmişlik duygusu etkenlerinden de uzaklaşmış olur.

### **2.6.2. Örgütsel Çözüm Yolları**

Tükenmişlik sendromunda örgütlerinde almaları gereken bazı önlemler vardır. Bu önlemler aşağıda anlatılacaktır.

Örgüt yöneticileri, örgütte çalışanlar üzerinde “tükenme sendromuna” ilişkin gördükleri zaman, bu konuda uzman danışmanlık kuruluşlarından destek almalı, bu yaratan gerçek nedenlerin ortaya konması ve gerekli çözüm yollarının öğrenilmesi bakımından profesyonel destek almalıdırlar. Öncelikle, örgütte yapılacak ciddi bilimsel araştırma bulgularına bağlı olarak, çalışanlarda gözlenen tükenmişlik sendromunun düzeyini ve gerçek nedenini öğrenmeye çalışmak ve bu sorunları giderici bilimsel çözüm önerilerine açık olunmalıdır. Gerekirse tükenmişlik sendromuna yol açan etkenlerin tetikleyici bir faktörü olarak görülüyorsa, üst düzey yöneticilerin değiştirilmesi işletme yönetiminin yeniden yapılandırılması ve değişim mühendisliği, örgütsel geliştirme programları gibi tekniklerden yararlanılabilmelidirler.

Tükenmişlik sendromunun örgütsel çözüm yollarında bilinmesi gereken en önemli nokta stres yönetimi, zaman yönetimi, öfke yönetimi, takım çalışması yapabilmek kişisel ve sosyal becerileri geliştirebilmek gibi eğitimlerle bireylerin tükenmişlikle başa çıkmalarına yardımcı olunarak duygusal tükenme düzeyi azaltılmaktadır. Duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissini azaltması için ise çalışma saatlerini sınırlandırmak, acil durumlar dışında belirtilen çalışma saatlerinden fazla çalışmamak, vardiyalı yöntemlerde farklı çalışanlara görev verilerek tükenmişliğin önüne geçilmektedir (Çoban, 2014: 71).

Çalışan kişileri ödüllendirmemek ya da ödülde adil davranılmadığında ortaya çıkan tükenmişliğe engel olmak için ödüllendirme eşit derecede sağlanmalıdır. Terfi edecek çalışanların terfilerini gerçekleştirmek de tükenmişliği engelleyen bir başka durum olmaktadır. Örgütsel adaleti bütün boyutlarıyla gerçekleştirmeye çalışmak; çünkü çoğu tükenmişlik etkenlerinin en önemli kaynağı “örgütsel adaletsizlik” uygulamalarıdır.

Çağdaş yönetim ilkelerine uygun olarak örgütlenilmesi için çalışanların görevlerini ve yetkilerini tam olarak bilmesi, gerekli yasal düzenlemelerin yapılması, demokratik olarak sorumluluk ve yetkileri paylaştıran yönetim yaklaşımlarının



özendirilmesi gerekmektedir. İşe yeni başlayan kişilerin oryantasyon (işe alıştırma) programına alınması ve onlara rehberlik sağlanması, iş ile çalışan arasında uyum sağlamak için işin yenilenmesi ve işin eşit dağılımı, bölümlerin özelliklerine göre personel planının yapılması ve personel sayısının arttırılması, düzenli ekip içi çalışmaları ile öneri ve eleştirilerin alınması, sorun çözümede kalıcı çözümlerin oluşturulması gerekmektedir (Yılmaz ve Biçkes, 2014: 75).

Örgütte hoşgörü hâkim olmalıdır. Örgüt daha esnek davranabilmelidir. Dinleyen, değer veren ve adil bir yönetici, tükenmişliğin önlenmesinde oldukça önemli olmaktadır (Altınok ve Kumkale, 2018: 30-31).

### **2.6.3. Toplumsal Çözüm Yolları**

Tükenmişlik sendromunda toplumsal olarak da alınması gereken bazı önlemler vardır. Bu önlemler aşağıda anlatılacaktır.

Tükenmişlik sendromunun çözüm yollarından biri sosyal destek sağlanması olmaktadır. Aile ve arkadaşların, çalışma arkadaşlarının, yöneticilerin ve yönetimin desteğini içermektedir. İşin stresinden uzaklaşmak, özel hayatla iş hayatı arasında bir denge sağlamak için aile ve arkadaşların desteği önemli bir yere sahiptir. Sosyal hayata katılım önemli bir yere sahiptir. Çalışan kişilerin iş arkadaşlarının desteğini alması önemlidir. Böylece, tükenmişliğin önlenmesi ya da azaltılmasına katkıda bulunmaktadırlar (Çoban, 2014: 72).

Toplumsal çözüm yollarından bir diğeri aile kurumu olmaktadır. Aile, kişilerin ilk olarak karşılarına çıkan sosyal bir birimdir. İnsan aile içerisinde şefkat, merhamet, iyilik, koruma ve kollama gibi değerlerin olduğu bir ortamda hayata atılırsa iyi bir tecrübe sahibi olmaktadır. Bir sosyal kurum olarak ailenin en önemli fonksiyonu, kadın-erkek arasındaki ilişkiyi düzenlemek ve yeni üyeler kazandırmak için toplumun devamlılığı sağlamaktır. Aile kurumu, sosyalleşme kültür kazandırma aracı olmaktadır. Kişilerin toplumun değer kavramlarını öğrenmesini sağlamak, hukuki ve ahlaki olarak duyarlı bir insan olarak yetişmesini sağlamak da aile kurumunun görevleri içerisinde yer almaktadır. Aile kültürel kirlenmeye karşı bir koruma sistemi görevi de üstlenmektedir. Aile kurumu kişilerin biyolojik ve psiko-sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasına yardımcı olmaktadır. Aile ait olma-sevgi, saygı ve takdir ihtiyaçlarının da karşılandığı bir kurum olmaktadır (Eroğlu, 2015: 122-123). Tükenmişlik sendromuna maruz kalmış bir kişinin bu durumunu önlemek ya da etkisini azaltmak için ailenin üzerine düşen bazı görevler vardır. Bunlar; ailede yer alan kişiler birbirine her zaman saygılı davranmalıdır.

Birbirlerine destek olmalıdır. Üzerindeki yükleri azaltması için birbirine yardımcı olmalıdırlar. Kaldıramayacağından fazla iş yükü yüklememelidirler. İş yerinde sorun yaşayan kişi bu sorunları ailesiyle paylaşmalı fikir birliği sağlanmalıdır. Eğer fikir veremezse manevi olarak destekleri alınmalıdır. Tükenmişlik yaşayan bir kişinin ailesi üzerine düşen görevleri yerine getirirse tükenmişlik sendromu ya ortaya çıkmayacak ya da kişi üzerindeki etkisi azaltılmış olacaktır.

Tarım toplumu olmanın geleneksel toplumsal cinsiyet rol dağılımının, yeri zamanla sanayi- hizmet toplumu ve şehir yaşantısının gerekleri doğrultusunda, eskiye göre daha eşitlikçi ve hakkaniyetli bir rol dağılımı konusunda, özellikle erkekler tarafından yeni duyarlılıklar geliştirilmelidir.

Toplumsal çözüm yollarından bir diğeri din kurumu olmaktadır. Kişiler çevrelerine ve kendilerine karşı oluşturdukları düşüncelerin bir kısmını inanç, bir kısmını da bilgi hafızlarında biriktirirler. İnsanların kısmen akıl, çoğunlukla da ilham ve his ve vahiy yoluyla inandıkları inanç, öğreti ve ibadetlerin hepsi din kurumunu oluşturmaktadır. Din kurumunun özelliklerinden bir diğeri de kişinin ibadet ve dua yoluyla Allah'a ulaşabileceğine inanması olmaktadır. Böylece kişi kendini güvende hissetmektedir (Eroğlu, 2015: 137). İnanç ve eylemler sistemi dört unsurdan oluşmaktadır. Bunlar; inanç, duygu, tören ve değer topluluğudur. Bir anlamda bir dine inanmanın “**temel taşı**” bu unsurlar olarak görülmektedir. Alçak gönüllü olma ve saygınlık her dinde ortak unsurlar olarak kabul edilmektedir. Toplum ve din arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Din, toplumun bütün alanları üzerinde etkili olduğu gibi toplum da dini her yönüyle etkisi altına almaktadır. Toplumsal hayatta önemli yer tutan inançlar, sosyal yaşamla ilgili bir takım kurallar koyarak sosyal yapı üzerinde etkili olurlar. Hatta geleneksel toplumlarda ekonomik, siyasal ve sosyal kurumlar ile kültürel normların özünü din oluşturmaktadır (Güneş, 2014: 157). Tükenmişlik sendromunu önlemede dinin de etkisi olmaktadır. Din, ortak duygu ve düşüncelerin oluşmasına katkıda bulunur. Böylece din, toplumda istikrarı ve devamı sağlamış olmaktadır. Bireylerde sabır, ümit ve mücadele ruhunu geliştiren din, her çeşit bencilliğe engel olmaktadır. Dinî duygu ve düşünceler, insanlar arası ilişkilerde ortaya çıkan ahlâki sorunların çözümünde rehberlik edebilirler; özellikle ruh ve beden sağlığının korunmasında önemli bir etkiye sahip olmaktadır(Güneş, 2014: 159). Böylece kişilerin dinlerin özünü teşkil eden” **insana saygı**” ilkesinin, ön plana çıkarıldığı bir din anlayışına geçilmesi; pratikte ve kültürel olarak tek taraflı eril bakış açısından vazgeçilerek, kadını dışlamayan ve kadın haklarını önemseyen bir anlayışa yönelmeli

özellikle çalışan kadınlar üzerinde yorgunluğu ve yılgınlığı azaltacak bir etkiye sahiptir. Kişilerin böylece yaşam kaliteleri artacak tükenmişliğe maruz kalmanın etkisi ya ortadan kalkacak ya da etkisi azalacaktır.

Toplumsal çözüm yollarından bir diğeri devlet kurumu olmaktadır. Devletin görevleri, kamu güvenliğini ve düzenini sağlamaktır. Güvenlik ve adalet dışında eğitim, sağlık, haberleşme, ulaşım ve ekonomik faaliyetleri de gerçekleştirmektedir. İş ve çalışma piyasasını da düzenleyen bir kurumdur. İş piyasasını düzenleyip çalışanların hak ve özgürlüklerini güvence altına almak da sosyal devletin görevleri arasında yer almaktadır. Devlet bütünleşme politikası da uygulamaktadır (Eroğlu, 2015: 144). Tükenmişlikle mücadele etmede toplum adına devletin de yapması gereken önemli görevler vardır. Bunlar; uzun çalışma saatlerinin azaltılması gerekmektedir. Dengeli ve sağlıklı bir ekonomik gelişme programı uygulanmalıdır. İş hukuku ve sosyal güvenlik alanında çalışanların lehine yeni düzenlemeler yapılmalıdır. Örgütlerde psikolog ve sosyolog çalıştırma zorunluluğu getirilmelidir (en azından 50 ve üstünde eleman çalıştıran kuruluşlarda). Çalışanların sorumluluk ve yetkilerinin demokratik yollarla paylaştırılacağı yönetim anlayışının benimsenmesi gerekmektedir. Çalışanları motive etmek için ödül kaynaklarının artırılması gerekmektedir. Sosyal aktivitelerin artırılması gerekmektedir. Çalışanların çağdaş yönetim ilkeleri doğrultusunda örgütlenmesi için görevlerini ve yetkilerini belirleyen gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ve uygulamaya geçilmesi gerekmektedir. Personel yetersizliği ve düşük ücret sorununun giderilmesi gerekmektedir. Bu çözüm yollarıyla kişilerin tükenmişliğe maruz kalmalarının etkileri ya tamamen önlenmiş olmakta ya da etkileri azaltılmaktadır.

Toplumsal çözüm yollarından bir diğeri eğitim kurumu olmaktadır. Eğitim, yetişkin kişiler tarafından sosyal hayata hazır olmayan kişiler üzerinde uygulanan etkileme işlemi olmaktadır. Genel ve özel olarak ayrılmaktadır. Genel eğitim kişilerin sosyalleşmesi için önemliken özel eğitim kişilerin yeteneklerine göre verilmesi açısından önemli bir yere sahip olmaktadır. Eğitimin görevleri ikiye ayrılmaktadır. Eğitimin açık görevleri, kültür mirasını gelecek nesillere aktarmak, çocuğun sosyalleşmesi, kişilerin nitelikli ve gerçek bilgilerin sahibi olması, akılcı düşünme özelliğiyle örgütlenme bilincinde olmak sayılmaktadır. Eğitimin örtülü görevleri, kişiye eğitim imkânı sağlayarak iş bulma imkânı verilmesi sağlanmaktadır. Yüksek statülü işler ve böylece iyi evlilikler yapılması eğitim örtülü görevleri arasında yer almaktadır (Eroğlu, 2015: 146). Eğitimin bir diğer görevi de vasıflı ve girişimci insanlar yetiştirerek sosyal hareketlilik sağlamaktır. Sosyal değişime ayak uydurmak için de

eğitim önemli bir yere sahip olmaktadır. Modern toplumlarda eğitim demokratikleşme süreci üzerinde etkili olmaktadır. Toplumun herhangi bir ögesinde meydana gelen değişimden eğitim kurumu da etkilenir. Bu etki nedeniyle, eğitim sistemini oluşturan yapısal ögeler, diğer birimlerdeki değişmelerin zorunlu kıldığı değişikleri kendilerinde gerçekleştirip toplumsal ihtiyaçların yüklediği görevleri yerine getirecek şekilde değişime uğramaktadır (Dinçer, 2003: 105). Eğitime, ister toplumun devamının sağlanmasında, ister bireysel ve toplumsal değişmeyi başlatan bir süreç olarak bakılsın; eğitim, toplumsal, ekonomik, kültürel vb. alanların gelişmesinde ya da kalkınmasında son derecede önemli bir kurum olmaktadır. Eğitim bir değişim aracı olmaktadır. Paulo Freire'nin **“Eğitim dünyayı değiştirmez; eğitim insanları değiştirir, insanlarda dünyayı değiştirir”** sözü çok güzel bir şekilde eğitimin bir değişim aracı olduğunu vurgulamaktadır. Eğitim tükenmişliği azaltan bir durum olmamaktadır. Ama eğitim toplumun bakış açılarını değiştirerek sahip olunan durumları daha sesiz ve sakin bir şekilde değerlendirip ona göre önlem almayı hızlandırmaktadır. Toplum, eğitim sayesinde yaşadığı tükenmişlik sendromunu kabul edip bu duruma göre kendilerini yetiştirebilmektedir.

Eğitim, “insana saygı” ve “farklılıkları yönetebilme kabiliyetini” geliştirmek suretiyle insanların birbirlerine karşı sorun çıkarıcı değil birbirlerinin duygu ve düşüncelerini anlamaya yönelik bir kişilik kazandırıcı faktördür. Eğitim kişilerin birbirine saygı ve nezaket çerçevesinde iletişim kurmasını sağlamaktadır. Eğitim kişinin kendisinden farklı şekilde yetişmiş kişilere önyargısız bir şekilde yaklaşmasını sağlayıp bir bütün olmalarını sağlamaktadır. Onlara hoşgörölü bir şekilde yaklaşp onlara yardım etmeyi sağlamaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ALAN ARAŞTIRMASI

#### 3. Alan Araştırması ve Sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı ve kapsamı, modeli, hipotezler, araştırmanın yöntemi ve veri toplama araçları, araştırmanın evreni ve kısıtlarından bahsedilecektir.

##### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Her geçen gün zorlaşan günümüz şartları ve şehir yaşamı içerisinde kişiler için iş hayatı, genel hayatın en önemli ve vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir. Fakat günümüzde kişiler, iş ve aile hayatının dengesini kurmakta zorlanmaktadır. İş hayatına ilişkin beklenti ve eylemlerin giderek karmaşıklaşması ve zaman alıyor olması, geleneksel toplumsal cinsiyet rol davranışlarına göre yetişmiş olan çalışan kadınların aile hayatındaki sorumluluklarını yerine getirmeleri bakımından onları zorlamakta ve böylece iş ve aile hayatıyla ilgili rol davranışlarında iş aile çatışması olgusu ortaya çıkmaktadır.

İş ve aile hayatıyla ilgili rol davranışlarında yaşanmakta olan tükenmişlik, özellikle hizmet sektöründe çalışan kadınların yaşadıkları fiziksel, duygusal ve düşünsel yorgunluğa denk düşen bir sendrom olarak görülmektedir. Müşteri memnuniyetinin işletmelerin başarısı için oldukça önemli olduğu hizmet sektöründe tükenmişlik, uzun ve yoğun çalışma saatleri ve zaman ögesinin baskısı gibi örgütsel taleplerin artmasıyla günümüzün en önemli bir sorunu haline gelmiştir.

Problemin özünde, örgütsel talepler ile aile içindeki rol davranışlarının çelişkilerinin yol açtığı iş-aile çatışmasından kaynaklanmakta olan tükenmişlik duygusu vardır. Tükenmişlik duygusu, bireysel, örgütsel ve hatta toplumsal açıdan olumsuz sonuçlara sebep olmasından dolayı aslında bir yönetim sorunu olarak ele alınmakta ve bu alandaki çeşitli araştırmalara konu olmaktadır.

Bu araştırmanın amacı çalışan kadınların iş-aile çatışması kaynaklı tükenmişlik duygusu yaşayıp yaşamadıklarını belirlemek, eğer yaşıyorlarsa tükenmişlik düzeylerini belirlemektir. Ayrıca, çalışan kadınların iş ve aile hayatları arasında ortaya çıkan sorunlar ile yeterince baş edilememesinden kaynaklanan tükenmişlik düzeyleriyle ilgili neden-sonuç ilişkilerini incelemektir. Bu bağlamda, modernleşme süreciyle birlikte aile yapısında değişimlerin olup olmadığını belirlemek, çalışan kadınların iş yaşamında en fazla karşılaştıkları sorunlar ve çalışanın kadın olmalarından kaynaklanan aile hayatları

ile ilgili sorunlarının, tükenmişlik duygusu yaşamalarına ne derecede neden olup olmadığını ortaya çıkarmaktadır.

Yapılan araştırmalar sonucu kadının çalışma hayatına girmesinin ailede meydana getirdiği değişimler ve iş-aile yaşam dengesi üzerindeki etkileriyle ilgili olarak ülkemizde bu konu üzerinde yapılan çalışmaların yetersiz ve sınırlı olduğu görülmektedir. Bu alanda yapılan çalışmaların artmasına ve öneminin anlaşılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

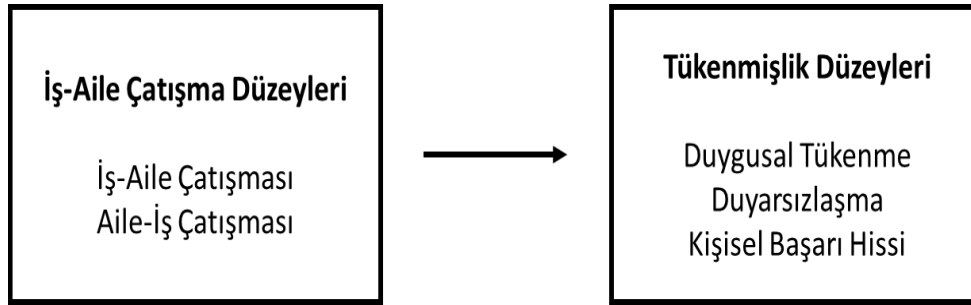
Tezin anket çalışması Pamukkale Üniversitesindeki idari ve akademik kadın personel üzerinde yapılmıştır. Sadece kadınların seçilmesinin nedeni, toplumsal cinsiyet rollerin dağılımı ve toplumsal gelenekler bakımından kadınların erkeklere göre aile hayatında daha fazla rol üstlenmiş olmalarıdır. Bu bağlamda, kadınların erkeklere oranla daha fazla iş-aile çatışması yaşamaları ve daha fazla tükenmişliğe maruz kalmalarından ötürü, bu araştırma sadece kadınlar temel alınarak yapılmaktadır.

Araştırmanın anket soruları üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda tükenmişlik ve tükenmişliğin neden olduğu sorular ve sorulara verilen cevapların analizi yer almaktadır. İkinci kısımda iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasına yönelik sorular ve sorulara verilen cevapların analizi bulunmaktadır. Üçüncü kısımda demografik sorular ile ilgili verilen cevapların çözümlenmeleri yer almaktadır. Demografik soruların yer almasının nedeni ise, kişilerin yaş, eğitim düzeyi ve medeni durum gibi demografik özelliklerinin, iş-aile çatışması ve tükenmişlik ilişkisinde herhangi bir farklılık yaratıp yaratmadığı hakkında somut bulgulara ulaşılmak istenmesidir.

Tükenmişlik ve tükenmişliğin neden olduğu sorular, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nden elde edilen yanıtlarla bulunacaktır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği duygusal tükenme (örn; İşimden soğuduğumu hissediyorum), duyarsızlaşma (örn; Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim), ve kişisel başarı hissi (örn; İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum) alt boyutlarından oluşmaktadır. İş-aile çatışması ile ilgili sorular, İş-Aile Çatışma Ölçeği'nden elde edilen yanıtlarla bulunacaktır. İş-Aile Çatışma Ölçeği ise İş-Aile Çatışma Alt Boyutu (örn; İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor) ve Aile-İş Çatışma Alt Boyutu (örn; Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor) gibi alt boyutlardan oluşmaktadır.

### 3.2. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada iş-aile çatışma düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler genel ve alt boyutları ile incelenecek olup, aynı zamanda bu değişkenlerin çeşitli demografik özelliklere göre (örn., yaş, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sahibi olma, sosyal destek, çalışma süresi vb.) aralarında farklılıklar olup olmadığına bakılacaktır.



**Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli**

Çalışmanın kavramsal olarak analiz edilmesi için, iş-aile çatışma düzeyleri ve alt boyutlarından iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması arasındaki ilişkiler ile tükenmişlik düzeyleri ve alt boyutlarından duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi araştırılacaktır. Bu araştırmanın bulguları, iş-aile çatışması ve tükenmişlik düzeylerinin azalması yönünde çözüm önerileri ortaya çıkarmayı amaçlanmaktadır.

### 3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışan kadınlar yaptıkları iş üzerinden verimli olmaya ve kendilerini geliştirmeye çaba gösterirken aile içindeki toplumsal cinsiyet rolleriyle ilgili görevlerin görülmesinde belirli bir zaman ve performans baskısına bağlı olarak hayatlarının önemli bir bölümünü telaş içerisinde geçirmek zorunda kalmaktadır. İş yerinde geçirilen zaman, yaşanan problemler çalışan kadınların özel hayatlarına da yansımakta, çalışan kadınlar özel hayatlarının en önemli unsuru olan aile ve iş arasındaki dengeyi kurmakta zorlanmaktadır. Aynı anda birbirleriyle uyum olmayan kararlar ile karşı karşıya kalan, bu kararları yerine getirme noktasında çatışma yaşayan kadınların psikolojik olarak bu çatışmadan etkilenmesi ve çeşitli duygusal tepkilerle bunu dışa vurarak yansıtmaktadırlar (Çoban, 2014: 77).

Araştırmanın temel hipotezi iş-aile çatışması ile tükenmişliğin Maslach tarafından ortaya konan üç boyutu arasındaki ilişkileri ölçmek amacıyla şu şekilde ortaya çıkmaktadır:

**H1a:** İş-aile çatışması ve alt boyutları ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H1b:** İş-aile çatışması ve alt boyutları ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H1c:** İş-aile çatışması ve alt boyutları ile kişisel başarı hissi arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

Evlilik, yeni aile sorumlulukları ve farklı bir ev ortamına girilmesinden dolayı aileye ve eve ayrılması gereken zamanı arttırmaktadır. Çalışma yaşamı ve fazla mesai durumu zamanla eşler arasında çatışma oluşturmakta, eve ayrılan vaktin çalındığından söz edilmektedir. Erkek egemen toplumlardaki toplumsal cinsiyet rol davranışlarında geleneksel olarak zaten “erkek öncelikli” eşitsizliğe dayalı bir rol dağılımı varken, “kadınların” çalışma hayatına katılmaları halinde hem iş yerinde hem de ev işlerinde emek sarf ediyor olmaları onlarda çok ciddi bir yorgunluk ve bitkinliğe yol açmaktadır. Buna karşılık, haklı olarak kadınların da çalışma hayatına katılmaları karşısında geleneksel tarım toplumunun toplumsal cinsiyet rol davranışlarının alışkanlığını bırakamayan erkeklerde ise kendi rahat ve ev içi konforlarının bozulmasını istememelerinden kaynaklanan belirli bir psikolojik gerilim ortaya çıkabilmektedir. Günümüz şartlarında çok sayıda faktöre bağlı olarak eşler arasında zaten var olan bazı çatışma konuları, “kadınların aşırı yorgunlukları” ile “erkeklerin aşırı rahatlık duyguları” arasındaki gerilim ve anlaşmazlıklar zamanla büyük kavgalara, erkeklerin eşlerinden işi bırakmalarını istemelerine, aile içi şiddete, eğer sorun çözülemez ise boşanmalarına kadar gidebilmektedir.

Medeni durumda iş-aile çatışması ve tükenmişlik üzerindeki etkisine bağlı olarak hipotezler şöyledir:

**H2a:** Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla iş-aile çatışması yaşamaktadır.

**H2b:** Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla aile-iş çatışması yaşamaktadır.

**H2c:** Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır.

**H2d:** Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.



**H2e:** Evli çalışan kadınlar, kişisel başarı hissi düzeyleri bekâr çalışan kadınlara oranla daha yüksek olmaktadır.

Sahip olunan çocuk sayısı olarak bakıldığında ise; daha önceden yapılan çalışmalarda küçük çocukları olan ve daha fazla çocuğu olan kişilerin daha fazla iş-aile çatışması yaşamakta oldukları görülmüştür. Anne baba olmak iletişim ve başkalarına karşı hoşgörü sahibi olmak açısından önem arz etmektedir. Bu yüzden kişilerin yaşadıkları tükenmişlik olgusu da azalış göstermektedir.

Çocuk sahibi olma ile ilgili kurulan hipotezler şöyledir: (Çoban, 2014: 80).

**H3a:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanların çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla iş- aile çatışması yaşamaktadır.

**H3b:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanların çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla aile-iş çatışması yaşamaktadır.

**H3c:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanlar çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır.

**H3d:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanlar çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.

**H3e:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanların kişisel başarı hissi çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır.

Sosyal destek açısından bakıldığında anneanne, dede, babaanne gibi büyüklerin torunlarına bakması önemli olmaktadır. Çünkü bu durum hem iş-aile çatışmasını hem de tükenmişlik durumunu azaltmaktadır.

Sosyal destek ile ilgili kurulan hipotezler şöyledir: (Çoban, 2014: 80-81).

**H4a:** Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile iş-aile çatışması arasında farklılıklar vardır.

**H4b:** Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile aile-iş çatışması arasında farklılıklar vardır.

**H4c:** Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile duygusal tükenme arasında farklılıklar vardır.

**H4d:** Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile duyarsızlaşma arasında farklılıklar vardır.

**H4e:** Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile kişisel başarı hissi arasında farklılıklar vardır.

Uzun çalışma süresi ile iş-aile çatışması ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri ifade eden hipotezler şöyledir:

**H5a:** Uzun çalışma süresi ile iş-aile çatışması arasında farklılıklar vardır.

**H5b:** Uzun çalışma süresi ile aile-iş çatışması arasında farklılıklar vardır.

**H5c:** Uzun çalışma süresi ile duygusal tükenme arasında farklılıklar vardır.

**H5d:** Uzun çalışma süresi ile duyarsızlaşma arasında farklılıklar vardır.

**H5e:** Uzun çalışma süresi ile kişisel başarı hissi arasında farklılıklar vardır.

Yaşın iş-aile çatışması ve tükenmişlik üzerindeki etkisine bağlı olarak hipotezler şöyledir:

**H6a:** Yaş ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

**H6b:** Yaş ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

**H6c:** Yaş ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.

**H6d:** Yaş ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.

**H6e:** Yaş ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.

Aylık net gelirin iş-aile çatışması ve tükenmişlik üzerindeki etkisine bağlı olarak hipotezler şöyledir

**H7a:** Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

**H7b:** Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

**H7c:** Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.

**H7d:** Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.

**H7e:** Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.

Eğitim düzeyinin iş-aile çatışması ve tükenmişlik üzerindeki etkisine bağlı olarak hipotezler şöyledir:

**H8a:** Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır

**H8b:** Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

**H8c:** Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.

**H8d:** Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.

**H8e:** Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.

Akademik ve idari görevlerin iş-aile çatışması ve tükenmişlik üzerindeki etkisine bağlı olarak hipotezler şöyledir:

**H9a:** Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

**H9b:** Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

**H9c:** Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.

**H9d:** Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.

**H9e:** Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.

### **3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Araçları**

Araştırmanın bu kısmında, iş-aile çatışması ve tükenmişlikle ilgili oluşturulmuş olan varsayımların değerlendirilmesi ve hipotezlerin test edilmesi için izlenen yöntemler ve veri toplama araçları hakkında bilgi verilmektedir. Araştırmada niceliksel bir veri toplama aracı olan anket tercih edilmiştir. Araştırma için seçilen kişilerin iş yoğunluğu sebebiyle ve pandemi dolayısıyla ankete katılım oranlarının düşük olabileceği düşünülmüştür. Anketler, katılımcıların elektronik postalarına gönderilmek suretiyle kendilerine ulaştırılmıştır.

Araştırma modelinde belirtilen yapıların ve diğer hipotezlerin test edilmesinde kullanılacak veri toplama yöntemini belirlemek üzere detaylı bir yazın taraması yapılmıştır. Tarama sonucuna göre Netemeyer, Boles ve McMurrian tarafından 1996

yılında geliştirilen iş-aile yaşam çatışma ölçeği kullanılmasına karar verilmiştir (Netemeyer, Boles, ve McMurrin, 1996). İş-aile çatışma ölçeği iki alt ölçekten oluşmakta, 5'er maddelik yargı cümleleri bulunmaktadır. İş-aile çatışma ölçeğini Türkçeye çeviren İbrahim Efe Efeoğlu'nun doktora tezinden yararlanılmasına karar verilmiştir (Efeoğlu, 2006: 150). Bu tezden yararlanıp anket sorularına son hali verilmiştir.

Tükenmişlik ölçeğinde ise, 1981 yılında C. Maslach ve S. Jackson tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği 1992 yılında Canan Ergin tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Tükenmişlikte 3 alt boyut ortaya çıkmaktadır. Bu ölçekte duygusal tükenmeyi ölçen 9 madde, duyarsızlaşmayı ölçen 5 madde, kişisel başarı hissini ölçen 8 madde bulunmaktadır. Canan Ergin tarafından Türkçeye çevrilen ölçek toplam 3 alt boyut ve 22 maddeden oluşmaktadır. Anketlerde Canan Erginin çevirisi esas alınıp Şeyma Gün Eroğlu'nun doktora tezinden faydalanılmasına karar verilmiştir (Eroğlu, 2014: 269-270). Bu tezden yararlanıp anket sorularına son hali verilmiştir.

Her iki ölçeğin de geçerlilikleri ve güvenilirlikleri test edilmiştir. İş-aile çatışması (5 ifade) ve aile-iş çatışması (5 ifade) ölçeğindeki ifadeler kendi içinde tek boyutu yansıtırken, tükenmişlik ölçeği duygusal tükenmeyi ölçen (9 ifade) yer almakta, duyarsızlaşmayı ölçen (5 ifade) yer almakta ve kişisel başarı hissini ölçen (8 ifadeden) oluşan üç boyutlu bir ölçektir. Kişisel başarı hissi alt ölçeğinde düşük skorlar yüksek tükenmişlik hissini gösterdiği için, 9 ifade ters çevrilerek analizler yapılmıştır. Ankette demografik özelliklere ait sorularında kullanılmasına karar verilmiştir. Alanında uzman akademisyenler tarafından ifadeler incelenmiş ve ölçeklere son hali verilmiştir.

Katılımcıların ölçeklerde yer alan ifadelere katılım düzeylerini ölçmek amacıyla 5'li Likert ölçümü kullanılmıştır. Ölçekteki sıklık dereceleri: 1-Hiç katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Tamamen katılıyorum olarak ifade edilmiştir.

### **3.5. Araştırmanın Evreni**

Araştırmanın evrenini, Denizli'deki Pamukkale Üniversitesinde yer alan idari ve akademik kadın personel oluşturmaktadır. Akademik kadın personel sayısı 1026, idari kadın personel sayısı 690, toplam akademik ve idari kadın personel sayısı 1716'dır. Araştırma evreni 1716 kişiden oluşmalıydı. Araştırmanın örneklem sayısı 250-278 kişi arasında olmalıydı. Kadın çalışanlarının yoğun çalışma temposu da göz önünde bulundurulmuştur. Pamukkale Üniversitesi Etik Kurulu tarafından, araştırma sırasında

devam etmekte olan **pandemi** dolayısıyla anketin sadece online yapılmasına izin verilmiştir. Üniversitenin bütün birimlerinde çalışan kadın çalışanlara, Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Bilgi İşlem Dairesinin aracılığıyla tek merkezden topluca elektronik posta gönderilmesi yoluyla anketler gönderilmiş olup, elektronik ortamda doldurulup tarafımıza gönderilerek elde edilmeye çalışılmıştır. Evreni yeterince temsil edebilecek örneklem sayısına tam olarak ulaşamamıştır. Aynı işlem üç defa tekrarlanmış ve gereken süre beklenilmiş olmasına rağmen yeterli örneklem sayısına ulaşılmamıştır. Bu yüzden, cevap olarak dönen veriler üzerinden istatistikî çözümler ve değerlendirmeler yapılmıştır.

Covid 19 Salgınından dolayı Üniversitede ancak 147 kadın çalışana ulaşılmıştır. Bu sayı araştırmanın örneklem sayısı için yetersiz bir sayı olsa da gerekli test ve analizlerin yapılmasına karar verilmiştir.

### **3.6. Araştırmanın Kısıtları**

Sosyal bilimlerde geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış, pek çok araştırmacı tarafından tercih edilen ölçekler, genellikle gelişmiş ülkelerdeki, nispeten insan davranışlarında toplumsal bütünlüğün ve tutarlılığın egemen olduğu bir kültür ortamındaki çalışma hayatından üretilmiştir. Buna karşılık, batı kültüründe yapılmış olan çalışmalar sonucunda elde edilmiş olan ölçeklerin, gelişmekte olan ülkelerde yaygın bir yaşam biçimi olarak dikkat çeken popüler kültür ortamında kullanılmasında bir takım çelişkili sonuçlar yaratması kaçınılmaz bir durumdur. Kişilerin içinde yaşadıkları toplumdan kültürel şartlandırma yoluyla öğrendikleri ve içinde çok ciddi çelişki ve tutarsızlıklar taşıyan çeşitli bilgi, alışkanlık, değer yargıları, görüş ve zihniyet ile her türlü davranış kalıplarını içine alan popüler kültür öğelerinin ölçme araçlarından çalışma hayatının gerçek olgularının doğru şekilde yansıtılmaması durumu, gelişmekte olan ülkelerde yapılan araştırmalarda önemli bir kısıtlayıcı olarak karşımıza çıkmaktadır (Eroğlu, 2015: 150). Anketler, Pamukkale Üniversitesi idari ve akademik kadın personel üzerinde, bu kısıt altında yapılmıştır.

Çalışmanın bir diğer kısıtı pandemi ve zaman sınırı nedeniyle araştırma evreninin Denizli ili ile sınırlandırılmış olmasıdır. Ortaya çıkan bu salgın hastalık nedeni ile Etik Kurul kararı doğrultusunda anketlerin sadece online yapılması tercih edilmiştir. Bu yüzden, çalışmanın, nicel araştırma bulgularıyla açıklık

kazandırılmayan varsayımlarının, nitel araştırma yöntemleriyle test edilmesi anlamında sözlü mülakatlar yapılamamıştır.

Toplam üç defa gerekli izinler alınarak anketler gönderilmiştir. İlk anket gönderimi kasım ayı içinde olup 72 adet ankete geri dönüş sağlanmıştır. İkinci defa anket 10.12.2020 tarihinde gönderilmiş olup anket sayısı 100'e çıkmıştır. Bu sayı yeterli görülmeyip tekrar 23.12.2020 tarihinde gönderilmiş, toplam 147 anket cevaplanmıştır. Yeterli örneklem sayısına ulaşmak üzere Pamukkale Üniversitesi Bilgi İşlem Dairesi aracılığıyla ana kitlenin tümüne e-posta yoluyla üç defa anket yollanmasına rağmen toplam 147 cevabın gelmesi karşısında zorunlu olarak bu sayı üzerinden gerekli test ve analizlerin yapılmasına karar verilmiştir.

Katılımcılardan isim ve soy isimlerini belirtmemeleri istenmiştir. Bunun nedeni katılımcıların soruları daha rahat bir şekilde cevaplamaları, eğer bu sorular yer alırsa çalışmaya katılmayı istemeyeceklerini düşünmemizden dolayı ölçekte bu sorulara yer verilmemiştir. Aslında, çalışmanın daha geniş bir sayı ile ulusal düzeyde yapılması daha sağlıklı sonuçların elde edilmesine ve genelleme yapılabilmesine imkân oluşturacaktır.

### 3.7. Araştırmanın Bulguları

#### 3.7.1. Sosyodemografik Analizler

**Tablo 3.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri**

Sosyodemografik Özellikler	Frekans Analizi	Kişi Sayısı (N)	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	147	100
<b>Yaş</b>	30 yaş altı	21	14,3
	31 - 40 arası	50	34,0
	41 - 50 arası	59	40,1
	51 ve üzeri	17	11,6
<b>Eğitim Durumu</b>	Doktora	76	51,7
	Yüksek Lisans	25	17,0
	Lisans	42	28,6
	Lise	4	2,7
<b>Medeni Durum</b>	Evli	108	73,5
	Bekâr	31	21,1
	Boşanmış	8	5,4
<b>Çocuk Sayısı</b>	0	43	29,3
	1	42	28,5
	2	56	38,1
	4	6	4,1
<b>Hanede Yaşayan Aile Ferdi Sayısı</b>	0	2	1,4
	1	7	4,8
	2	29	19,7
	3	52	35,4
	4	46	31,3
	5	9	6,1
	6	2	1,4

<b>Çocuğa Bakan Kişi</b>	Büyükanne/Nine	10	6,8
	Bakıcı	14	9,5
	Anaokulu/Kreş	16	10,9
	Küçük çocuğum yok	73	49,7
	Diğer	34	23,1
<b>Eş Çalışma Durumu</b>	Çalışıyor	98	66,7
	Çalışmıyor	10	6,8
	Eşim Yok	39	26,5
<b>Çalışma Süresi</b>	1 yıldan az	1	7
	1 - 5 yıl arası	14	9,5
	6 - 10 yıl arası	27	18,4
	11 - 15 yıl arası	29	19,7
	16 yıldan fazla	76	51,7
<b>İşten Memnuniyet Derecesi</b>	Düşük	12	8,2
	Orta	58	39,5
	Yüksek	77	52,3
<b>Aylık Gelir</b>	3000 ve altı	11	7,5
	3001 - 4000 arası	13	8,8
	4001 - 6000 arası	30	20,4
	6001 ve üzeri	93	63,3
<b>Hanedeki Ailenin Toplam Geliri</b>	3000 ve altı	4	2,7
	3001 - 6000 arası	14	9,5
	6001 - 9000 arası	28	19,0
	9001 - 12000 arası	39	26,5
	120001 ve üzeri	62	42,2
<b>Gelir Düzeyi Tanımlaması</b>	Düşük	12	8,2
	Orta	94	63,9
	Yüksek	41	27,9
<b>Görev ve Unvan</b>	Araştırma Görevlisi	19	12,9
	Öğretim Görevlisi	23	15,6
	Dr, Öğretim Üyesi	26	17,7
	Doçent	10	6,8
	Profesör	15	10,2
	Diğer	14	9,5
	İşçi	4	2,7
	Memur	27	18,4
	şef	3	2,0
	Müdür	6	4,1
<b>Kurumdaki Mesleki Durum</b>	Akademik	93	63,3
	İdari	54	36,7

Araştırmaya katılan toplam 147 kadın katılımcının sosyodemografik özellikleri frekans analizi yöntemiyle araştırılmıştır. Toplanan verilere göre, 30 yaş altı 21 kişi (% 14,3), 31 – 40 yaş arası 50 kişi (% 34), 41 - 50 yaş arası 59 kişi (% 40,1) ve 51 yaş ve üzeri 17 kişi (% 11,6) bulunmaktadır. Katılımcıların eğitim durumları değerlendirildiğinde, 76 kişi doktora (% 51,7), 25 kişi yüksek lisans (% 17), 42 kişi lisans (% 28,6), ve 4 kişi lise (% 4,7) mezunudur. Katılımcıların medeni durumları değerlendirildiğinde, 108 katılımcı evli (% 73,5), 31 katılımcı bekâr (% 21,1), 8 katılımcı ise boşanmıştır (% 5,4). Çocuğu olmayan katılımcı sayısı 43 (% 29,3), bir çocuğu olan katılımcı sayısı 42 (% 28,5), iki çocuğu olan katılımcı sayısı 56 (% 38,1) ve

dört çocuğu olan katılımcı sayısı ise 6 (% 4,1)'dir. Hanede yaşayan aile ferdi sayısına bakıldığında, yalnız yaşayanların sayısı 2 (% 1,4), bir kişi ile yaşayanların sayısı 7 (% 4,8), iki kişi ile yaşayanların sayısı 29 (% 19,7), üç kişi ile yaşayanların sayısı 52 (% 35,4), dört kişi ile yaşayanların sayısı 46 (%31,3), beş kişi ile yaşayanların sayısı 9 (% 6,1), altı kişi ile yaşayanların sayısı 2 (% 1,4)'tür. Ailede çocuğa bakan kişilerin 10'u büyükanne/nine (% 6,8), 14'ü bakıcı (% 9,5), 16'sı anaokulu/kreş (% 10,9)'dur. 73 katılımcının (% 49,7) hiç çocuğu yoktur. 34 katılımcı ise diğer (% 23,1) kategorisindedir, çocuklarına başka kişi bakmaktadır. Katılımcıların 98'inin (% 66,7) eşi çalışmakta, 10'unun (% 6,8) eşi çalışmamakta ve 39'unun (% 26,5) eşi bulunmamaktadır. Katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında, 1 yıldan az çalışan katılımcı sayısı 1 (% 7), 1 – 5 yıl arası 14 (% 9,5), 6 – 10 yıl arası 27 (% 18,4), 11 – 15 yıl arası 29 (% 17) ve 16 yıldan fazla çalışan katılımcı sayısı 76 (% 51,7)'dir. Katılımcıların işten memnuniyet sürelerine bakıldığında, 12 katılımcının düşük (% 8,2), 58 katılımcının orta (% 39,5), 77 katılımcının yüksek (% 52,3) düzeyde işten memnuniyet süresine sahip olduğu bildirilmiştir. Katılımcıların aylık gelirine bakıldığında, 3000 ve altı 11 (% 7,5), 3001 – 4000 arası 13 (% 8,8), 4001 ve 6000 arası 30 (%20,4), 6001 ve üzeri 93 (% 63,3) kişi olduğu bulunmuştur. Hanedeki ailenin toplam gelirine bakıldığında, 3000 ve altı 4 (% 2,7), 3001 – 6000 arası 14 (% 9,5), 6001- 9000 arası 28 (% 19), 9001 – 12000 arası 39 (% 26,5), 12000 ve üzeri 62 (% 42,2) kişi olduğu bulunmuştur. 12 katılımcı gelir düzeyini düşük (% 8,2), 94 katılımcı gelir düzeyini orta (% 63,9), 41 katılımcı gelir düzeyini yüksek (27,9) olarak tanımlamıştır. Görev ve unvanlarına göre ise, 19 katılımcı araştırma görevlisi (% 12,9), 23 katılımcı öğretim görevlisi (% 15,6), 26 katılımcı Dr. Öğr. Üyesi (% 17,7), 10 katılımcı doçent (% 6,8), 15 katılımcı profesör (% 10,2), 4 katılımcı işçi (% 2,7), 27 katılımcı memur (% 18,4), 3 katılımcı şef (% 2,0), 6 katılımcı müdür (% 4,1) ve 14 katılımcı diğer (% 9,5) meslek gruplarını oluşturmaktadır. Akademik kadroda çalışan katılımcıların sayısı 93 (% 63,3) iken, idari kadrolarda çalışan katılımcı sayısı 54 (%36,7)'dir (Tablo 3.1).



### 3.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

#### 3.8.1. İş-Aile Çatışma Ölçeği Faktör Analizleri

**Tablo 3.2. İş Aile Çatışma Ölçeği İçin KMO ve Barlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü	Örnekleme Uygunluk	0.864
Bartlett's Test of Sphericity	Yaklaşık ki-kare	1038,352
	Serbestlik derecesi	45
	Anlamlılık	0.000

Faktör analizini yapmak amacıyla örneklemin yeterliliğini gösteren KMO testi yapılmıştır.  $0.80 < KMO < 0.90$  arasındaki KMO değerleri iyi bir faktör modellemesi yapılabileceğini göstermektedir (KMO=.864, Tablo 3.2). Ayrıca Barlett testine göre değişkenler arasındaki korelasyonlar anlamlıdır ( $p=.000$ ).

**Tablo 3.3. İş-Aile Çatışma Ölçeği Varyans Açıklanması**

İş-Aile Çatışma Ölçeği						
Bileşenler	Başlangıç Özdeğerleri			Döndürülmüş Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Total	Varyans %	Kümülatif %	Total	Varyans %	Kümülatif %
1	5,258	52,580	52,580	3,808	38,082	38,082
2	2,096	20,965	73,545	3,546	35,463	73,545

Tablo 3.3'e göre İş-Aile Çatışma Ölçeği'nde toplam varyansı açıklayan ve 1'den büyük olan 2 faktör bulunmuştur. 1. faktör toplam varyansın %38,02'sini, 2. faktör %35,46'sını açıklamaktadır. 2 faktörün toplam varyansı açıklama yüzdesi 73,54'tür.

**Tablo 3.4. İş-Aile Çatışma Ölçeği Temel Bileşenler Analizi**

Temel Bileşenler Analizi		
	Bileşenler	
	1 (İş-Aile)	2 (Aile-İş)
C1	0.797	0.283
C2	0.868	0.254
C3	0.871	0.165
C4	0.842	0.250
C5	0.842	0.030
C6	0.303	0.787
C7	0.032	0.877
C8	0.099	0.900
C9	0.256	0.742
C10	0.272	0.750

C: Çatışma

Temel Bileşenler matrisi oluşturulurken, İş-Aile Ölçeği'nin 10 maddesine varimaks rotasyonu uygulanmıştır. Ardından her bir madde için 2 bileşenden faktör yükünün en fazla olduğu bileşenler seçilmiş, diğer bileşenlerdeki faktör yükleri göz ardı edilmiştir. İş-Aile Çatışma Ölçeği'nin ilk 5 sorusu iş-aile çatışma boyutu iken, son 5 sorusu aile-iş çatışma boyutu olmaktadır.

Tablo 3.4'e bakıldığında, orjinal İş-Aile Çatışma ölçeğinde olduğu gibi ilk 5 soru 1. Bileşene (İş-Aile), son 5 soru ise ikinci bileşene (Aile-İş) gitmiştir. Dolayısıyla, orjinal ölçekteki alt boyut sorularının geçerliliği olduğu görülmektedir. İfadelerin değiştirilmesine gerek yoktur.

### 3.8.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizleri

**Tablo 3.5. Maslach Tükenmişlik Ölçeği İçin KMO ve Barlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü.	Örnekleme Uygunluk	0.859
Bartlett's Test of Sphericity	Yaklaşık Ki-Kare-	1350,848
	Serbestlik Derecesi	231
	Anlamlılık Düzeyi	0.000

Faktör analizini yapmak amacıyla örneklemin yeterliliğini gösteren KMO testi yapılmıştır.  $0.80 < KMO < 0.90$  arasındaki KMO değerleri iyi bir faktör modellemesi yapılabileceğini göstermektedir (KMO=.859, Tablo 3.5). Ayrıca Barlett testine göre değişkenler arasındaki korelasyonlar anlamlıdır (Tabashnick ve Fidel, 2007, p=.000).

Bu değerler, Temel Bileşenleri Analizi yapmak için uygundur. Faktörler oluşturulurken, Faktör yükü alt sınırı 0,40 olarak alınmış ve bu değerden küçük maddeler ölçekten çıkarılması gerekmiştir. Ayrıca iki faktörle yüksek düzeyde ilişkisi olan maddelerin, ya da hangi faktöre dâhil edileceği bilinmeyen maddelerin araştırmanın geçerliliğini artırması adına ölçekten çıkarılması gerekmiştir. Büyüköztürk'e göre (2018) iki faktörle yüksek derecede ilişkisi bulunan (binişik) maddelerin faktör yük değerleri arasındaki fark 0.10'dan küçük ise, ölçekten çıkarılması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2018).

**Tablo 3.6. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Varyans Açıklanması**

Maslach Tükenmişlik Ölçeği						
Bileşenler	Başlangıç Öz Değerleri			Döndürülmüş Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Total	Varyans %	Kümülatif %
1	6,729	30,587	30,587	4,996	22,709	22,709
2	2,722	12,371	42,958	3,091	14,050	36,759
3	1,492	6,783	49,742	2,856	12,982	49,742

Tablo 3.6'ya göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde toplam varyansı açıklayan ve 1'den büyük olan 3 faktör bulunmuştur. 1. faktör toplam varyansın %22,70'ini, 2. faktör %14,05'ini, 3. faktör %12,98'ini açıklamaktadır. 3 faktörün toplam varyansı açıklama yüzdesi %49,74'tür.

**Tablo 3.7. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Temel Bileşenler Analizi**

Maddeler	Temel Bileşenler Analizi		
	1 (Duygusal Tükenme)	2 (Duyarsızlaşma)	3 (Kişisel Başarı Hissi)
T4r	-0.291	0.106	0.597
T7r	-0.062	0.011	0.550
T9r	0.227	0.007	0.598
T12r	0.336	0.070	0.544
T17r	-0.051	0.398	0.573
T18r	0.092	0.439	0.499
T19r	0.056	0.277	0.653
T22r	-0.416	-0.383	0.059
T1	0.828	0.212	0.111
T2	0.753	0.279	0.016
T3	0.804	0.310	-0.016
T5	0.310	0.502	0.130
T6	0.514	0.537	0.015
T8	0.869	0.209	0.030
T10	0.200	0.657	0.135
T11	0.131	0.675	0.120
T13	0.721	0.133	0.071
T14	0.402	0.170	-0.304

T15	0.120	0.702	0.023
T16	0.247	0.507	0.232
T20	0.713	0.113	0.223
T21	-0.468	0.033	-0.521

*T: Tükenmişlik*

Temel Bileşenler matrisi oluşturulurken, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin 3 alt faktörlü yapısı göz önünde bulundurularak 22 maddeye ait faktör yüklerinde varimaks rotasyonu kullanılarak bileşen sayısı 3'e indirgenmiştir. Ardından her bir madde için 3 bileşenden faktör yükünün en fazla olduğu bileşenler seçilmiş, diğer bileşenlerdeki faktör yükleri göz ardı edilmiştir. Orjinal ölçekte Tükenmişlik ölçeğinin 3 alt boyutu vardır. Bunlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi olmaktadır.

DUYGUSAL TÜKENME: 9 MADDE (1-2-3-6-8-13-14-16-20) ait olan soru numaralarıdır.

DUYARSIZLAŞMA: 5 MADDE (5-10-11-15-21) ait olan soru numaralarıdır.

KİŞİSEL BAŞARI HİSSİ: 8 MADDE (4-7-9-12-17-18-19-22) ait olan soru numaralarıdır.

Tablo 3.7'ye bakıldığında, 1. Bileşene (Duygusal Tükenme) 1-2-3-6-8-13-14-16-20 maddelerinin gitmesi beklenirken, sadece 6. ve 16. Maddeler 2. Bileşene gitmiştir. Diğerleri 1. Bileşende toplanmıştır. Dolayısıyla bu maddelerdeki ifadelerin değiştirilmesi gerekmiştir. 2. Bileşene (Duyarsızlaşma) ise 5-10-11-15-21 maddelerinin gitmesi gerekirken, sadece 21. Madde 3. Bileşene gitmiştir. Dolayısıyla, bu maddedeki ifadenin değiştirilmesi gerekmiştir. 3. Bileşende (Kişisel Başarı Hissi) beklenen tüm maddeler toplanmıştır. Ancak 22. Madde 1. Bileşene gitmiştir. Dolayısıyla, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin bileşenlerinden 6, 16, 21 ve 22. maddeler çıkarılarak geçerlilik güvenilirlik analizleri tekrarlanmıştır.

**Tablo 3.8. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde Maddeler Çıkarıldıktan Sonra KMO ve Barlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Uygunluk Ölçümü.		0.859
Bartlett's Test of Sphericity	Yaklaşık Ki-Kare-	1114,603
	Serbestlik Derecesi	136
	Anlamlılık Düzeyi	0.000

Faktör analizini yapmak amacıyla örneklemin yeterliliğini gösteren KMO testi yapılmıştır.  $0.80 < KMO < 0.90$  arasındaki KMO değerleri iyi bir faktör modellemesi yapılabileceğini göstermektedir (KMO=.859, Tablo 3.8). Ayrıca Barlett testine göre değişkenler arasındaki korelasyonlar anlamlıdır (Tabachnick, Fidell, ve Ullman, 2007,  $p=.000$ ). Bu değerler, Temel Bileşenleri Analizi yapmak için uygundur.

**Tablo 3.9. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde Maddeler Çıkarıldıktan Sonra Varyans Açıklanması**

Bileşenler	Başlangıç Özdeğerleri			Döndürülmüş Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	5,507	32,395	32,395	4,331	25,476	25,476
2	2,504	14,728	47,123	2,606	15,329	40,806
3	1,297	7,629	54,752	2,371	13,946	54.752

Tablo 3.9'a göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde maddeler çıkarıldıktan sonra toplam varyansı açıklayan ve 1'den büyük olan 3 faktör bulunmuştur. 1. faktör toplam varyansın %25,47'sini, 2. faktör % 15,32'sini, 3. faktör % 13,94'ünü açıklamaktadır. 3 faktörün toplam varyans açıklama yüzdesi %49,74'ten %54.75'e artmıştır.

**Tablo 3.10. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde Maddeler Çıkarıldıktan Sonra Temel Bileşenler Analizi**

	Temel Bileşenler Analizi		
	1 (Duygusal Tükenme)	2 (Kişisel Başarı Hissi)	3 (Duyarsızlaşma)
T1	0.854	0.089	0.183
T2	0.787	0.002	0.241
T3	0.829	-0.010	0.297
T5	0.289	0.098	0.613
T8	0.871	0.021	0.161
T10	0.244	0.207	0.621
T11	0.162	0.155	0.664
T13	0.733	0.051	0.090
T15	0.125	0.006	0.790
T20	0.715	0.155	0.180
T4r	-0.270	0.657	0.041
T7r	-0.035	0.556	-0.046
T9r	0.257	0.603	-0.008
T12r	0.373	0.525	0.015
T17r	-0.004	0.622	0.314
T18r	0.126	0.546	0.344
T19r	0.098	0.656	0.281

T: Tükenmişlik

Tablo 3.10'a göre 6, 16, 21 ve 22. Maddeler çıkarıldıktan sonra geçerlilik analizleri tekrarlanmıştır. Ancak yapılan tekrar analizinde 14. Maddede yükün 0,40'tan az çıktığı bulunmuştur. Dolayısıyla, bu madde de analizden çıkarılmıştır. Buna göre, 1, 2, 3, 8, 13 ve 20. Sorular duygusal tükenme alt boyutunda, 5, 10, 11, 15 sorular duyarsızlaşma alt boyutunda ve 4, 7, 9, 12, 17, 18 ve 19. Sorular ise kişisel başarı hissi alt boyutunda toplanmıştır. Dolayısıyla, çalışmadaki analizler bu sorular dâhil edilerek ilenmiştir.

### 3.8.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçekler alanında uzman akademisyenler tarafından incelenmiş, ölçekteki ifadelerin uygunluğu, anlaşılabilirliği ve istenen boyutu ifade edip etmediği değerlendirilmiştir. İfadelerde gerekli düzenlemeler yapılarak ölçeklere son hali verilmiş ve ölçeklerin içerik olarak geçerli olduğu ifade edildikten sonra çalışmaya başlanmıştır.

**Tablo 3.11. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Faktör Analizleri Sonrası Güvenilirlik Analizleri**

Kullanılan Ölçek İsmi	Cronbach $\alpha$	Ölçekteki Madde Sayısı
Maslach Tükenmiş Ölçeği	0.857	17
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	0.907	6
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	0.686	4
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	0.731	7
İş-Aile Çatışma Ölçeği	0.899	10
İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu	0.918	5
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	0.892	5

Her bir ölçek ve alt boyutları için iç tutarlılığı gösteren cronbach  $\alpha$  değerlerine bakıldığında, güvenilirliği bozan maddeler çıkarıldığında 17 maddeden oluşan Maslach Tükenmişlik Ölçeği için cronbach  $\alpha$  değeri .857 olarak bulunmuştur. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin alt boyutlarından Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Hissi alt boyutu için cronbach  $\alpha$  değerleri sırasıyla .907, .686, .731 olarak bulunmuştur. 10 maddeden oluşan İş-Aile çatışması ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı .899 olarak bulunmuştur. İş-Aile çatışması ölçeğinin İş-Aile alt boyutu ve Aile-İş alt boyutu için ise bu değerler sırasıyla .918 ve .892'dir. Ergin (1992) Türkçe Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde duygusal tükenme, kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma için cronbach  $\alpha$

değerlerini sırasıyla .83, .72 ve .65 olarak bulmuştur. Akın ve diğ. (2017) İş-Aile Çatışması Ölçeği'nin Türkçede geçerlilik ve güvenilirlik için yaptığı çalışmada ölçeğin iş-aile ve aile-iş alt boyutları için cronbach  $\alpha$  değerlerini sırasıyla .91 ve .87 olarak bulmuştur. Bu çalışmada bulunan cronbach  $\alpha$  değerleri Tablo 3.11'de verilmiştir. Dolayısıyla, bulunan değerlerin literatüre paralel olduğu görülmektedir.

### 3.9. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Normallik Testleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerde parametrik ya da parametrik olmayan testlerin uygulanabilmesi için veri setinin normal ya da normal olmayan şekilde dağılımını bilmek gereklidir. Yapılan analizler sonucunda çarpıklık ve basıklık değerleri istatistik değerinin standart hataya bölünmesiyle bulunmaktadır. Bu değerler -1.96 ile +1.96 arasındaysa ölçeğin dağılımı normal olarak kabul edilmektedir, bu değerlerin dışındaysa ise ölçeğin dağılımı normal değildir (Field, 2013).

**Tablo 3.12. Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları**

Ölçeğin Adı	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri	Dağılım	Test
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	1.44	1.35	Normal	Parametrik Test
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	2.60	-0.84	Normal Değil	Parametrik Olmayan Test
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	4.30	2.28	Normal Değil	Parametrik Olmayan Test
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	1.01	-0.55	Normal	Parametrik Test
İş-Aile Çatışma Ölçeği Toplam	1.68	-0.30	Normal	Parametrik Test
İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu	-0.45	-2.12	Normal Değil	Parametrik Olmayan Test
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	3.72	0.31	Normal Değil	Parametrik Olmayan Test

Araştırmanın Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve İş-Aile Çatışma Ölçeği için çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 3.12’de verilmiştir. Bu değerlere göre, Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam, Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi, İş-Aile Çatışma Ölçeği Toplam normal dağılırken, Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma Alt Boyutu, İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile ve Aile-İş Alt Boyutu ise normal olmayan dağılım göstermektedir. Dolayısıyla, analizlerde normal dağılım gösteren ölçekler için parametrik testler kullanılacakken, normal olmayan dağılım gösteren testler için parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Parametrik testler kullanılırken 2’den fazla gruba sahip analizlerde tek yönlü ANOVA yapmadan önce gruplar arası varyansların eşit olup olmadığını gösteren Levene Testi yapılmıştır. Eğer gruplar arası varyanslar eşitse, Tukey testi, grup varyanslarının homojeniteyi bozduğu durumlarda ise gruplar arası farklılıkları analiz etmek için Dunnett’s C testi uygulanmıştır (Büyüköztürk, 2018). 2 grup arasındaki farklılıkları ölçmek için ise bağımsız örneklem t-testi kullanılmıştır. Parametrik olmayan testler kullanılırken ise 2’den fazla gruba sahip analizlerde Kruskal Wallis testi yapılmıştır. 2 grup arası farklılıkları analiz etmek için ise Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

### 3.10. Ölçek Maddelerinin Betimsel İstatistikleri (Ortalama, Standart Sapma)

Araştırmada kullanılan 5’li Likert tip ölçek maddelerinin betimsel istatistikleri, her bir ölçek maddesinin ortalama ve standart sapması hesaplanarak yapılmıştır. 5’li Likert Ölçeği, örgütsel davranışlar alanındaki araştırmalarda çok yaygın olarak kullanılan, belirli bir tutuma ilişkin 1, 2, 3, 4 ve 5 şeklindeki sıralamada bir uçta olumluluğun, diğer uçta ise olumsuzluğun, tam ortada ise 3 sayısı ile “kararsızlığın” veya “tarafsızlığın” gösterildiği bir tutum ölçeğidir. Ölçek değerlerinde, 1 ve 2 sayılarının simgelendiği olumsuz tutum “Katılmıyorum” şeklinde, 4 ve 5 sayılarının simgelendiği olumlu tutum “Katılıyorum” şeklinde kategorilendiği vakit, ölçek değerleri olan 1,00 - 2,99 arası “Katılmıyorum”, 3,00 “Kararsızım” ve 3,01 – 5,00 arası ise “Katılıyorum” tutumları olarak belirlenmiştir.

1,00 - 2,99 : Katılmıyorum

3,00 : Kararsızım

3,01 – 5,00 : Katılıyorum

### Tablo 3.13. İş-Aile Çatışma Ölçeği’ndeki Maddelerin Betimsel İstatistikleri



İş-Aile Çatışma Ölçeği	Ortalama	Std. Sapma	Tutum
C1: İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.	2,95	1,145	Katılmıyorum
C2: İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	3,14	1,157	Katılıyorum
C3: İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	3,22	1,163	Katılıyorum
C4: İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	3,05	1,184	Katılıyorum
C5: İş sorumluluklarım nedeniyle aileme ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	3,41	1,096	Katılıyorum
C6: Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor,	2,44	1,111	Katılmıyorum
C7: Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.	2,48	1,172	Katılmıyorum
C8: Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	2,42	1,146	Katılmıyorum
C9: Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereksinimleri yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.	2,35	1,102	Katılmıyorum
C10: Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.	2,33	1,054	Katılmıyorum

İş-Aile Çatışma Ölçeği'ne verilen yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın ( $\bar{x}=3,41$ ), "*İş sorumluluklarım nedeniyle aileme ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum*" ifadesine ait olduğu, en düşük ortalamanın ise ( $\bar{x}=2,33$ ), "*Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor*" ifadesine ait olduğu bulunmuştur. Buna göre katılımcıların İş-Aile çatışması ile ilgili bazı algılarının "katılıyorum", Aile-İş çatışması ile ilgili bazı algılarının ise "katılmıyorum" olduğu görülmektedir (Tablo 3.13). İş-Aile Çatışma Ölçeği'nde maddelerin genel ortalaması  $\bar{x}=2,77$  olarak bulunmuştur. Buna göre katılımcıların genel İş-Aile genel çatışma algı tutumları "katılmıyorum" şeklindedir. İş-aile çatışma ölçeğine verilen yanıtlar bu şekilde ortaya çıkmaktadır. Fakat C1, C 6, C 7, C 8, C 9 ve C 10 sorularına verilen "Katılmıyorum" şeklindeki yanıtlar ile C 2, C 3, C 4 ve C 5 sorularına verilen "Katılıyorum" şeklindeki yanıtlar arasında bir tutarsızlık göze çarpmaktadır. Böyle bir çelişkili ve tutarsız tutum, ya soruların denekler tarafından yeterince anlaşılmasından ya da üniversitenin akademik bir kuruluş olmasına rağmen çalışma ortamında algılanan, var olan aşırı otoriter yönetim anlayışından dolayı deneklerin kendi gerçek duygu ve düşüncelerini saklama ihtiyacı hissetmiş olmalarından ileri gelebilir. Bu araştırmanın, üniversitede yapılmış olmasından dolayı birinci neden söz konusu olamayacağına

göre, deneklerin yönetici otoriteleri rahatsız edeceği sanılan konularda “denge yaratıcı” cevaplar verdikleri düşünülmektedir.

**Tablo 3.14. Maslach Tükenmişlik Ölçeği’ndeki Maddelerin Betimsel İstatistikleri**

Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Ortalama	Std. Sapma	Tutum
T1: İşimden soğuduğumu hissediyorum.	2,60	1,14	Katılmıyorum
T2: İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	2,83	1.12	Katılmıyorum
T3: Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	2,27	1.08	Katılmıyorum
T4r: İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	2,44	0.94	Katılmıyorum
T5: İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	1,59	0,90	Katılmıyorum
T7r: İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.	1,94	0,64	Katılmıyorum
T8: Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	2,51	1,14	Katılmıyorum
T9r: Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	1,90	0,75	Katılmıyorum
T10: Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	2,41	1,15	Katılmıyorum
T11: Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	2,26	1,10	Katılmıyorum
T12r: Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	2,14	0,87	Katılmıyorum
T13: İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	2,70	1,21	Katılmıyorum
T15: İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	1,50	0,72	Katılmıyorum
T17r: İşim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratıyorum.	2,32	0,90	Katılmıyorum
T18r: İnsanlar ile yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	2,46	0,92	Katılmıyorum
T19r: Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	2,20	0,91	Katılmıyorum
T20:Yolun sonuna geldiğimi, her şeyin bittiğini hissediyorum.	1,86	0,95	Katılmıyorum

Maslach Tükenmişlik Ölçeği’ne verilen yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın ( $\bar{x}=2,83$ ), “*İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum*” ifadesine ait olduğu, en düşük ortalamanın ise ( $\bar{x}=1,50$ ), “*İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil*” ifadesine ait olduğu bulunmuştur. Buna göre katılımcıların duygusal tükenme hissi ve duyarsızlaşma ile ilgili algı tutumlarının “katılmıyorum”, duyarsızlaşma ile (Tablo 3.14). Maslach Tükenmişlik Ölçeği’nde maddelerin genel ortalaması  $\bar{x}=2,23$  olarak bulunmuştur. Buna göre katılımcıların genel tükenmişlik algı tutumları “katılmıyorum” şeklindedir. Tükenmişlik ölçeğine verilen yanıtlar bu şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu ortalama değerlere bakılacak olursa, ankete katılan deneklerin çalışma ortamlarından dolayı anlamlı bir şekilde herhangi “tükenmişlik” duygusuna sahip olmadıkları anlaşılmaktadır.

### 3.11. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Spearman Korrelasyon Analizi ile İlişkilerinin İncelenmesi

**Tablo 3.15. Maslach Tükenmiş Ölçeği, İş-Aile Çatışması Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki İlişiyi Gösteren Spearman Korelasyon Analizi Sonuçları**

Ölçeğin İsmi	Korrelasyon Katsayısı	1	2	3	4	5	6	7
1. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	$\rho$	1						
2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	$\rho$	.837**	1					
3. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	$\rho$	.762**	.500**	1				
4. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	$\rho$	.592**	.195*	.414*	1			
5. İş-Aile Çatışma Ölçeği Toplam	$\rho$	.427**	.488**	.201*	0.161	1		
6. İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu	$\rho$	.536**	.559**	.316**	.216**	.871**	1	
7. İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	$\rho$	.171*	.250**	.026	.065	.768**	.392**	1

\*\* $p < 0.01$ , \* $p < 0.05$ , İstatistiksel Olarak Anlamlı

Bu çalışmada araştırmanın temel hipotezi iş-aile çatışması ile tükenmişliğin Maslach tarafından ortaya konan üç boyutu arasındaki ilişkileri ölçmek amacıyla, kullanılan ölçekler ve alt boyutları arasında Spearman korelasyon testi yapılmıştır.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu ( $\rho = .837$ ,  $p < .01$ ), Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu ( $\rho = .762$ ,  $p < .01$ ), Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu ( $\rho = .592$ ,  $p < .01$ ), İş-Aile Çatışma Ölçeği ( $\rho = .427$ ,  $p < .01$ ), İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu ( $\rho = .536$ ,  $p < .01$ ) ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu ( $\rho = .171$ ,  $p < .05$ ) ile pozitif yönde anlamlı olarak korele olmuştur. Dolayısıyla, araştırmanın bulguları hipotez H1a, H1b ve H1c'yi desteklemektedir.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu ( $\rho = .500$ ,  $p < .01$ ), Maslach Tükenmişlik

Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu ( $\rho=.195$ ,  $p<.05$ ), İş-Aile Çatışma Ölçeği ( $\rho=.488$ ,  $p<.01$ ), İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu ( $\rho=.559$ ,  $p<.01$ ) ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu ( $\rho=.250$ ,  $p<.01$ ) ile pozitif yönde anlamlı olarak korele olmuştur.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu ( $\rho=.414$ ,  $p<.05$ ) ve İş-Aile Çatışma Ölçeği ( $\rho=.201$ ,  $p<.05$ ), İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu ( $\rho=.316$ ,  $p<.01$ ) ile pozitif yönde anlamlı olarak korele olmuştur. Ancak Aile-İş Alt Boyutu ile anlamlı olarak ilişkili değildir ( $p>.05$ ).

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu, İş-Aile Çatışma Ölçeği, İş-Aile Alt Boyutu ( $\rho=.216$ ,  $p<.01$ ) ile pozitif yönde anlamlı olarak korele olmuştur. İş-Aile Çatışma Ölçeği ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu ile anlamlı olarak korele değildir (her bir durumda  $p>.05$ ).

İş-Aile Çatışma Ölçeği, İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu ( $\rho=.871$ ,  $p<.01$ ) ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu ( $\rho=.768$ ,  $p<.0$ ) ile pozitif yönde anlamlı olarak korele olmuştur. İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu, İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu ( $\rho=.392$ ,  $p<.0$ ) ile pozitif yönde anlamlı olarak korele olmuştur (Tablo 3.15).

### 3.12. Medeni Durum ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi

**H2a:** Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla iş-aile çatışması yaşamaktadır.

**H2b:** Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla aile-iş çatışması yaşamaktadır.

**H2c:** Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır.

**H2d:** Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.

**H2e:** Evli çalışan kadınlar, kişisel başarı hissi düzeyleri bekâr çalışan kadınlara oranla daha yüksek olmaktadır.

**Tablo 3.16. Medeni Durum İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Medeni Durum	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U	p	FARK
İş-Aile Çatışma Ölçeği	108	Evli	28,62	8,14	2	2,222	-	0,112	YOK
	31	Bekar	25,58	8,59					
	8	Boşanmış	24,88	5,62					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Alt Boyutu	108	Evli	15,78	4,90	2	-	KW	0,871	YOK
	31	Bekar	15,90	5,66					
	8	Boşanmış	15,00	3,82					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	108	Evli	12,84	4,54	2	-	1452,5	0,00	Evli-Bekar
	31	Bekar	9,68	4,62					
	8	Boşanmış	9,88	2,80					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney

Bu çalışmada medeni durum ile İş-Aile Çatışma Ölçeği üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla evli, boşanmış ve bekâr medeni durum grupları arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre İş-Aile Çatışması Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F(2)= 2.222$ ,  $p=.112$ ).

İş- Aile Çatışma Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların evli-bekâr-boşanmış gruplar arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Aile-İş alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunurken ( $p=.001$ ), İş-Aile alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $p=.871$ ). Aile-İş alt ölçeğindeki gruplar arasında anlamlı farklılıkların evli-bekâr, evli-boşanmış ve bekâr-boşanmış grupları arasındaki anlamlılık düzeyinde değişimini incelemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Bulgulara göre evli bireylerin toplam tükenmişlik düzeyi bekâr bireylere göre anlamlı ölçüde daha fazladır ( $U=1452,500$  ve  $p=.000$ ). Ancak evli-boşanmış ve bekâr-boşanmış medeni durum grupları arasında bu farklılıklar anlamlılık boyutuna ulaşmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ ) (Tablo 3.16, Şekil 3.2). Dolayısıyla H2a hipotezi reddedilmiştir, H2b hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 3.17. Medeni Durum ile Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

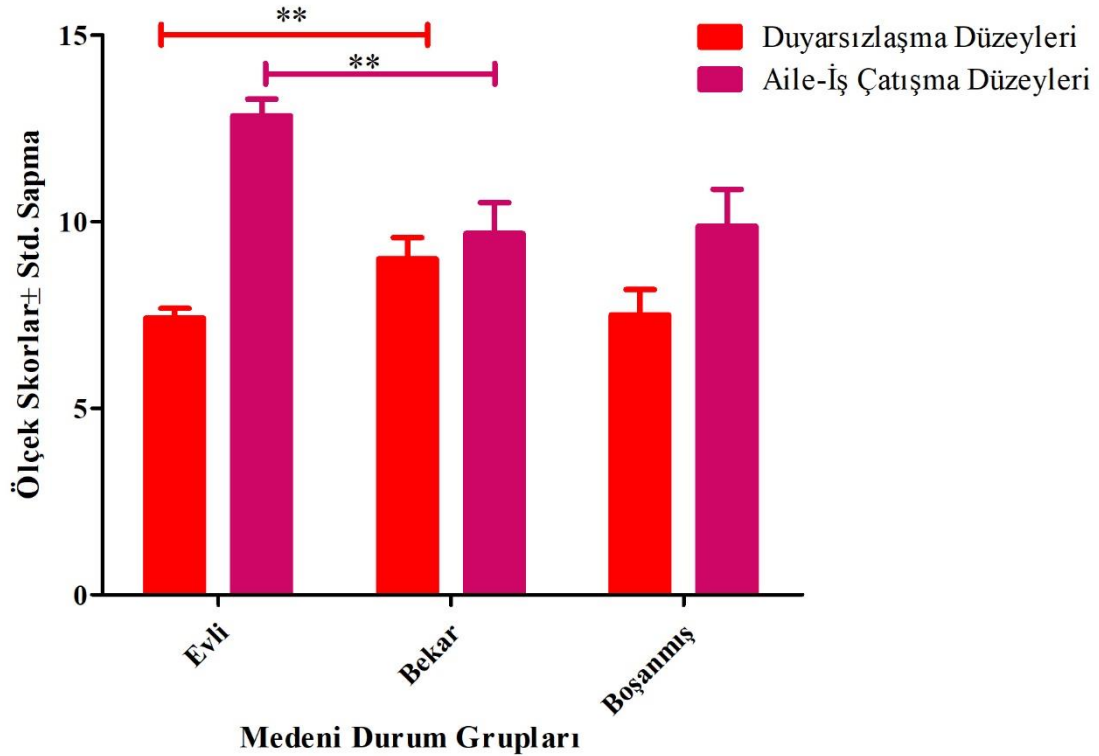
Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Medeni Durum	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	108	Evli	37,19	8,62	2	2,746	-	0,068	YOK
	31	Bekar	41,23	10,26					
	8	Boşanmış	35,25	10,39					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	108	Evli	14,45	5,36	2	-	KW	0,447	YOK
	31	Bekar	15,97	5,85					
	8	Boşanmış	14,50	6,12					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	108	Evli	7,42	2,67	2	-	1151,5	0,008	Evli-Bekar
	31	Bekar	9,00	3,19					
	8	Boşanmış	7,50	1,93					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	108	Evli	15,32	3,53	2	2,246	-	0,11	YOK
	31	Bekar	16,26	4,23					
	8	Boşanmış	13,25	3,20					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada medeni durum ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla evli, boşanmış ve bekâr medeni durum grupları arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde ( $F_{(2)}=2,746$ ,  $p=.068$ ) farklılıklar bulunmamıştır.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma ve Duygusal Tükenme Alt Boyutlarındaki farklılıkların evli-bekâr-boşanmış gruplar arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma alt boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunurken ( $p=.026$ ), Duygusal Tükenme ( $p=.447$ ) alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Aynı zamanda, ANOVA testi ile Kişisel Başarı Hissinde medeni durum grupları arasındaki farklılıklar bulunmamıştır ( $F(2)=.246$   $p=.110$ ). Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma alt boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılıkların evli-bekâr, evli-boşanmış ve bekâr-boşanmış grupları arasındaki anlamlılık düzeyinde değişimini incelemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Bulgulara göre bekâr bireylerin toplam duyarsızlaşma düzeyi evli bireylere göre anlamlı ölçüde daha fazladır ( $U=1151.500$  ve  $p=.008$ ). Ancak evli-

boşanmış ve bekâr-boşanmış medeni durum grupları arasında bu farklılıklar anlamlılık boyutuna ulaşmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ , Tablo 3.17). Dolayısıyla H2c, H2d ve H2e hipotezleri reddedilmiştir.



**Şekil 3.2. Medeni Durum ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (Evli N=108, Bekâr N=31 ve Boşanmış N=8, \*\* $p<.01$  ve \* $p<.05$ , İstatistiksel olarak anlamlı).

### 3.13. Çocuk Sahibi Olma ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi

**H3a:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanların çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla iş- aile çatışması yaşamaktadır.

**H3b:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanların çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla aile-iş çatışması yaşamaktadır.

**H3c:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanlar çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır.

**H3d:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanlar çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.

**H3e:** Çocuk sahibi olan kadın çalışanların kişisel başarı hissi çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır.

**Tablo 3.18. Çocuk Sayısı ile İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

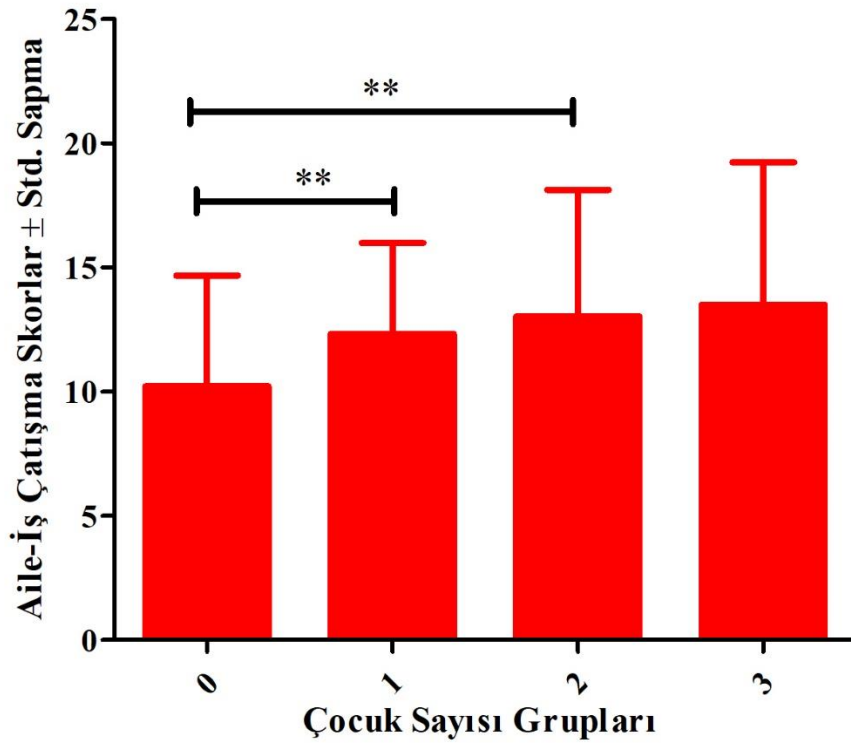
Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Çocuk Sayısı	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK
İş-Aile Çatışma Ölçeği	43	0	25,60	7,81	3	1,566	-	0.200	YOK
	42	1	28,10	6,64					
	56	2	29,13	9,28					
	6	3	28,50	8,83					
İş-Aile Çatışma Ölçeği	43	0	15,40	5,27	3	-	KW	0.921	YOK
	42	1	15,79	4,33					
	56	2	16,11	5,43					
	6	3	15,00	3,63					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	43	0	10,21	4,45	1	-	578.500	0.004	1-0
	42	1	12,31	3,66			803.500	0.004	2-0
	56	2	13,02	5,09					
	6	3	13,50	5,72					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada çocuk sayısı ile İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla çocuk sayısı grupları arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre İş-Aile Çatışması Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F_{(3)}=1,566$ ,  $p=.200$ ).

İş- Aile Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların çocuk sayısı grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Aile-İş alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunurken ( $p=.013$ ), İş-Aile alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $p=.921$ ). Aile-İş alt ölçeğindeki gruplar arasında anlamlı farklılıkların çocuk sayısı grupları arasındaki anlamlılık düzeyinde değişimini incelemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Bulgulara göre 1 ( $U=578,500$  ve  $p=.004$ ) ve 2 ( $U=803,500$  ve  $p=.004$ ) çocuğa sahip aileler, çocuğu olmayan ailelere göre anlamlı ölçüde daha fazla Aile-İş çatışmasına sahiptir. Ancak 0-3, 1-2, 1-3 ve 2-3 çocuğa sahip aile grupları arasında bu farklılıklar anlamlılık boyutuna ulaşmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ ). Dolayısıyla sadece H3b hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 3.18, Şekil 3.3). H3a hipotezi reddedilmiştir.





**Şekil 3.3. Çocuk sayısı ile Aile-İş Çatışma Alt Ölçeği Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (Çocuk yok N=43, 1 Çocuk N=42 ve 2 Çocuk N=56, 3 Çocuk N=6, \*\*p<.01 ve \*p<.05, İstatistiksel olarak anlamlı).

**Tablo 3.19. Çocuk Sayısı ile Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Çocuk Sayısı	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	43	0	40,02	10,14	3	1,513	-	0,214	YOK
	42	1	36,71	8,04					
	56	2	37,75	9,41					
	6	3	33,33	4,37					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyusal Tükenme Alt Boyutu	43	0	15,12	5,83	3	-	KW	0,970	YOK
	42	1	14,88	5,62					
	56	2	14,50	5,35					
	6	3	14,17	4,54					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	43	0	8,47	3,04	3	-	KW	0,055	YOK
	42	1	7,12	2,39					
	56	2	7,88	2,92					
	6	3	6,00	1,26					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	43	0	16,44	4,34	3	2,416	-	0,069	YOK
	42	1	14,71	2,59					
	56	2	15,38	3,85					
	6	3	13,17	2,04					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada çocuk sayısı ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla çocuk sayısı grupları arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde ( $F_{(3)}=1,513$ ,  $p=.214$ ) gruplar arasında farklılıklar bulunmamıştır.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların çocuk sayısı grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Duyarsızlaşma ve Duygusal Tükenme Hissi ölçeklerinde Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma ( $p=.055$ ) ve Duygusal Tükenme ( $p=.970$ ) alt ölçeklerinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde ise gruplar arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $F_{(3)} =2,416$ ,  $p= .069$ , Tablo 3.19). Dolayısıyla H3c, H3d ve H3e hipotezleri reddedilmiştir.

#### **3.14. Sosyal destek ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

H4a: Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile iş-aile çatışması arasında farklılıklar vardır.

H4b: Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile aile-iş çatışması arasında farklılıklar vardır.

H4c: Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile duygusal tükenme arasında farklılıklar vardır.

H4d: Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile duyarsızlaşma arasında farklılıklar vardır.

H4e: Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile kişisel başarı hissi arasında farklılıklar vardır.

**Tablo 3.20. Sosyal Destek ile İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

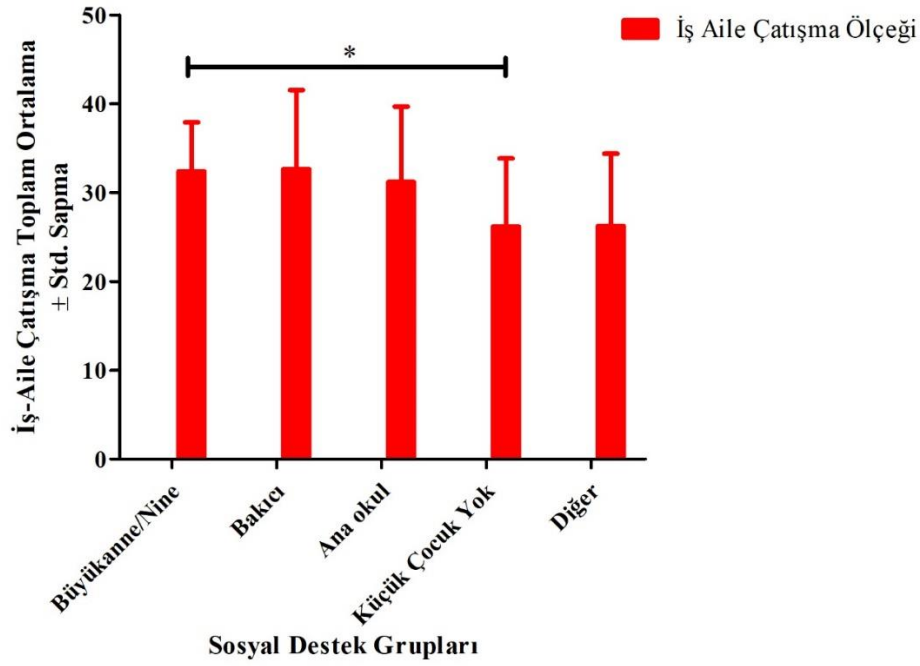
Ölçeğin Adı	Örnekle m Sayısı (N)	Sosyal Destek	Ortala ma	Std. Sap ma	Serbestli k Dereces i	F (ANOV A)	U (MW U)	p	FARK
İş-Aile Çatışma Ölçeği	10	Büyük anne/N ine	32,40	5,52	4	4,023	-	Tukey 0.044	Büyükann e/Nine - Küçük Çocuk Yok
	14	Bakıcı	32,64	8,92					
	16	Ana okul	31,19	8,50					
	73	Küçük Çocuk Yok	26,18	7,67					
	34	Diğer	26,24	8,14					
İş-Aile Çatışma Ölçeği İş- Aile Alt Boyutu	10	Büyük anne/N ine	18,90	5,07	4	-	KW	0.149	YOK
	14	Bakıcı	17,86	5,53					
	16	Ana okul	15,50	4,68					
	73	Küçük Çocuk Yok	15,22	5,08					
	34	Diğer	15,26	4,39					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile- İş Alt Boyutu	10	Büyük anne/N ine	13,50	3,60	1	-	248	0.002	Bakıcı- Küçük Çocuk Yok
	14	Bakıcı	14,79	5,09	1		259	0.000	Ana okul- Küçük Çocuk Yok
	16	Ana okul	15,69	4,98	1		121	0.008	Bakıcı- Diğer
	73	Küçük Çocuk Yok	10,96	4,07	1		132,5	0.003	Ana okul- Diğer
	34	Diğer	10,97	4,62	1				

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

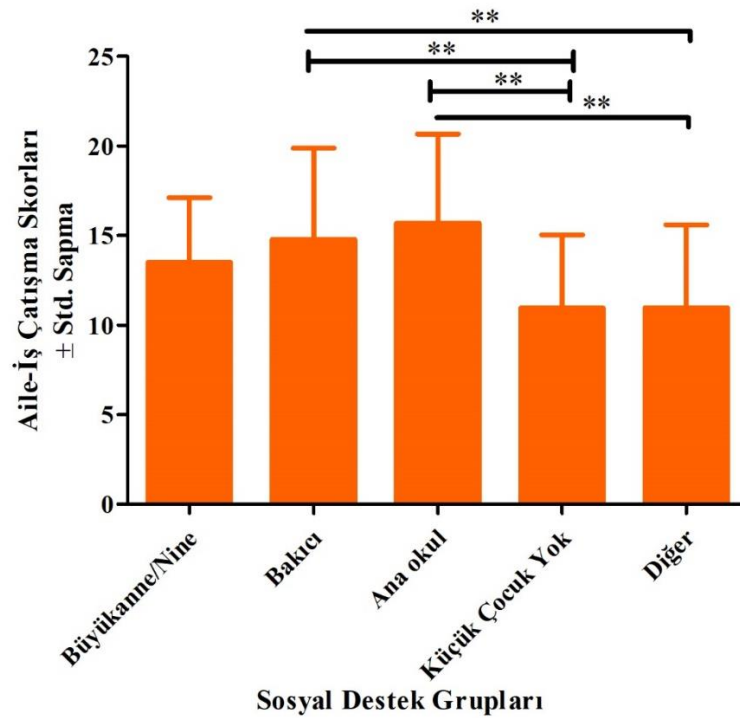
Bu çalışmada sosyal destek ile İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla farklı sosyal destek grupları arasında ANOVA testi uygulanmıştır. İş-Aile Çatışması Ölçeği'nde gruplar arasında anlamlı farklılıklar ( $F_{(4)}=4,023$ ,  $p=.004$ ) bulunmuştur. İş Aile Çatışma Ölçeği'ndeki gruplar arasında anlamlı farklılıkların sosyal destek iki grup arasındaki farklılıkları anlamak amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Tukey testindeki bulgulara göre bakıcı ile sosyal destek alan aileler küçük çocuğu olmayan ailelere göre anlamlı ölçüde daha fazla iş-aile çatışmasına sahiptirler ( $p=.044$ , Şekil 3.3). Ancak, büyükanne-nine sosyal destek alan aileler ile küçük çocuğu olmayan aileler, diğer sosyal destek hizmeti alan aileler ile- küçük çocuğu olmayan aileler, diğer sosyal destek hizmeti alan aileler ile – ana okul sosyal hizmeti

alan aileler, diğer sosyal destek hizmeti alan aileler ile bakıcı sosyal hizmeti alan aileler, diğer sosyal destek hizmeti alan aileler ile büyükanne/nineden destek alan aileler, çocuğu olmayan aileler ile – ana okul sosyal büyükanne nine desteği alan aileler, ana okul sosyal hizmeti alan aileler ile bakıcı sosyal hizmeti alan aileler, ana okul sosyal hizmeti alan aileler ile büyükanne/nine sosyal destek alan aileler, bakıcı sosyal hizmeti alan aileler ile büyükanne/nine sosyal destek alan aileler arasında anlamlı ölçüde farklılıklar bulunmamıştır (her bir durumda  $p > .05$ ).

İş- Aile Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların sosyal destek grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Aile-İş alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunurken ( $p = .000$ ), İş-Aile alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $p = .149$ ). Aile-İş alt ölçeğindeki gruplar arasında anlamlı farklılıkların sosyal destek grupları arasındaki anlamlılık düzeyinde değişimini incelemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Bulgulara göre bakıcı-çocuğu olmayan aileler ( $U = 248$  ve  $p = .002$ ) ve ana okul – çocuğu olmayan aile ( $U = 259$  ve  $p = .000$ ) sosyal destek grupları arasında bu fark anlamlılık düzeyine ulaşmıştır. Bakıcı veya ana okul desteği alan aileler, çocuğu olmayan ailelere göre anlamlı ölçüde daha fazla Aile-İş çatışmasına sahiptir. Aynı zamanda, bakıcı-diğer ( $U = 121$  ve  $p = .008$ ) ve ana okul-diğer ( $U = 132,5$  ve  $p = .003$ ) sosyal destek gruplarında bu farklılıklar anlamlılık düzeyine ulaşmıştır. Bakıcı veya anaokulu ile destek alan aileler, diğer sosyal destek grubundaki ailelere göre anlamlı ölçüde daha fazla Aile-İş çatışmasına sahiptir. Bunların dışında kalan sosyal destek gruplarında bu farklılıklar anlamlılık boyutuna ulaşmamıştır (her bir durumda  $p > .05$ ). Dolayısıyla H4b hipotezi kabul edilmiş ancak H4a hipotezi reddedilmiştir (Şekil 3.4-3.5, Tablo 3.20).



**Şekil 3.4. Sosyal destek grupları İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (Büyükanne/Nine N=10, Bakıcı N=14, Ana okul N=16, Çocuk Yok N=73, Diğer N=34, \*\*p<.01 ve \*p<.05, İstatistiksel olarak anlamlı).



**Şekil 3.5. Sosyal destek grupları Aile-İş Çatışma Alt Ölçeği skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (Büyükanne/Nine N=10, Bakıcı N=14, Ana okul N=16, Çocuk Yok N=73, Diğer N=34, \*\*p<.01 ve \*p<.05, İstatistiksel olarak anlamlı)

**Tablo 3.21. Sosyal Destek ile Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örnekleme Sayısı (N)	Sosyal Destek	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	10	Büyükanne/Nine	41,80	9,07	4	0.846	-	0.498	YOK
	14	Bakıcı	37,93	7,49					
	16	Ana okul	36,56	8,71					
	73	Küçük Çocuk Yok	37,11	9,80					
	34	Diğer	39,24	8,73					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	10	Büyükanne/Nine	17,50	5,06	4	-	KW	0.555	YOK
	14	Bakıcı	14,36	5,84					
	16	Ana okul	14,94	5,90					
	73	Küçük Çocuk Yok	14,60	5,66					
	34	Diğer	14,44	5,00					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	10	Büyükanne/Nine	8,70	2,63	4	-	KW	0.554	YOK
	14	Bakıcı	8,00	2,86					
	16	Ana okul	7,44	3,54					
	73	Küçük Çocuk Yok	7,48	2,66					
	34	Diğer	8,12	2,86					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	10	Büyükanne/Nine	15,60	4,22	4	1,672	-	0.160	YOK
	14	Bakıcı	15,57	2,62					
	16	Ana okul	14,19	3,02					
	73	Küçük Çocuk Yok	15,03	3,99					
	34	Diğer	16,68	3,36					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada sosyal destek ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla farklı sosyal destek grupları arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F_{(4)}=0.846$ ,  $p=.498$ ).

Bu çalışmada sosyal destek grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma Alt Boyutlarındaki farklılıkların anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma ( $p=.554$ ) ve Duygusal Tükenme ( $p=.555$ ) alt boyutlarında sosyal destek grupları ile anlamlı

farklılıklar bulunmamıştır. Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde ise gruplar arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $F_{(4)} = 1,672$ ,  $p = .160$ ). Dolayısıyla H4c, H4d ve H4e hipotezleri reddedilmiştir (Tablo 3.21).

### 3.15. Uzun Çalışma Süresi ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi

H5a: Uzun çalışma süresi ile iş-aile çatışması arasında farklılıklar vardır.

H5b: Uzun çalışma süresi ile aile-iş çatışması arasında farklılıklar vardır.

H5c: Uzun çalışma süresi ile duygusal tükenme arasında farklılıklar vardır.

H5d: Uzun çalışma süresi ile duyarsızlaşma arasında farklılıklar vardır.

H5e: Uzun çalışma süresi ile kişisel başarı hissi arasında farklılıklar vardır.

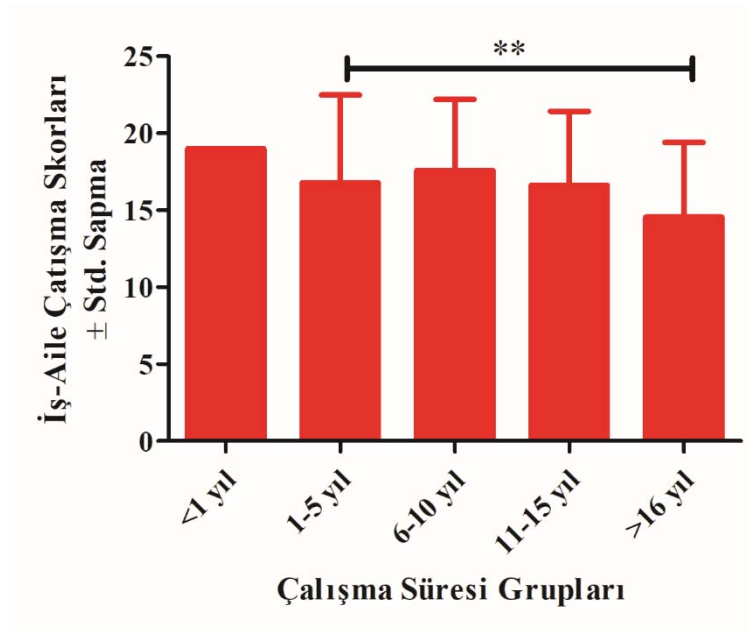
**Tablo 3.22. Çalışma Süresi İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Çalışma Süresi	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK
İş-Aile Çatışma Ölçeği	1	<1 yıl	27,00	-	4	0.724	-	0.577	YOK
	14	1-5 yıl	28,29	10,00					
	27	6-10 yıl	28,63	6,73					
	29	11-15 yıl	29,52	7,63					
	76	>16 yıl	26,72	8,57					
İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu	1	<1 yıl	19,00	-	1	-	665.500	0.007	1-5 yıl ile 16 yıl
	14	1-5 yıl	16,79	5,69					
	27	6-10 yıl	17,59	4,60					
	29	11-15 yıl	16,62	4,81					
	76	>16 yıl	14,55	4,86					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	1	<1 yıl	8,00	-	4	-	KW	0.388	YOK
	14	1-5 yıl	11,50	6,17					
	27	6-10 yıl	11,04	4,29					
	29	11-15 yıl	12,90	4,74					
	76	>16 yıl	12,17	4,49					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada çalışma süresi grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre İş-Aile Çatışma Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F(4)=0.724$ ,  $p=.577$ ).

İş-Aile Çatışma Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların çalışma süresi grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Aile-İş alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmazken ( $p=.388$ ), İş-Aile alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur ( $p=.036$ ). İş-Aile alt ölçeğindeki gruplar arasında anlamlı farklılıkların çalışma süresi grupları arasındaki anlamlılık düzeyinde değişimini incelemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Bulgulara göre 16 yıldan fazla çalışan bireyler 1 – 5 yıl çalışan bireylere göre anlamlı ölçüde daha az İş-Aile çatışmasına sahiptir ( $U=665,500$   $p=.007$ ). Ancak diğer çalışma süresi grupları arasında bu farklılıklar anlamlılık boyutuna ulaşmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ ). Dolayısıyla H5a hipotezi kabul edilmiştir. H5b hipotezi reddedilmiştir (Tablo 3.22, Şekil 3.6).



**Şekil 3.6. Çalışma Süresi Grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu Skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (< 1 yıl N=1, 1 – 5 yıl N=14, 6 – 10 yıl N=27, 11 – 15 yıl N=29, > 16 yıl N=76, \*\* $p<.01$  ve \* $p<.05$ , İstatistiksel olarak anlamlı).



**Tablo 3.23. Çalışma Süresi ile Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

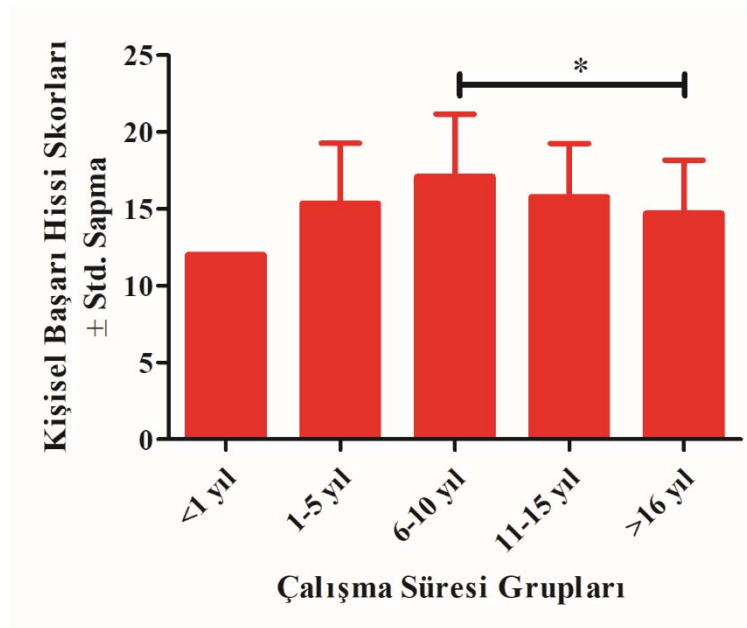
Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Çalışma Süresi	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	1	<1 yıl	38,00	-	4	1,598	-	0.178	YOK
	14	1-5 yıl	37,79	9,60					
	27	6-10 yıl	41,48	10,06					
	29	11-15 yıl	38,69	8,71					
	76	>16 yıl	36,42	8,82					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	1	<1 yıl	14,00		4	-	KW	0.953	YOK
	14	1-5 yıl	14,00	5,64					
	27	6-10 yıl	15,74	6,02					
	29	11-15 yıl	14,86	5,26					
	76	>16 yıl	14,55	5,47					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	1	<1 yıl	12,00		4	-	KW	0.054	YOK
	14	1-5 yıl	8,43	2,93					
	27	6-10 yıl	8,63	3,15					
	29	11-15 yıl	8,03	2,97					
	76	>16 yıl	7,16	2,49					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	1	<1 yıl	12,00		4	2,50	-	0.045	6-10 yıl ile >16 yıl
	14	1-5 yıl	15,36	3,93					
	27	6-10 yıl	17,11	4,07					
	29	11-15 yıl	15,79	3,47					
	76	>16 yıl	14,71	3,46					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada çalışma süresi grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F_{(4)}=1,598$ ,  $p=.178$ ).

Bu çalışmada çalışma süresi grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma Alt Boyutlarındaki farklılıkların anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma ( $p=.054$ ) ve Duygusal Tükenme ( $p=.953$ ) alt boyutları ile çalışma süresi grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde ise gruplar arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur ( $F_{(4)}=2,50$ ,  $p=.045$ ). 1 yıldan az çalışan örneklem sayısı 1 olduğu için çalışma süresi grupları arasında Tukey

testi yapılamamıştır. İki grup arasında yapılan bağımsız örneklem t-testine göre, 6-10 yıl arası çalışan bireyler 16 yıldan fazla çalışan bireylere göre anlamlı ölçüde daha fazla kişisel başarı hissi skorlarına sahiptir ( $t_{(101)}=2,955$   $p=.004$ ). Ancak diğer çalışma süresi grupları arasında bu farklılıklar anlamlılık boyutuna ulaşmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ ). Dolayısıyla H5e hipotezi kabul edilmiştir. H5c ve H5d hipotezleri reddedilmiştir (Tablo 3.23, Şekil 3.7).



**Şekil 3.7. Çalışma Süresi Grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (< 1 yıl N=1, 1 – 5 yıl N=14, 6 – 10 yıl N=27, 11 – 15 yıl N=29, > 16 yıl N=76, \*\* $p<.01$  ve \* $p<.05$ , İstatistiksel olarak anlamlı).

### 3.16. Yaş ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi

H6a: Yaş ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

H6b: Yaş ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

H6c: Yaş ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.

H6d: Yaş ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.

H6e: Yaş ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.

**Tablo 3.24. Yaş İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Yaş	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U	p	FARK
İş-Aile Çatışma Ölçeği	21	<30 yaş	27,81	8,77	3	0.760	-	0.518	YOK
	50	31-40	28,66	7,70					
	59	41-50	27,76	8,56					
	17	>51	25,18	7,76					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Alt Boyutu	21	<30 yaş	16,67	5,40	3	-	KW	0.415	YOK
	50	31-40	16,56	4,88					
	59	41-50	15,22	4,92					
	17	>51	14,18	4,82					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	21	<30 yaş	11,14	5,47	3	-	KW	0.760	YOK
	50	31-40	12,10	4,79					
	59	41-50	12,54	4,56					
	17	>51	11,00	3,57					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada yaş grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre İş-Aile Çatışma Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F_{(3)}=0.760$ ,  $p=.518$ ).

İş-Aile Çatışma Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların farklı yaş grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Aile-İş alt ölçeğinde ve İş-Aile alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ ). Dolayısıyla H6a ve H6b hipotezleri reddedilmiştir (Tablo 3.24).

**Tablo 3.25. Yaş ile Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

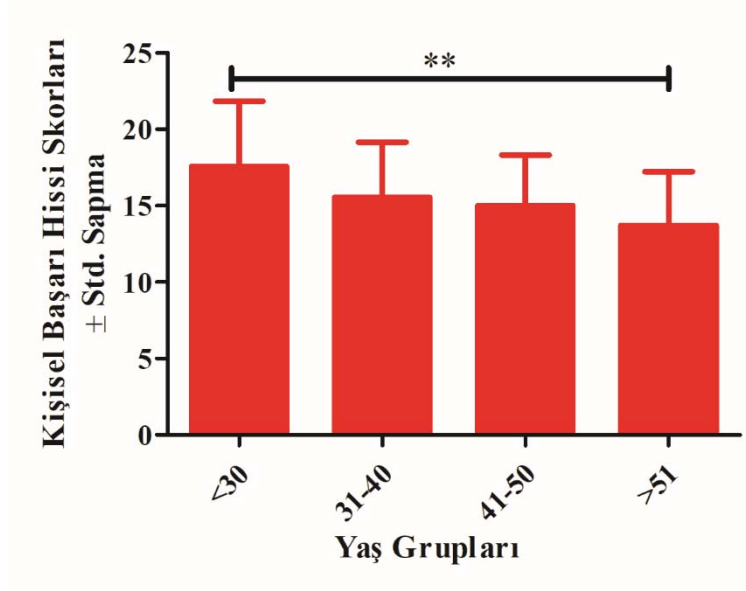
Ölçeğin Adı	Örnekle m Sayısı (N)	Yaş	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U	p	FARK
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	21	<30 yaş	41,14	11,18	3	1,788	-	0.152	YOK
	50	31-40	38,38	8,41					
	59	41-50	37,42	8,81					
	17	>51	34,47	9,35					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	21	<30 yaş	15,00	6,51	3	-	KW	0.785	YOK
	50	31-40	14,88	5,19					
	59	41-50	14,83	5,56					
	17	>51	14,00	5,26					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	21	<30 yaş	8,57	2,86	3	-	KW	0.706	YOK
	50	31-40	7,94	3,07					
	59	41-50	7,59	2,63					
	17	>51	6,76	2,46					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	21	<30 yaş	17,57	4,27	3	4,109	-	Tukey 0.007	<30 yaş - >51 yaş
	50	31-40	15,56	3,59					
	59	41-50	15,00	3,33					
	17	>51	13,71	3,53					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada yaş grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F_{(3)}=1,788$ ,  $p=.152$ ).

Bu çalışmada yaş grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma Alt Boyutlarındaki farklılıkların anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma ( $p=.706$ ) ve Duygusal Tükenme ( $p=.785$ ) alt boyutları ile yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde ise gruplar arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur ( $F_{(3)}=4,109$ ,  $p=.008$ ). Gruplar arasındaki farklılıkları incelemek amacıyla yapılan Tukey testine göre, 30 yaş altı bireyler

51 yaş ve üzeri bireylere göre anlamlı ölçüde daha fazla kişisel başarı hissi skorlarına sahiptir ( $p=.007$ ). Dolayısıyla H6e hipotezi kabul edilmiştir. H6c ve H6d hipotezleri reddedilmiştir (Tablo 3.25, Şekil 3.8).



**Şekil 3.8. Farklı Yaş Grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (<30 yaş N=21, 31-40 yaş N=50, 41-50 yaş N=59, >51 yaş N=17, \*\* $p<.01$  ve \* $p<.05$ , İstatistiksel olarak anlamlı).

### 3.17. Aylık Net Gelir ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi

H7a: Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

H7b: Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

H7c: Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.

H7d: Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.

H7e: Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.

**Tablo 3.26. Aylık Net Gelir ile İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Aylık Gelir	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U	p	FARK
İş-Aile Çatışma Ölçeği	11	<3000	29,45	7,34	3	0.943	-	0.422	YOK
	13	3001-4000	30,23	8,41					
	30	4001-6000	26,13	8,13					
	93	>6000	27,76	8,29					
İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu	11	<3000	16,73	4,58	3	-	KW	0.118	YOK
	13	3001-4000	18,54	5,35					
	30	4001-6000	15,37	5,24					
	93	>6000	15,39	4,84					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	11	<3000	12,73	4,13	3	-	KW	0.488	YOK
	13	3001-4000	11,69	5,14					
	30	4001-6000	10,77	4,16					
	93	>6000	12,38	4,81					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada aylık net gelir grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre İş-Aile Çatışma Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F_{(3)}=0,943$ ,  $p=.422$ ).

İş-Aile Çatışma Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların farklı gelir grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Aile-İş alt ölçeğinde ve İş-Aile alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ ). Dolayısıyla H7a ve H7b hipotezleri reddedilmiştir (Tablo 3.26).

**Tablo 3.27. Aylık Net Gelir ile Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Aylık Gelir	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK			
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	11	<3000	45,36	8,46	3	6,57	-	Tukey 0.049 0.007	<3000 ile 4001-5000 <3000 ile >6000			
	13	3001-4000	44,85	12,91								
	30	4001-6000	37,37	8,54								
	93	>6000	36,28	8,07								
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyusal Tükenme Alt Boyutu	11	<3000	18,45	4,27	3	-	294	0.003	3001-4000 ile >6000			
	13	3001-4000	19,62	6,78			232	0.003	<3000 ile >6000			
	30	4001-6000	14,67	5,19			94	0.036	<3000 ile 4001-6000			
	93	>6000	13,70	5,04			111	0.026	3001-4000 ile 4001-6000			
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	11	<3000	9,91	2,47	3	-	299	0.003	3001-4000 ile >6000			
	13	3001-4000	9,62	3,01								
	30	4001-6000	7,77	2,75						213,5	0.001	<3000 ile >6000
	93	>6000	7,24	2,65						93,5	0.034	<3000 ile 4001-6000
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	11	<3000	17,00	4,24	3	0.864	-	0.461	YOK			
	13	3001-4000	15,62	4,82								
	30	4001-6000	14,93	3,96								
	93	>6000	15,34	3,38								

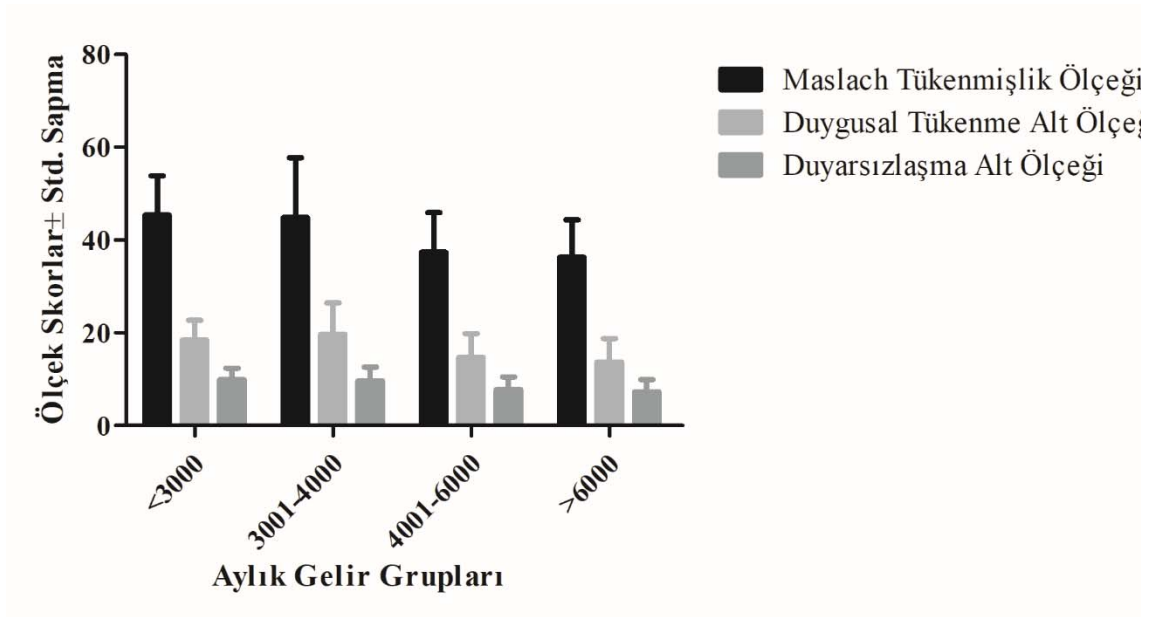
KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada aylık gelir grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde gruplar arasında farklılıklar bulunmuştur ( $F_{(3)}=6,57$ ,  $p=.000$ ). Bu farklılıkların hangi aylık gelir grupları arasında olduğunu anlamak amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Yapılan Tukey testine göre 3000 ve

altı gelire sahip katılımcılar 4001-5000 gelire sahip katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha fazla tükenmişlik seviyelerine sahiptir ( $p=0.049$ ). Aynı zamanda 3000 ve altı gelire sahip katılımcılar 6000 ve üzeri gelire sahip katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha fazla tükenmişlik seviyelerine sahiptir ( $p=0.007$ ).

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma Alt Boyutlarındaki farklılıkların aylık gelir grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma ( $p=.001$ ) ve Duygusal Tükenme ( $p=.001$ ) alt boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma alt boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılıkların farklı aylık gelir grupları arasındaki anlamlılık düzeyinde değişimini incelemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Bulgulara göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma alt boyutunda 6000 ve üzeri gelire sahip katılımcılar, 3001 – 4000 ( $U=299$ ,  $p=.003$ ) ve 3000 ve altı ( $U=213,5$   $p=.003$ ) gelire sahip katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha az duyarsızlaşma düzeyine sahiptir. Aynı zamanda, 4001 – 6000 arası gelire sahip katılımcılar, 3000 ve altı ( $U=93,5$   $p=.034$ ) gelire sahip katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha az duyarsızlaşma düzeyine sahiptir. Ancak diğer gruplarda bu farklılıklar anlamlılık düzeylerine ulaşmamıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duygusal Tükenme alt boyutunda ise 6001 ve üzeri gelire sahip katılımcılar, 3001 – 4000 ( $U=294$ ,  $p=.003$ ) ve 3000 ve altı ( $U=232$   $p=.003$ ) gelire sahip katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha az duygusal tükenmişlik düzeyine sahiptir. Aynı zamanda, 4001 – 6000 arası gelire sahip katılımcılar, 3001 - 4000 ( $U=111$   $p=.026$ ) ve 3000 ve altı ( $U=94$   $p=.036$ ) gelire sahip katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha az duygusal tükenmişlik düzeyine sahiptir. Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde ise gruplar arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $F_{(3)}=0,864$ ,  $p=.461$ ). Dolayısıyla H7c ve H7d hipotezleri kabul edilirken H7e hipotezi kabul edilmemiştir (Tablo 3.27, Şekil 3.9).





**Şekil 3.9. Aylık Gelir Grupları Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Duyarsızlaşma ve Duygusal Tükenme Boyutları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi (<3000 N=11, 3001-4000 N=13 ve 4001-6000 N=30, >6001 N=93).**

### 3.18. Eğitim Düzeyi ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi

H8a: Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır

H8b: Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

H8c: Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.

H8d: Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.

H8e: Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.

**Tablo 3.28. Eğitim Düzeyi ile İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Eğitim Durumu	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK
İş-Aile Çatışma Ölçeği	76	Doktora	28,61	8,67	3	0.641	-	0.590	YOK
	25	Yüksek Lisans	27,40	7,94					
	42	Lisans	26,45	7,45					
	4	Lise	28,25	9,29					
İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu	76	Doktora	15,76	5,04	3	-	KW	0.678	YOK
	25	Yüksek Lisans	16,64	4,91					
	42	Lisans	15,26	4,97					
	4	Lise	15,50	6,14					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	76	Doktora	12,84	5,02	3	-	KW	0.099	YOK
	25	Yüksek Lisans	10,76	4,54					
	42	Lisans	11,19	3,98					
	4	Lise	12,75	3,20					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada eğitim düzeyi grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre İş-Aile Çatışma Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $F_{(3)}=0,641$ ,  $p=.590$ ).

İş-Aile Çatışma Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların farklı eğitim grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Aile-İş alt ölçeğinde ve İş-Aile alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ ). Dolayısıyla H8a ve H8b hipotezleri reddedilmiştir (Tablo 3.28).

**Tablo 3.29. Eğitim Düzeyi ile Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

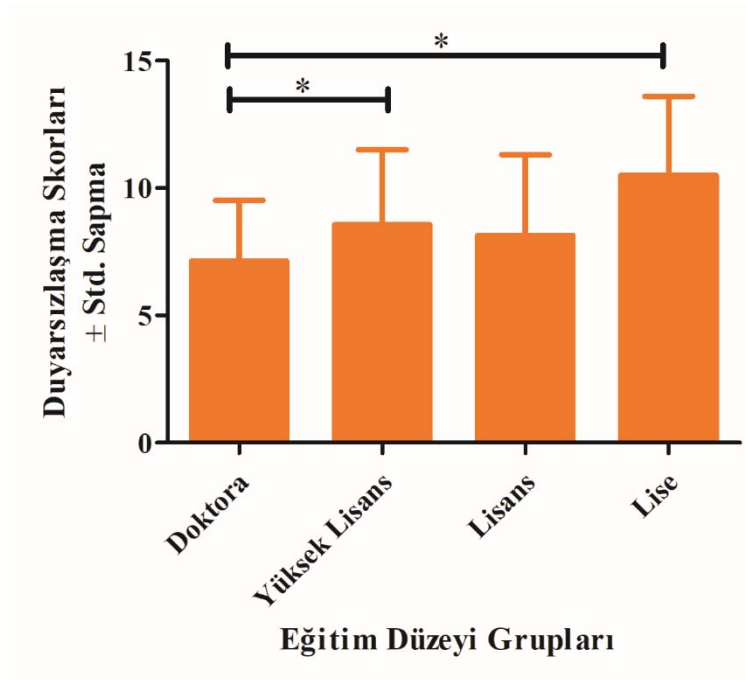
Ölçeğin Adı	Örnek Sayısı (N)	Eğitim Durumu	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	F (ANOVA)	U (MWU)	p	FARK
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	76	Doktora	36,43	8,21	3	2,053	-	0.109	YOK
	25	Yüksek Lisans	38,60	7,16					
	42	Lisans	39,57	11,54					
	4	Lise	45,25	4,35					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	76	Doktora	14,13	5,20	3	-	KW	0.066	YOK
	25	Yüksek Lisans	13,60	4,70					
	42	Lisans	16,19	6,24					
	4	Lise	19,50	2,52					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu	76	Doktora	7,13	2,39	3	-	653,5	0.018	Doktora - Yüksek lisans
	25	Yüksek Lisans	8,56	2,95					
	42	Lisans	8,14	3,17			55,5	0.031	Doktora - Lise
	4	Lise	10,50	3,11					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	76	Doktora	15,17	3,22	3	0.781	-	0.506	YOK
	25	Yüksek Lisans	16,44	4,20					
	42	Lisans	15,24	4,20					
	4	Lise	15,25	3,77					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada eğitim düzeyi grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde gruplar arasında farklılıklar bulunmamıştır ( $F_{(3)}=2,053$ ,  $p=.109$ ).

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma Alt Boyutlarındaki farklılıkların eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma alt boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunurken ( $p=.022$ ), Duygusal Tükenme ( $p=.066$ ) alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma alt boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılıkların farklı eğitim düzeyi grupları arasındaki anlamlılık düzeyinde değişimini incelemek amacıyla Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Bulgulara göre doktora gruplarında yüksek lisans ( $U=653,500$   $p=.018$ ) ve lise ( $U=55,500$   $p=.031$ ) gruplarına göre anlamlı ölçüde daha az

duyarsızlaşma bulunmuştur. Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde ise gruplar arasında ANOVA testi uygulanmıştır. ANOVA testinin sonuçlarına göre Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $F_{(3)} = 0,781$ ,  $p = .506$ ). Dolayısıyla H8d hipotezi kabul edilmiştir, H8c ve H8e hipotezleri reddedilmiştir (Tablo 3.29, Şekil 3.10).



**Şekil 3.10. Eğitim Grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma Alt Boyutu Skorları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (Doktora N=76, Yüksek lisans N=25, Lisans N=42, Lise N=4, \*\* $p < .01$  ve \* $p < .05$ , İstatistiksel olarak anlamlı).

### 3.19. Mesleki Durum ile İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi

H9a: Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

H9b: Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.

H9c: Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.

H9d: Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.

H9e: Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.

**Tablo 3.30. Mesleki Durum İle İş-Aile Çatışma Ölçeği Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

Ölçeğin Adı	Örneklem Sayısı (N)	Mesleki Durum	Ortalama	Std. Sapma	Serbestlik Derecesi	t	U (MWU)	p	FARK
İş-Aile Çatışma Ölçeği	93	Akademik	28,29	8,73	145	0,999	-	0.319	YOK
	54	İdari	26,89	7,18					
İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile Alt Boyutu	93	Akademik	15,74	5,13	1	-	2481,5	0.905	YOK
	54	İdari	15,80	4,79					
İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş Alt Boyutu	93	Akademik	12,55	5,04	1	-	2096	0.094	YOK
	54	İdari	11,09	3,83					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada mesleki durum grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. T testinin sonuçlarına göre İş-Aile Çatışma Ölçeği'nde gruplar arasında farklılık bulunmamıştır ( $p>0.05$ ).

İş-Aile Çatışma Ölçeği Alt Boyutlarındaki farklılıkların farklı mesleki durum grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Mann-Whitney U testinin sonuçlarına göre Aile-İş alt ölçeğinde ve İş-Aile alt ölçeğinde gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır (her bir durumda  $p>.05$ ). Dolayısıyla H9a ve H9b hipotezleri reddedilmiştir (Tablo 3.30).

**Tablo 3.31. Mesleki Durum ile Tükenmişlik Üzerindeki Farklılıkların İncelenmesi**

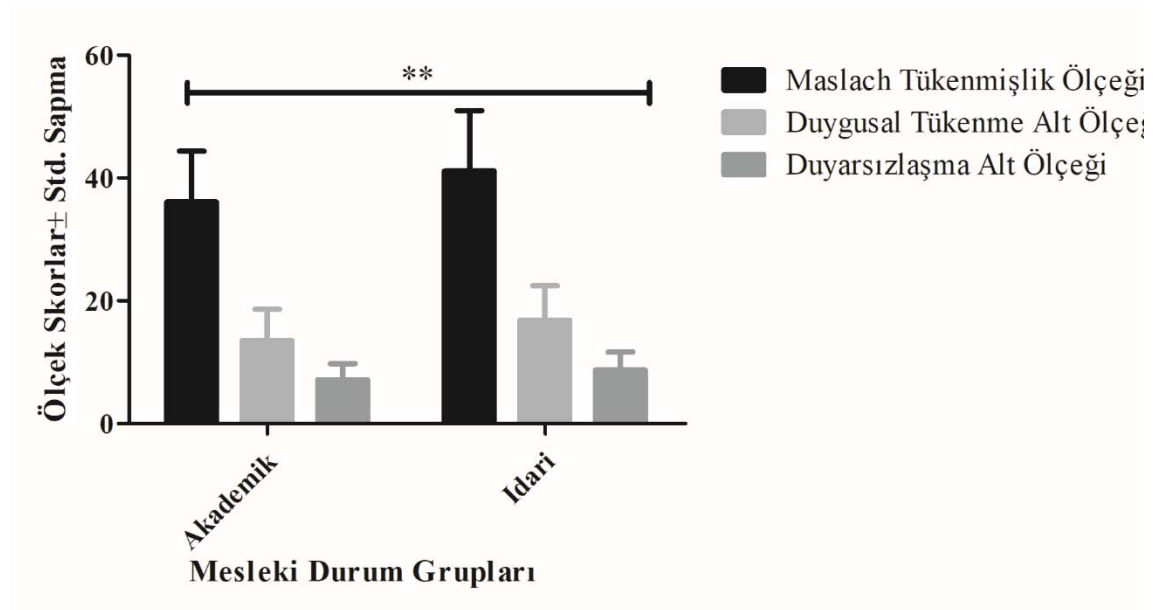
Ölçeğin Adı	Örnekle m Sayısı (N)	Mesleki Durum	Ortalam a	Std. Sapma	Serbestli k Derecesi	t	U (MWU )	p	FAR K
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Toplam	93	Akademi k	36,10	8,28	145	- 3,297	-	0.001	VAR
	54	İdari	41,11	9,86					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme Alt Boyutu	93	Akademi k	13,54	5,08	1	-	1637	0.000	VAR
	54	İdari	16,90	5,59					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşm a Alt Boyutu	93	Akademi k	7,19	2,58	1	-	1693	0.001	VAR
	54	İdari	8,72	2,97					
Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi Alt Boyutu	93	Akademi k	15,37	3,49	145	- 0,183	-	0.855	YOK
	54	İdari	15,48	4,06					

KW: Kruskal Wallis Testi, MWU: Mann Whitney U.

Bu çalışmada mesleki durum grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği skorları üzerindeki farklılıkların incelenmesi amacıyla bağımsız örneklem t- testi uygulanmıştır. T- testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde İdari mesleki gruplar akademik mesleki gruplara göre anlamlı ölçüde daha fazla tükenmişlik seviyelerine sahip olarak bulunmuştur ( $t_{(145)}=-3,297$ ,  $p=.001$ ).

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma Alt Boyutlarındaki farklılıkların mesleki durum grupları arasında anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla gruplar arasında Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Mann-Whitney U testinin sonuçlarına göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duyarsızlaşma alt boyutunda idari personel, akademik personele göre anlamlı ölçüde daha fazla duyarsızlaşma skorlarına sahiptir ( $p=.001$ ). Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duygusal Tükenme alt boyutunda idari personel, akademik personele göre anlamlı ölçüde daha fazla duygusal tükenme skorlarına sahiptir ( $p=.001$ ), Maslach Tükenmişlik Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde ise akademik ve idari gruplar arasında bağımsız örneklem t- testi uygulanmıştır. t testinin sonuçlarına göre Kişisel Başarı Hissi alt ölçeğinde gruplar

arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır ( $p>.05$ , Tablo 3.31, Şekil 3.11). Dolayısıyla H9c ve H9d hipotezleri kabul edilmiş, H9e hipotezi reddedilmiştir.



**Şekil 3.11. Mesleki Durum Grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Duyarsızlaşma ve Duygusal Tükenme Boyutları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi** (Akademik N=93, İdari N=54, \*\* $p<.01$  ve \* $p<.05$ , İstatistiksel olarak anlamlı).

**Tablo 3.32. Hipotez Testi Sonuçları I**

Hipotez No	Hipotez Açıklaması	Hipotez Sonucu
H1	<b>H1a</b> İş-aile çatışması ve alt boyutları ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	<b>H1b</b> İş-aile çatışması ve alt boyutları ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	H1c İş-aile çatışması ve alt boyutları ile kişisel başarı hissi arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.	Desteklenmemiştir
H2	H2a Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla iş-aile çatışması yaşamaktadır.	Desteklenmemiştir
	<b>H2b</b> Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla aile-iş çatışması yaşamaktadır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	H2c Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır.	Desteklenmemiştir
	H2d Evli çalışan kadınlar, bekâr çalışan kadınlara oranla daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.	Desteklenmemiştir
	H2e Evli çalışan kadınlar, kişisel başarı hissi düzeyleri bekâr çalışan kadınlara oranla daha yüksek olmaktadır.	Desteklenmemiştir
H3	H3a Çocuk sahibi olan kadın çalışanların çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla iş- aile çatışması yaşamaktadır.	Desteklenmemiştir
	<b>H3b</b> Çocuk sahibi olan kadın çalışanların çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla aile-iş çatışması yaşamaktadır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	H3c Çocuk sahibi olan kadın çalışanlar çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır	Desteklenmemiştir
	H3d Çocuk sahibi olan kadın çalışanlar çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.	Desteklenmemiştir
	H3e Çocuk sahibi olan kadın çalışanların kişisel başarı hissi çocuğu olmayan kadın çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır.	Desteklenmemiştir
H4	H4a Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile iş-aile çatışması arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	<b>H4b</b> Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile aile-iş çatışması arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	H4c Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile duygusal tükenme arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H4d Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile duyarsızlaşma arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H4e Çocuklarının bakımı konusunda ailelerden alınan sosyal destek ile kişisel başarı hissi arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir



**Tablo 3.33: Hipotez Testi Sonuçları II**

	Hipotez No	Hipotez Açıklaması	Hipotez Sonucu
H5	<b>H5a</b>	Uzun çalışma süresi ile iş-aile çatışması arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	H5b	Uzun çalışma süresi ile aile-iş çatışması arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H5c	Uzun çalışma süresi ile duygusal tükenme arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H5d	Uzun çalışma süresi ile duyarsızlaşma arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	<b>H5e</b>	Uzun çalışma süresi ile kişisel başarı hissi arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
H6	H6a	Yaş ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H6b	Yaş ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H6c	Yaş ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H6d	Yaş ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	<b>H6e</b>	Yaş ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
H7	H7a	Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H7b	Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	<b>H7c</b>	Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	<b>H7d</b>	Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	H7e	Çalışan kadınların aylık net gelirleri ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
H8	H8a	Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H8b	Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H8c	Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	<b>H8d</b>	Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	H8e	Çalışan kadınların eğitim düzeyleri ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
H9	H9a	Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile iş-aile çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	H9b	Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile aile-iş çatışması skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir
	<b>H9c</b>	Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile duygusal tükenme skorları arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	<b>H9d</b>	Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile duyarsızlaşma skorları arasında farklılıklar vardır.	<b>Desteklenmiştir</b>
	H9e	Çalışan kadınlarda akademik ve idari görevler arasında ile kişisel başarı hissi skorları arasında farklılıklar vardır.	Desteklenmemiştir

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzde yaşam şartları gün geçtikçe zorlaşmaktadır. Bu zorlaşan yaşam şartları altında, kadınlar ve erkekler, geçimlerini sağlamak amacıyla iş yaşamına katılmaktadır. Ancak, kadınlardan hem iş yaşamında talep edilen beklentiler, hem de kadınların aile hayatlarında geleneksel-toplumsal cinsiyet rol davranışlarının kadınlara yüklediği sorumluluklar, onları oldukça zorlamakta ve sonuç olarak iş-aile çatışması ortaya çıkmaktadır. İş-aile ve aile-iş perspektiflerinden bakıldığında, İş-Aile çatışması, iş ve aile alanlarından gelen rol sorumluluklarının kadınların üzerinde yarattığı çatışmayı yansıtmaktadır. İş-aile çatışması, iş - aile ara yüzünün iki ana yönünden kaynaklanabilir. Bunlar, iş ve aile rollerini yerine getirmek için gereken süre ile ilişkili faktörler ve bir rol alanından diğerine (örn. iş-aile ya da aile-iş) tatmin veya zorlanmanın psikolojik etkileri ile ilgili faktörler olarak değerlendirilmekte ve bu faktörler çatışma yaratmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 83-85).

İş veya aile hayatıyla ilgili rol davranışlarında yaşanmakta olan tükenmişlik, özellikle hizmet sektöründe çalışan kadınların yaşadıkları fiziksel, duygusal ve düşünsel yorgunluğa denk düşen bir sendrom olarak ele alınabilir. Uzun ve yoğun çalışma saatleri altında çalışmak zorunda kalan bireylerde yüksek düzeyde tükenmişlik olgusu göze çarpmaktadır. Tükenmişlik olgusu bireylerin yaşamlarını negatif yönde etkileyebilmektedir. Örneğin, sağlık personelinin örneklem olarak kullanan bir çalışmada, sağlık personelinin tükenmişlik duyguları arttıkça, psikolojik durumlarının kötüleşmesi artmıştır, iyi oluşu azalmıştır (Kareaga vd., 2009: 63). Bu yüzden, bu çalışmada iş-aile çatışması ve tükenmişliği etkileyen parametreler aydınlatılabilirse, araştırmacılar bu verilerden faydalanarak iş-aile çatışması ve tükenmişliğin sebep olduğu olumsuz sonuçları önlemek adına çalışabilecektir.

Bu çalışmada çalışan kadınların iş-aile çatışması kaynaklı tükenmişlik duygusu yaşayıp yaşamadıklarını belirlemek amaçlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmada çalışan kadınların iş ve aile hayatları arasında ortaya çıkan çatışmalar ve tükenmişlik düzeyleriyle ilgili yaş, eğitim durumu, medeni durum vb. çeşitli sosyo-demografik faktörler arasındaki farklılıkların incelenmesi amaçlanmıştır. Pamukkale Üniversitesi'ndeki idari ve akademik 147 kadın personel İş-Aile Çatışma Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ndeki sorulara cevap vermiştir. Örneklem olarak sadece kadınların seçilmesinin sebebi, kadınların toplumsal cinsiyet rollerinin gereği ve alışkanlığı olarak üstlenmiş oldukları toplum ve aile yaşamına ilişkin sorumlulukların,

erkeklere göre daha fazla iş-aile çatışması ve tükenmişlik düzeylerine neden olmasındır. Dolayısıyla sadece kadınlardan oluşan ve cinsiyet açısından homojen dağılım gösteren örneklemin kullanılması, iş-aile çatışması ve tükenmişlik üzerine elde edilen verilen nesnel değerlendirilmesi açısından önem arz etmektedir.

Bu araştırmaya dâhil edilen 147 kadının verileri ile İş-Aile Çatışma Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış, temel bileşenler matrisinde elde edilen bulgular doğrultusunda İş-Aile Çatışma Ölçeği'ne verilen soruların geçerli olduğu (Tablo 3.4), ancak Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde bazı soruların ölçeğin geçerliliğini bozduğu görülmüştür (Tablo 3.7). Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde geçerliliği bozan maddeler çıkarıldıktan sonra temel bileşenler analizi tekrarlanmıştır (Tablo 3.10). Geçerliliği bozan maddeler çıkarıldıktan sonra ölçeğin geçerli olduğu kanıtlanmıştır. Ardından İş-Aile Çatışması ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutlarının faktör analizleri sonrası güvenilirlik analizleri cronbach  $\alpha$  değerleri hesaplanarak yapılmıştır. Çalışmamızdaki güvenilirliği gösteren yüksek cronbach  $\alpha$  değerleri, katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutları, İş-Aile Çatışma Ölçeği ve alt boyutları ile ilişkili sorulara verdiği cevapların tutarlı olduğunu göstermektedir (Tablo 3.11). Bu çalışmada elde edilen cronbach  $\alpha$  değerleri Türkçede geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmış Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutları (Ergin, 1992) ve aynı zamanda İş-Aile Çatışma Ölçeği'nin Türkçe ölçek için yapılan geçerlilik ve güvenilirlik analizi ile (Akın vd., 2017: 39-44) örtüşmektedir, literatüre paraleldir.

Bu araştırmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlarının dağılımının normal olup olmadığını anlamak amacıyla SPSS programında İş Aile Çatışma Ölçeği, İş-Aile ve Aile-İş alt boyutu ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutlarından duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi alt boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Tablo 3.12'den elde edilen bulgulara göre, Toplam Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği kişisel başarı hissi alt boyutu ve toplam İş-Aile Çatışma Ölçeği skorlarının dağılımı normal olarak bulunurken, Maslach Tükenmişlik Ölçeği duygusal tükenme, duyarsızlaşma alt boyutları ve İş-Aile Çatışma Ölçeği'nin İş-Aile ve Aile-İş alt boyutları skorlarının dağılımı normal değildir. Dolayısıyla, normal dağılım gösteren ölçeklerin analizlerinde parametrik testler kullanılırken, normal olmayan dağılım gösteren ölçeklerde parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan İş-Aile Çatışma Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin betimsel istatistikleri 5'li Likert tip her bir ölçek maddesinin ortalama ve standart sapması “katılmıyorum, kararsızım ve katılıyorum” tutumlarını yansıtacak şekilde Tablo 3.13 ve Tablo 3.14'te analiz edilmiştir. İş-Aile Çatışma Ölçeği'ndeki maddelerin betimsel istatistiklerine bakıldığında katılımcıların İş-Aile alt boyutundaki ağırlıklı bir şekilde tutumları “katılıyorum” şeklinde iken Aile-İş alt boyutunda ise ağırlıklı bir şekilde “katılmıyorum” şeklindedir. İş-Aile genel çatışma algı tutumları ise tüm sorulara verilen yanıtların ortalaması hesaplandığında ağırlıklı bir şekilde “katılmıyorum” olarak belirlenmiştir. İş-Aile ve Aile-İş alt boyutlarındaki tutumların ayrı ayrı değerlendirildiğinde tutarsız olması, sorulara verilen yanıtların yeterince anlaşılmasından veya çalışma ortamlarındaki akademik bir kuruluş için uygun düşmeyen bir otoriter yönetim anlayışı sonucu katılımcıların bu konulardaki bazı duygu ve düşüncelerini saklamalarından olabilmektedir. Öte yandan, İş-Aile çatışma tutumu ile Aile-İş çatışma tutumları birbirine etkileri olsa bile, birbirlerinden farklı olguları yansıtmaktadır. Bu durum, İş çatışmasının aile üzerindeki etkisinin, aile çatışmasının iş üzerindeki etkisine göre daha fazla olmasından da kaynaklanabilir. Bunların dışında, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ndeki maddelerin betimsel istatistiklerine bakıldığında ise, katılımcıların genel tükenmişlik algıları ve her bir alt boyut için tutumları ağırlıklı bir şekilde “katılmıyorum” şeklinde ortaya çıkmıştır (Tablo 3.14). Dolayısıyla bu betimsel istatistikler deneklerin çalışma ortamlarından dolayı genel olarak “tükenmişlik” duygusuna sahip olmadıklarını ifade etmektedir.

Bu çalışmada, İş-Aile Çatışma Ölçeği genel toplam ve alt boyutları skorları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği genel toplam ve alt boyut skorları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Spearman Korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 3.15'teki Spearman korelasyon sonuçlarına göre, İş-Aile Çatışma Ölçeği genel toplam skorları, Maslach Tükenmişlik Ölçeği genel toplam ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duygusal Tükenme alt boyutu ile orta düzeyde anlamlı ölçüde korele olurken, Maslach Tükenmişlik Ölçeği duygusal tükenme alt boyutu ile düşük düzeyde anlamlı ölçüde korele olmuştur. Ancak İş-Aile Çatışma Ölçeği genel toplam skorları, Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi alt boyutu ile anlamlı ölçüde korele olmamıştır. Literatürde Macar doktorlar arasında yapılan bir çalışmada, kadın doktorların erkeklere kıyasla daha fazla iş-aile çatışması ve bunun sonucunda tükenmişlik yaşadıkları hipotezi test edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, kadın doktorlar Maslach Tükenmişlik

Ölçeği'nin duygusal tükenme alt ölçeğinde anlamlı olarak daha yüksek puanlar almış ve kadın hekimler, erkek hekimlere göre anlamlı ölçüde daha fazla düzeyde duygusal tükenme yaşamıştır. Kademeli doğrusal regresyon sonuçlarına göre, İş-Aile çatışması, tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarının önemli bir yordayıcısı olarak ortaya çıkmıştır (Ádám, Györffy, ve Susánszky, 2008: 852). Ancak iş-aile çatışması, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin bir yordayıcısı olarak bulunmamıştır. Dolayısıyla, çalışmamızdaki korelasyon sonuçları, Adam ve diğ. (2008) çalışmasındaki kademeli doğrusal regresyon sonuçlarını desteklemektedir. Başka bir çalışmada ise, Çek Cumhuriyeti'ndeki devlet üniversitelerinde 2,229 öğretim üyesinden oluşan ve cinsiyet açısından homojen dağılım gösteren bir örnekleme, tükenmişliğin en güçlü yordayıcısının tükenmişlik üzerinde doğrudan etkisi olan iş-aile çatışması olduğu gösterilmiştir (Záborská vd., 2018: 800-819). Posig ve Kickul, (2004) 163 kişiden oluşan örnekleme, çalışan kadın ve erkeklerin iş rolü beklentilerini, iş-aile çatışmasını, aile-iş çatışmasını ve tükenmişliğin bir bileşenini entegre eden bir model öne sürmüştür. Önerilen modelde cinsiyet farklılıkları bulunmuştur. Erkekler için iş-aile çatışması, iş-rol beklentileri ile duygusal tükenme arasındaki ilişkiye aracılık etmiştir. Kadınlar için ise yine aynı dolaylı ilişki bulunmasına rağmen, iş rolü beklentileri ile duygusal tükenme arasında da doğrudan bir ilişki bulunmuştur. Ek olarak, kadınlar için aile-iş çatışmasının iş-aile çatışmasına ve duygusal tükenmişliğe önemli bir katkıda bulunduğu bulunmuştur. Posig ve Kickul'un bu çalışmasındaki kadın örneklemeindeki aile-iş çatışmasının, iş-aile çatışması ve duygusal tükenme ile olan ilişkisi verisi, bizim çalışmamızla Spearman korelasyon analizine paraleldir. Çalışmamızda, İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş alt boyutu skorları, İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile alt boyutu ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği duygusal tükenme alt boyutu ile anlamlı ölçüde düşük düzeyde ilişkili olmuştur (Tablo 3.15). Bir diğer çalışmada ise, kadın ve erkek psikologlarının çalışma ortamına bağlı olarak farklı şekillerde tükenmişlik yaşadıklarını bulgularını analiz etmek ve iş-aile çatışmasının bu farklılığa katkıda bulunmadaki rolünü araştırmak için toplam 497 gönüllü psikolog ile araştırma yapılmıştır. Genel olarak, sonuçların genel modeli erkekler ve kadınlar için birbirine benzer olarak bulunmuştur. Bulgulara göre, aile desteğinin işyerinde mutluluk için önemli olduğu ve iş ve aile arasındaki çatışmanın tükenmişlikle ilişkili olduğunu göstermiştir (Rupert vd., 2009:54-59).

Bu çalışmada evli, bekâr ve boşanmış medeni durumuna sahip katılımcılar arasında, İş-Aile Çatışma Ölçeği arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.16'daki

bulgulara göre medeni durum grupları arasında İş-Aile Çatışma Ölçeği toplam skorları ve İş-aile Çatışma Ölçeği İş-Aile alt boyutu arasında farklılıklar bulunmazken, iş-aile çatışma ölçeği aile-iş alt boyutu arasında evli ile bekâr medeni durum grupları arasında farklılıklar bulunmuştur. Evli kadın katılımcılar, bekâr kadın katılımcılara göre daha fazla aile-iş çatışmasına sahiptir. Anafarta ve Kuruüzüm (2012), çeşitli demografik faktörlerin (cinsiyet, yaş, medeni durum, pozisyon, çocuk sayısı ve eşin istihdamı) iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışma, Antalya'daki imalat ve hizmet sektörlerinde çalışan erkek ve kadın gönüllüleri kapsamaktadır. Araştırmacıların çalışmalarında, lojistik regresyon analizi sonuçlarına göre, evli bir kadının iş-aile ve aile-iş çatışması yaşama olasılığı, bekâr bir kadına göre anlamlı ölçüde fazla olarak bulunmuştur. Buna karşılık, bu çalışmada, evli katılımcılar bekar katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha fazla iş-aile çatışması yaşamamıştır. Bunun sebebi, üniversitede çalışmalarından ötürü, imalat ve hizmet sektörüne göre daha fazla iş-aile çatışması yaşamamaları olabilir. Ancak, aile-iş çatışma bulguları, önceki literatüre paraleldir (Anafarta ve Kuruüzüm, 2012:145-155). Toplumda yüzyıllardır köklü bir anlayış olduğu için kadının aile ve toplumdaki rolü ve konumu anne ve eş olarak görevleriyle birlikte düşünülmelidir. İş ve aile çatışmasının, çalışan kadının anne ve eş olarak ikili rolünün yarattığı düşünebilir. Kadınların yaşadığı sosyal dönüşüm ve kadının bir anne ve eş olarak geleneksel sorumluluklarının olması yaşadığı aile-iş çatışmasını artırmış olabilir.

Bu çalışmada evli, bekâr ve boşanmış medeni durumuna sahip katılımcılar arasında Maslach Tükenmişlik ölçeği arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.17'deki bulgulara göre, medeni durum grupları arasında Maslach Tükenmişlik Ölçeği toplam, Maslach Tükenmişlik Ölçeği duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi alt boyutu arasında anlamlı farklılıklar bulunmazken, Maslach Tükenmişlik Ölçeği Duyarsızlaşma alt boyutunda evli kadın katılımcılar, bekar kadın katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha az duyarsızlaşma skorlarına sahip olarak bulunmuştur. Bu çalışmaya paralel olarak daha önce yapılan bir araştırmada, medeni durum, gruplarına bakıldığında bekâr veya boşanmış hemşire katılımcılarda daha yüksek değerlerle duyarsızlaşma ile anlamlı bir ilişkiye sahip olarak bulunmuştur (Ortega vd., 2018:1-10). Bu çalışmada, Spearman korelasyon analizi sonuçlarından elde ettiğimiz verilere dayanarak, kadın katılımcıların daha fazla duyarsızlaşma yaşamamasını, duyarsızlaşma skorları ile pozitif yönde ve anlamlı ölçüde korele olmuş iş-aile çatışma skorları ile ilişkisi olabileceği söylenebilir.

Bir diğerk deyişle, daha fazla iş-aile çatışması yaşayan kadın katılımcılar, bu yüzden daha fazla duyarsızlaşma göstermiş olabilir (Şekil 3.2).

Bu çalışmada, çocuk sayısı ile İş-Aile Çatışma Ölçeği arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.18'deki bulgulara göre çocuk sayısı grupları arasında İş-Aile Çatışma Ölçeği toplam skorları ve İş-aile Çatışma Ölçeği İş-Aile alt boyutu arasında farklılıklar bulunmazken, İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş alt boyutu arasında çocuk sayısı grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bulgulara göre, çocuk sayısı fazla olan aileler, çocuğı olmayan ailelere göre daha fazla Aile-İş çatışması yaşamaktadır. Özellikle okul öncesi çağda çocuk sahibi olmanın, çocukların önemli ölçüde zaman istemesinden ötürü aile-iş çatışmasını artırması beklenmektedir. Daha önce yapılan bir çalışmada, çocuk sahibi olmak ve bir veya daha fazla çocuğına sahip olmak, iş-aile çatışması ve erkek ile kadınların aile-iş çatışması üzerinde bir etkiye sahip olarak bulunmamıştır. Ancak, çocukların yaşı, hem erkek hem de kadınların iş-aile çatışmasını etkilememekle birlikte, kadınların aile-iş çatışmasını etkilemektedir. Hem okul öncesi hem de okul çağındaki çocuklu kadınların aile-iş çatışması olasılığı, okul sonrası çocuğı olan kadınlara göre 5,433 kat daha fazla olarak bulunmuştur (Anafarta ve Kuruüzüm, 2012:144-155). Dolayısıyla, bu çalışmada daha fazla çocuk sayısı olan bireylerin daha fazla aile-iş çatışması literatüre paralel olmakla birlikte (Şekil 3.3), bu araştırmada çocuğı olan bireylerin çocuklarının yaşını da araştırmak gerekmektedir. Bu bir sınırlılık olarak sayılabilir. Aynı zamanda, bu araştırmada 3 çocuğı olan kadınlar ile 2,1 ve çocuğı olmayan kadınlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamaktadır. Anlamlı farklılıklar 2-0 ve 1-0 çocuk sayısı grupları arasında bulunmuştur. Bunun sebebi de 3 çocuğı olan ailelerde bazı çocukların yaşının büyük olması, dolayısıyla aileye çocuk bakımı konusunda yardım ederek, aile-iş çatışmasını azaltması olabilir.

Bu çalışmada, çocuk sayısı ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.19'deki bulgulara göre, çocuk sayısı grupları arasında Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Literatüre bakıldığında, burada çocuk sahibi olup olmama konusunda, tükenmişlik ile ilgili tartışmalar vardır Bazı yazarlar bu değişkenin tükenmişlik gelişimi ile hiçbir ilgisinin olmadığını söylerken (Cañadas-De la Fuente vd., 2015: 240-246), diğerkleri ilişki olduğunu öne sürmektedir (Ayala ve Carnero, 2013:1-6). Dolayısıyla, bu duruma katkı sağlayabilecek diğerk değişkenlerin de göz önünde bulundurulması gereklidir.

Bu çalışmada, sosyal destek grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği ve alt boyutları arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.20'deki bulgulara göre, İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile alt boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmazken, İş-Aile Çatışma Ölçeği toplam skorları ve İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş alt boyutunda bu farklılıklar anlamlılık düzeyine ulaşmıştır. İş-Aile Çatışma Ölçeği genel toplam skorlarına bakıldığında, büyükanneden sosyal destek hizmeti alan aileler küçük çocuğu olmayan ailelere göre daha fazla İş-Aile Çatışma Ölçeği genel toplam skorlarına sahiptir. İş-Aile Çatışma Ölçeği Aile-İş alt boyutu incelediğinde ise, büyükanne ve ana okulu sosyal destek hizmeti alan aileler küçük çocuğu olmayan ailelere göre daha fazla aile-iş çatışmasına sahiptir. Bu bulguları yorumladığımızda, çocuğu olmayan ailelerin daha az aile-iş çatışmasına sahip olduğunu, aile büyükanneden ya da anaokulundan sosyal destek hizmeti aldığına ise aile-iş çatışmasının artmış olduğunu gözlemliyoruz (Şekil 3.4 ve 3.5). Yani aile sosyal destek hizmeti alsa bile aile-iş çatışması artmaktadır. Ancak, Tablo 3.21'deki sosyal destek ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutları skorları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, tükenmişlik ile sosyal destek grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmadığını görmekteyiz. Dolayısıyla, kadınların büyükanne, ana okulu, bakıcı ya da diğer gruplardan sosyal destek hizmeti alması tükenmişliklerine etki etmemektedir.

Bu çalışmada çalışma süresi grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği ve alt boyutları arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.22'deki bulgulara göre, çalışma süresi ile İş-Aile çatışma ölçeği genel toplam skorları ve İş-Aile çatışma ölçeği Aile-İş Alt boyutu skorları arasında anlamlı farklılıklar bulunmazken, İş-Aile çatışma ölçeği İş-Aile alt boyutunda bu farklılıklar anlamlılık düzeyine ulaşmıştır. 16 yıldan fazla çalışan kadın katılımcılar, 1-5 yıl arasında çalışan katılımcılara göre daha az İş-Aile çatışmasına sahiptir. Anafarta ve Kuruüzüm (2012) çalışmasında, Aile-iş çatışmasının bağımlı değişken olarak değerlendirildiği lojistik regresyon modelinde, sadece çalışma süresinin erkeklerin aile-iş çatışmasını etkilediğini, bakıma ihtiyaç duydukları çocukların ve ebeveynlerin yaşlarının ise kadınların aile-iş çatışmasını etkilediğini göstermektedir. Bu çalışmaya paralel bir şekilde, 16 yıldan daha fazla iş tecrübesine sahip kadınların çocuklarının yaşları daha büyük olacağı için, bu kadınların daha az çalışma süresi yaşayan kadınlara göre daha az iş-aile çatışması yaşaması olasıdır. Dolayısıyla çalışmamız literatürü desteklemektedir.



Bu çalışmada çalışma süresi grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutları skorları arasındaki farklılıklar incelendiğinde, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin sadece kişisel başarı hissi alt boyutunda, çalışma süresi ile ilgili farklılıklar bulunmuştur (Tablo 3.23). 6-10 yıl arasında çalışan kadınlar, 16 yıldan daha fazla çalışan kadınlara göre anlamlı ölçüde daha fazla kişisel başarı hissine sahiptir (Şekil 3.7). Daha önce yapılan bir çalışmada, çalışan bireylerin işteki günlük etkileşimleri nedeniyle düzenli olarak yüksek düzeyde stres ve tükenmişlik bildirilmiştir (Boren, 2014:3-20). Uzun yıllar çalışma, bireylerin kişisel başarı algısını düşürmüş olabilmektedir, bu bireyler genelde emekli olma aşamasındadır. Dolayısıyla, mesleğinin 6 ile 10 yılı arasında olan kadın katılımcılar kendilerini daha başarılı hissedebilirler. Aynı zamanda tükenmişliğe etki eden faktörler içinde çalışma şartları koşulları da etkili olabilmektedir (Santana vd., 2012: 3709-3717). Dolayısıyla, tükenmişlik ile çalışma süreleri arasında farklılıkları sadece çalışma süresine bağlamak doğru olmaz. Bu çalışmada kullanılan örneklem üniversitede çalışan personeli içerdiği için, çalışma şartları genel anlamda diğer ağır işlerde çalışan bireylere göre daha az ağırdır. Dolayısıyla, tükenmişlik ile ilgili alt boyutlarda farklılıklar çıkmaması görece kabul edilebilir.

Bu çalışmada, farklı yaş grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği ve alt boyutları arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.24'teki bulgulara göre, İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile alt boyutu ve Aile-İş alt boyutunda farklı yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Daha önce yapılan bir çalışmada, evde çocuğu olmayan 55 yaş ve üstü bireyler, diğer aile aşamalarındaki bireylere kıyasla daha az miktarda İş-aile çatışması göstermişlerdir (Allen ve Finkelstein, 2014). Ancak bu çalışmada yaşı 50'den büyük olan kadın katılımcıların ailede yaşayan çocukları olup olmadığı bilinmemektedir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular, farklı yaş grupları ile İş-aile ve aile-iş çatışması arasında farklılıklar olmadığını öne sürmektedir.

Bu çalışmada, farklı yaş grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutları arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.25'ten elde edilen bulgulara göre, farklı yaş grupları ile sadece Maslach Tükenmişlik Ölçeği Kişisel Başarı Hissi alt boyutu skorları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. 30 yaş altı bireyler 51 yaş ve üzeri bireylere göre anlamlı ölçüde daha fazla kişisel başarı hissi skorlarına sahiptir. Literatürde daha önce yapılan bir çalışmada, yaş, genç kadınlar arasındaki tükenmişlikle negatif yönde, yaşlanan kadınlar arasında ise tükenmişlikle pozitif yönde ilişkili olarak bulunmuştur

(Ahola, Honkonen, Virtanen, Aromaa, ve Lönnqvist, 2008:3). Genç kadınlar, yaşlı kadınlara göre daha dinamik konumda oldukları için bu çalışmada daha fazla kişisel başarı hissi elde etmiş olabilirler. Ancak bu çalışmadaki genel tükenmişlik seviyelerinin kadın katılımcılarda farklı yaş grupları ile aralarında farklılık olmaması, birçok faktörden etkilenebileceği için olası olabilir.

Bu çalışmada, aylık net gelir grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği ve alt boyutları arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.26'dan elde edilen bulgulara göre, İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile alt boyutu ve Aile-İş alt boyutunda farklı aylık net gelir grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Daha yüksek hane geliri olan bireyler, iş dışında daha fazla sosyal sermayeye sahip olma eğilimindedir ve bu, ortaya çıktığında işten kaynaklanan müdahaleyle başa çıkmalarına yardımcı olabilir. Ayrıca, İş aile çatışmasının aile sonuçları üzerindeki olumsuz etkilerini önlemek veya zayıflatmak için hem parasal hem de sosyal olarak daha fazla kaynağa sahiptirler. Buna karşılık, daha düşük gelirli olan aileler, arzu edilen çocuk bakımı ile ilgili düzenlemeleri daha zorlanarak yapmaktadırlar. (Ford, 2011: 144-159). Dolayısıyla, gelirin iş-aile ve aile-iş çatışmasını azaltması beklenmektedir. Bu çalışmada ise aylık net gelir, iş-aile ve aile-iş çatışması üzerinde etkili olmamıştır. Bunun sebebi, gelirden ziyade, iş-aile ve aile-iş çatışması dışındaki bazı faktörlerin, iş-aile ve aile-iş çatışmasını kadın katılımcılarda azaltıcı etkisi olabilir.

Bu çalışmada, aylık net gelir grupları ile Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve alt boyutları arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.27'den elde edilen verilere göre, daha düşük geliri olan katılımcılar, daha yüksek geliri olan katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamasına rağmen, bu farklılıklar kişisel başarı hissi alt boyutunda anlamlılık düzeyine ulaşmamıştır. Daha önce yapılan çalışmalarda, Zaidi, Wajid, ve Zaidi (2011), 399 özel üniversite profesörü ile maaşlarına bağlı olarak duygusal tükenme ve kişisel başarı düzeylerinin anlamlı olarak farklı olduğu bulunmuştur. Daha yüksek maaşlı profesörlerin duygusal tükenmesinin daha düşük, kişisel başarılarının daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Bununla birlikte, Ertürk ve Keçecioğlu (2012), öğretmenlerin yıllık gelirlerinin tükenmişlikleri ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı sonucuna varmıştır. Çalışmamız Zaidi ve ark. (2011) çalışmasını desteklemektedir (Şekil 3.9), ancak literatürde gelir ile tükenmişlik üzerine farklı bilgiler mevcuttur.

Bu çalışmada, eğitim düzeyi grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği ve alt boyutları arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.28'den elde edilen bulgulara göre, İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile alt boyutu ve Aile-İş alt boyutunda farklı eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Ancak doktora eğitim durumuna sahip kadın katılımcılar, yüksek lisans ve lisans eğitim durumuna sahip katılımcılara göre anlamlı ölçüde daha az duyarsızlaşma düzeylerine sahiptirler (Şekil 3.10.). Ancak bu farklılıklar, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Duygusal Tükenme ve Kişisel Başarı Hissi alt boyutlarında anlamlılık düzeyine ulaşmamıştır (Tablo 3.29). Bilindiği üzere, doktora gibi yüksek eğitim seviyeleri bireylerin farkındalık düzeylerinin bilincinde olduğu bir eğitim düzeyidir. Dolayısıyla, bu kadın katılımcıların daha az duyarsızlaşma göstermesi olasıdır.

Bu çalışmada, mesleki durum grupları ile İş-Aile Çatışma Ölçeği ve alt boyutları arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Tablo 3.30'dan elde edilen bulgulara göre, İş-Aile Çatışma Ölçeği İş-Aile alt boyutu ve Aile-İş alt boyutunda farklı mesleki durum grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Dolayısıyla, akademik ve idari kadrodaki personellerin iş-aile ve aile-iş çatışma düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar yoktur. Ancak idari kadrodaki kadın üniversite personelleri, akademik kadrodaki kadın üniversite personeline göre anlamlı ölçüde daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamaktadır (Şekil 3.11). Bu farklılıklar kişisel başarı hissi skorlarında gruplar arasında anlamlılık boyutuna ulaşmamıştır (Tablo 3.31). İdari üniversite personeli akademik personele göre daha fazla strese maruz kalabilmektedir. Bu stresörler, idari kadın personellerin tükenmişlik düzeylerini artırmış olabilmektedir. Ancak her iki gruptaki personelin kişisel başarı hissi algıları aynıdır. Bu çalışmadaki hipotezlerin kabul ve ret durumları Tablo 3.32-33'te gösterilmiştir.

İş-aile çatışmasının ve iş-aile dengesinin kurulmasının kadınlara özgü bir gerçek olduğunu varsaymak yanlış olur. Bunları yalnızca kadın katılımcılara özgü sınırlı bir şekilde ele almak doğru değildir. İlerideki çalışmaların erkek üniversite personelinin de araştırmaya dâhil etmesi daha doğru olur. İş-aile çatışmasının sebep olduğu sorunlar, sadece bireyin ailesini değil, çalışanın çalıştığı yeri de etkilemektedir. Bu çalışmada, çeşitli demografik özelliklerin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması üzerindeki etkisini tükenmişlik düzeyleriyle de ele alınarak birçok bulgu tartışılmıştır. Bu çalışmadaki bulgulardan, üniversitedeki kadın personelin iş-aile çatışma ve tükenmişlik düzeylerini azaltmak için faydalanılabilir. Örneğin, fazla iş-aile çatışması ve tükenmişlik yaşayan

kadın gruplarına yönelik iş izinleri ya da çeşitli sosyal etkinlikler düzenlenilerek, var olan stresörlerin bu hedef grupları üzerindeki etkisi azaltılabilir.

Bu çalışmada elde edilen veriler İş-Aile Çatışması Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nden elde edilen verilerle sınırlıdır. Aynı zamanda, katılımcılardan elde edilen verileri analiz etmek için kullanılan örneklem sayısı pandemi dolayısıyla belirlenenden daha az olmak zorunda kalmıştır. İleriki araştırmaların daha fazla örneklem sayısına sahip şekilde olması bu çalışmadan elde edilecek verilerin güvenilirliğini artıracaktır.

Bu çalışmada elde edilen verilerden biri de çocuk sayısı arttıkça, aile-iş çatışmasının artmasıdır. Bu verilerden yola çıkarak, çocuklu ailelerde aile-iş çatışmasını azaltmak amacıyla, kadın çalışanlara eğitimler, ya da psikolojik destek verilmesi, kadın çalışanların aile-iş çatışması ile ilgili problemleri azalabilecektir.

Bu çalışmada elde edilen verilerden biri de aylık net gelirin tükenmişlik üzerinde anlamlı ölçüde farklılıklar yaratmasıdır. Aylık net geliri düşük olan kadın katılımcılar, aylık net geliri yüksek olan katılımcılara göre, anlamlı ölçüde daha fazla toplam tükenmişlik, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma yaşamışlardır. Bu verilerden yola çıkarak, kadın çalışanların tükenmişlik düzeylerini azaltmak ve bununla ilgili ortaya çıkabilecek iş verimlerini artırmak amacıyla, çalışanlara primler, maaşta iyileştirmeler ya da ödül teşviki sağlanabilir. Bunlar sağlandığında, kadın çalışanların tükenmişlik ile ilgili problemleri azalabilecektir.

**KAYNAKÇA**

- Acar, A. C., Ataay, İ. D., Tüzüner, L., Dünder, G., Uyargil, C., Özçelik, A. O., ... & Adal, Z. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, 7. Baskı, İstanbul.
- Ádám, S., Györfly, Z., & Susánszky, É. (2008). Physician Burnout in Hungary: A Potential Role For Work—Family Conflict. *Journal Of Health Psychology, 13*(7), 847–856.
- Ahola, K., Honkonen, T., Virtanen, M., Aromaa, A., & Lönnqvist, J. (2008). Burnout in Relation to Age in the Adult Working Population. *Journal Of Occupational Health, 80*6030017.
- Akbolat, M., Oğuz, I., & Karadağ, M. (2010). Tıbbi Sekreterlerin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarına İlişkin Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (4)*.
- Akdoğan, A. (2002). Geleneksel Geniş Aileden Modern Çekirdek Aileye Geçişte Dini Hayattaki Değişim. *Harran Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 9*(9), 27–72.
- Akın, A., Tunca, M., & Bayrakdar, İ. (2017). İş-Aile Çatışması Ölçeği (İAÇÖ) Türkçe Formu: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. I. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu İçinde (S.39- 44). *Alanya: Alaaddin Keykubat Üniversitesi*.
- Aksu, A. (2010). *Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığa Etkileri: Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Aksu, B. A. (2014). *İşletmelerde Kadın Çalışanlara Yönelik Aile Dostu İnsan Kaynakları Politikaları, İş-Aile Çatışması ve Desteginin İş Doyumu İle İlişkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aktaş, H., & Gürkan, G. Ç. (2015). İş-Aile ve Aile-İş Çatışması ile Bireysel Performans Etkileşiminde Mesleki Bağlılığın Aracı Rolü: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 16*(2), 139–154.
- Alga, E. (2016). *Örgütlerde Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Algılanması ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi*. (Basılmamış Doktora Tezi) Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Allen, T. D., & Finkelstein, L. M. (2014). Work–Family Conflict Among Members of Full-Time Dual-Earner Couples: An Examination of Family Life Stage, Gender, and Age. *Journal Of Occupational Health Psychology, 19*(3), 376.
- Altınok, M., & Kumkale, D. O. Ç. D. R. İ. (2018). Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne*.
- Anafarta, N., & Kuruüzüm, A. (2012). Demographic Predictors of Work-Family Conflict for Men And Women: Turkish Case. *International Journal Of Business And Management, 7*(13), 145.
- Arslan, M. (2012). İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kadın Çalışanların İş Doyumları

- Üzerindeki Etkisi. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 99–114.
- Arslan, Ç. (2018). *İş Aile Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Bilişsel Esnekliğin Düzenleyici Rolü: Telekomünikasyon Sektöründe Bir Araştırma* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ayala, E., & Carnero, A. M. (2013). Determinants of Burnout in Acute and Critical Care Military Nursing Personnel: A Cross-Sectional Study From Peru. *Plos One*, 8(1), E54408.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26.
- Bildirici, M., & Anafarta, N. (2001). Türkiye’de Kadın Emeği Üzerine Bir Çalışma. *İktisat İşletme ve Finans*, 16(179), 53–71.
- Blumenthal, J. A. (1998). The Reasonable Woman Standard: A Meta-Analytic Review of Gender Differences in Perceptions of Sexual Harassment. *Law and Human Behavior*, 22(1), 33–57.
- Boren, J. P. (2014). The Relationships Between Co-Rumination, Social Support, Stress, and Burnout Among Working Adults. *Management Communication Quarterly*, 28(1), 3–25.
- Bozkaya, G. (2013). Kadınların İşgücüne Katılımını Belirleyen Faktörler: Türkiye Üzerine Bir Analiz. *Kilis 7 Aralık Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 69–89.
- Budak G., Sürgevil O. (2005). “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, Dokuz Eylül Üniversitesi İibf Dergisi, 20/2, 95-108.
- Bulut, S., & Göktürk, G. Y. (2012). Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12(1), 53-70.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. *Pegem Atıf İndeksi*, 1–214.
- Çağlıyan, Y. (2007). Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması). *Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Çakır, Ö. (2007). İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği. *Çalışma ve Toplum*, 1(12), 117–140.
- Cañadas-De La Fuente, G. A., Vargas, C., San Luis, C., García, I., Cañadas, G. R., & Emilia, I. (2015). Risk Factors and Prevalence of Burnout Syndrome in the Nursing Profession. *International Journal Of Nursing Studies*, 52(1), 240–249.
- Ceylan, A. (2013). *Çalışan Kadınların Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Edirne Örneği*. (Basılmamış Yüksek Lisans Projesi) Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Çaha, Ö. (2019). Açık toplum yazıları. Liberte Yayınları.

- Çoban, H. (2014). *İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy Of Management Review*, 18(4), 621–656.
- Deckard, G., Meterko, M. And Field, D. (1994). Physician Burnout: an Examination of Personal, Professional, and Organizational Relationships. *Medical Care*, 32(7), 745-754.
- Dedeoğlu, S. (2000). Toplumsal Cinsiyet Rollerini Açısından Türkiye’de Aile ve Kadın Emeği. *Toplum Ve Bilim*, 86(3), 139–170.
- Dinçer, M. (2003). Eğitimin Toplumsal Değişme Sürecindeki Gücü. *Ege Eğitim Dergisi*, 3(1).
- Duffy, M., & Sperry, L. (2011). *Mobbing: Causes, Consequences, and Solutions*. Oxford University Press.
- Dylağ, A., Jaworek, M., Karwowski, W., Kożusznik, M., & Marek, T. (2013). Discrepancy Between Individual and Organizational Values: Occupational Burnout and Work Engagement Among White-Collar Workers. *International Journal Of Industrial Ergonomics*, 43(3), 225–231.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying The Relationship Between Work and Family Constructs. *Academy Of Management Review*, 25(1), 178–199.
- Efeoğlu, İ.E.(2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma* (Basılmamış Doktora Tezi) Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Elloy, D. F., & Smith, C. (2004). Antecedents of Work-Family Conflict Among Dual-Career Couples: An Australian Study. *Cross Cultural Management: An International Journal*.
- Erdem, M. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 511-537.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Envanterinin Uyarlanması. *7. Ulusal Psikoloji Kongresi, Ankara*.
- Eroğlu, F. (2015). Davranış Bilimleri, Beta Yayınları 14. Bası, İstanbul.
- Eroğlu, Ş. G. (2014). *Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Ertürk, E., & Keçecioğlu, T. (2012). Relations Between the Levels of Employees Job Satisfaction and Burnout: A Sample Application on the Teachers. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(1), 39–52.
- Esin, M. N., & Öztürk, N. (2015). Çalışma Yaşamı ve Kadın Sağlığı. *Mesleki Sağlık Ve Güvenlik Dergisi (Msg)*, 6(23).
- Fettahlioğlu, T. (2006). Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi: Kahramanmaraş Özel

İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Kahramanmaraş, Sütçü İmam Üniversitesi*.

- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using Ibm Spss Statistics*. Sage.
- Ford, M. T. (2011). Linking Household Income and Work–Family Conflict: A Moderated Mediation Study. *Stress And Health*, 27(2), 144–162.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes Of Work-Family Conflict: Testing A Model Of The Work-Family İnterface. *Journal Of Applied Psychology*, 77(1), 65.
- Giray, M. D., & Ergin, C. (2006). Çift-Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yasadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranisi ve Yaşam Olayları ile İlişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 21(57), 83.
- Girgin, G., & Baysal, A. (2005). Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(18), 1–10.
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources Model Applied to Work–Family Conflict and Strain. *Journal Of Vocational Behavior*, 54(2), 350–370.
- Grandey, A., L Cordeiro, B., & C Crouter, A. (2005). A Longitudinal and Multi-Source Test of the Work–Family Conflict and Job Satisfaction Relationship. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 78(3), 305–323.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work And Family Roles. *Academy Of Management Review*, 10(1), 76–88.
- Gülhan, S. E. (2019). *İş Hayatında Stres ve Tükenmişlik Sendromu*. Namık Kemal Üniversitesi.
- Gündoğdu, A. (2018). *Kadınların İşgücüne Katılımını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Türkiye Uygulaması*. Namık Kemal Üniversitesi.
- Güner Canbey, E. (2011). *Tükenmişlik Sendromunda Cam Tavan Olgusunun Rolü*. Deü Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Güneş, A. (2014). Sosyolojik Olarak Din ve Toplum İlişkileri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(1), 153–164.
- Gürol, M. A. (2007). Türkiye’de İş Yaşamındaki Kent Kadınının Açmazı: Kariyer-Aile. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(3), 144–150.
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus Gender Role Explanations For Work-Family Conflict. *Journal Of Applied Psychology*, 76(4), 560.
- Haar, J. (2008). Work-Family Conflict And Job Outcomes: The Moderating Effects of Flexitime Use in a New Zealand Organization. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 33(1), 31–47.
- Haar, J. M., & Bardoel, E. A. (2008). Positive Spillover From The Work—Family İnterface: A Study of Australian Employees. *Asia Pacific Journal Of Human Resources*, 46(3), 275–287.



- Hacızade, N. (2012). *Bilişsel Dilbilim Açısından Duyguların Dili*. Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Hafızullah, B. E. K. (2007). İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Etkinliği (Örnek Bir Uygulama). *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 107–120.
- Hartig, K., & Frosch, J. (2006). Workplace Mobbing Syndrome: The Silent and Unseen Occupational Hazard. *Our Work.... Our Lives: National Conference on Women and Industrial Relations. Queensland Working Women's Service and Griffith Business School, Griffith University, Brisbane*.
- Hasyurt, R. (2017). *İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İstanbul'da Enerji Sektöründe Türk ve Çinli Yönetici Çalıştıran Bir İşletme Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Higgins, C., Duxbury, L., & Lee, C. (1994). Impact of Life-Cycle Stage and Gender on The Ability to Balance Work and Family Responsibilities. *Family Relations*, 144–150.
- Hobfoll, S. E. (1989). *Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress*. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Hofstede, G. (1983). The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories. *Journal Of International Business Studies*, 14(2), 75–89.
- Houkes, I., Winants, Y., Twellaar, M., & Verdonk, P. (2011). Development of Burnout Over Time and the Causal Order of the Three Dimensions of Burnout Among Male and Female Gps. A Three-Wave Panel Study. *Bmc Public Health*, 11(1), 1–13.
- Hysmenova, N.(2017). Hemşirelerde İş Aile - Aile İş Çatışmasının Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ilies, R., Pater, I. E. De, Lim, S., & Binnewies, C. (2012). Attributed Causes For Work–Family Conflict: Emotional and Behavioral Outcomes. *Organizational Psychology Review*, 2(4), 293–310.
- Innstrand, S. T., Espnes, G. A., & Mykletun, R. (2002). Burnout Among People Working With Intellectually Disabled Persons: A Theory Update and an Example. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 16(3), 272–279.
- İbrahimoğlu, N. Ve Uğurlu, Ö.Y. Ve Kızıloğlu, M. (2011). Örgütlerde Mentorlüğün Örgütsel Güven Algısına Etkisine İlişkin Bir Araştırma *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 20, Sayı 3, 2011, Sayfa 297-318*
- Karacaoğlu, K., & İnce, A. G. F. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 181–202.
- Kareaga, A. A., Exeberria, S. A., & Smith, J. C. (2009). Assessment of Burnout and Psychological Wellbeing Among Health Professionals in the Basque Country. *Psychology in Spain*.
- Kim, J. L. S., & Ling, C. S. (2001). Work-Family Conflict of Women Entrepreneurs in

iSingapore. *Women in Management Review*.

- Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S., & Pulkkinen, L. (2006). Types of Work-Family Interface: Well-Being Correlates of Negative and Positive Spillover Between Work and Family. *Scandinavian Journal Of Psychology*, 47(2), 149–162.
- Kıral, G., & Karlılar, S. (2017). Türkiye’de Kadın İşgücüne Katılımını Etkileyen Faktörler: Adana İli Üzerine Bir Uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26(3), 272–286.
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H. And Connolly, T. F. (1983). A Model Of Work, Family, and Interrole Conflict: A Construct Validation Study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198-215.
- Korkmaz, A. (2012). Türkiye’de Kadının İşgücüne Katılımının Belirleyicileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 41–65.
- Korkmaz, M. (2015). Küreselleşen Dünyada Eğitimin Küreselleşmesi. *İzmir Ticaret Odası, Ar-Ge Bülteni*.
- Lee, J., Lim, N., Yang, E., & Lee, S. M. (2011). Antecedents and Consequences of Three Dimensions of Burnout in Psychotherapists: A Meta-Analysis. *Professional Psychology: Research And Practice*, 42(3), 252.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 297–308.
- Man, F. (2017). Çalışma Hayatında “Fiziksel Görüntü ve Sosyal Sermaye” Ya Da “Dördüncü Sermaye”. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 8(1), 46-61.
- Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189–192.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1985). The Role of Sex and Family Variables in Burnout. *Sex Roles*, 12(7–8), 837–851.
- Mcelwain, A. K., Korabik, K., & Rosin, H. M. (2005). An Examination of Gender Differences in Work-Family Conflict. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, 37(4), 283.
- Meier, S. T. (1984). The Construct Validity of Burnout. *Journal of Occupational Psychology*, 57(3), 211–219.
- Negiz, N., & Tokmakçı, E. (2011). Çalışma Yaşamında Kadının Tükenmişliği: Aile-İş-Sosyal Yaşam Açısından Tükenmişlik (Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği). *Journal Of Yasar University*, 24(6), 4041–4070.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & Mcmurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal Of Applied Psychology*, 81(4), 400.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2008). Long Work Hours: A Social Identity Perspective on Meta-Analysis Data. *Journal of Organizational Behavior: The*

*International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(7), 853–880.

- Önder, N. (2013). Türkiye’de Kadın İşgücünün Görünümü. *Calisma Dünyasi Dergisi*, 1(1).
- Önel, N. (2006). *İş-Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İçi İlişkileri Üzerine Etkileri* (Master's thesis, Sakarya Üniversitesi).
- Ortega, E., Ramirez-Baena, L., La Fuente-Solana, D., Emilia, I., Vargas, C., & Gómez-Urquiza, J. L. (2018). Gender, Marital Status, and Children as Risk Factors For Burnout in Nurses: A Meta-Analytic Study. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 15(10), 2102.
- Özaydınlık, K. (2014). Toplumsal Cinsiyet Temelinde Türkiye’de Kadın ve Eğitim. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, (33).
- Özçınar M. (2011). *Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirleye Yönelik Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya
- Özler, D. E., Atalay, C. G., & Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır? *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47–57.
- Özmete, E., & Eker, U. İ. (2013). İş-Aile Yaşamı Çatışması ile Başa Çıkma Kullarılan Bireysel ve Kurumsal Stratejilerin Değerlendirilmesi. *Sgd-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(1).
- Öztürk, T. (2007). *Türkiye’de Kadın Çalışanların İş Yaşamındaki Yerinin Analizi: İzmir’de Bir Alan Çalışması*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Yaşar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Pines, A. M. (2002). The Changing Psychological Contract at Work and Employee Burnout. *Journal of Health and Human Services Administration*, 11–32.
- Pines, A. M. (2005). The Burnout Measure Short Version (Bms). *International Journal of Stress Management*, 12(1), 78–88.
- Pines, A. M., & Keinan, G. (2005). Stress and Burnout: The Significant Difference. *Personality and Individual Differences*, 39(3), 625–635.
- Polatçı, S. (2007). Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz). *Gaziosmanpaşa Üniversitesi*.
- Posig, M., & Kickul, J. (2004). Work-Role Expectations and Work Family Conflict: Gender Differences in Emotional Exhaustion. *Women in Management Review*.
- Rupert, P. A., Stevanovic, P., & Hunley, H. A. (2009). Work-Family Conflict and Burnout Among Practicing Psychologists. *Professional Psychology: Research And Practice*, 40(1), 54.
- Sağlam Arı, G., & Tunçay, A. (2010). Yöneticiye Duyulan Güven ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiler: Ankara’daki Devlet Hastanelerinde Çalışan İdari Personel Üzerinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 113–135.
- Santana, Â. M. C., De Marchi, D., Junior, L. C. G., Girondoli, Y. M., & Chiappeta, A.

- (2012). Burnout Syndrome, Working Conditions, and Health: A Reality Among Public High School Teachers in Brazil. *Work*, 41(Supplement 1), 3709–3717.
- Sargut, S. (2015). *Kulturler Arasi Farklılaşma ve Yönetim*. Ankara: *İmge Kitabevi*.
- Sarmaşık, Ş. (2009). *İşyerinde Cinsel Taciz Algılaması ve Yönetim İlişkilerine Etkisi Hakkında Bir Araştırma*.
- Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (1996). Professional Burnout. *Handbook of Work and Health Psychology*, 1, 383–425.
- Seitz, S. N. (1999). *Labor Supply, Divorce and Remarriage*.
- Sekman, S(2005). *Her Şey Seninle Güzel*, Alfa Yayını, İstanbul.1.Basım
- Selimoğlu, E. F. (2019). *Örgüt Kültürü ile Tükenmişlik Sendromu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Finans Sektörü Çalışanları Örneği*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Sönmez, P. S., & Bayraktar, O. (2017). Cam Tavan Sendromu'nun Tükenmişlik Sendromu ile Olan İlişkisinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Sonuçları. *Dış Ticaret Enstitüsü, Tartışma Metinleri*.
- Süren, S. (2015). *Banka Çalışanlarında Tükenmişlik ve Beş Büyük Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi .
- Şirin, M.S.(2019). Ağır İş Yükü ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan.
- Şengür, M. (2020). Tersine Dönen Emek Arz Eğrisi: Türkiye Sınaması. *Journal of Yaşar University*, 15(58), 304-312.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using Multivariate Statistics* (Vol. 5). Pearson Boston, Ma.
- Tayfur, Ö., & Arslan, M. (2012). Algılanan İş Yükünün Tükenmişlik Üzerine Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracı Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 147–172.
- Temel, G.(2016). *Çalışan Kadının Tükenmişlik ve İş-Aile Yaşamı Çatışması Düzeyini Belirleyen Faktörler: Bankacılık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of Family-Supportive Work Variables On Work-Family Conflict and Strain: A Control Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6.
- Töremen, F., & Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 1(1).
- Uğuz, S. Ç., & Topbaş, F. (2016). Turizmde kadın istihdamı ve ücret ayrımcılığı: Karşılaştırmalı bir analiz.

- Üçdoğruk, N.(2019). İş – Aile Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ünal, B. (2019). *İş-Aile Çatışması ve İşe Tutkunluk İlişkisinde İş Özerkliğinin Düzenleyici Rolü*. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ünal, İ. (2018). *Psikologların Mobbing Algısı ve Depresyon, Anksiyete ve Tükenmişlik Sendromuyla İlişkisi*. Üsküdar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Klinik Psikoloji Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Ünal, V. (2013). Geleneksel Geniş Aileden Çekirdek Aileye Geçiş Sürecinde Boşanma Sorunu ve Din. *Journal Of International Social Research*, 6(26).
- Van Der Klaauw, W. (1996). Female Labour Supply and Marital Status Decisions: A Life-Cycle Model. *The Review of Economic Studies*, 63(2), 199–235.
- Watts, J. H. (2009). ‘Allowed Into A Man’s World’ meanings of Work–Life Balance: Perspectives of Women Civil Engineers As ‘Minority’workers in Construction. *Gender, Work & Organization*, 16(1), 37–57.
- Wirth, L. (2001). *Breaking Through The Glass Ceiling. Women İn Management*.
- Yiğit, İ., Akpınar, A. T., & Yunus, T. A. Ş. (2016). İş Güvenliğinin Tükenmişliğe Etkisini Belirlemeye Yönelik Üniversite Hastanesinde Bir Araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 53–75.
- Yiğit, S. (2018). *Kadın Çalışanlarda Yaşanan İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Burdur/Bucak Örneği* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- Yılmaz, C., & Biçkes, M. D. (2014). Örgütsel Güven ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi: Uygulamalı Bir Çalışma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi*.
- Yılmaz, S. E., & Çetin, F. (2018). *İş-Aile Çatışmasının, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Sosyal Normların Düzenleyici Rolü*. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yörükoğlu, A (1992), Değişen Toplumda Aile ve Çocuk, Özgür Yayınları, İstanbul.
- Yurttagül, Z.(2016). *İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Beyaz ve Mavi Yaka Çalışanlarda Bir Uygulama* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Çankaya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, İ. (2005). İş-Aile Çalışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301–314.
- Zábrodská, K., Mudrák, J., Šolcová, I., Květon, P., Blatný, M., & Machovcová, K. (2018). Burnout Among University Faculty: The Central Role of Work–Family Conflict. *Educational Psychology*, 38(6), 800–819.
- Zaidi, N. R., Wajid, R. A., & Zaidi, F. B. (2011). Relationship Between Demographic Characteristics and Burnout Among Public Sector University Teachers of Lahore. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research in Business*, 3(4), 829–843.

Zhang, J., & Liu, Y. (2011). Antecedents of Work-Family Conflict: Review and Prospect. *International Journal of Business and Management*, 6(1), 89.

[https://www.tbmm.gov.tr/kultursanat/mka\\_hayati.htm](https://www.tbmm.gov.tr/kultursanat/mka_hayati.htm) Erişim Tarihi: (17.10.2019).

<https://www.dogrulukpayi.com/bulten/2018-de-kadin-istatistikleri> Erişim Tarihi: (19.10.2019).

<https://www.acarbaltas.com/bilissel-celiski/> Erişim Tarihi: (28.10.2019).

# **EKLER**

## EK-1. ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu anket Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi Gaye KÜÇÜKKOÇ tarafından Prof. Dr. Feyzullah Eroğlu'nun danışmanlığında hazırlanan çalışan kadınların iş-aile çatışması ve onların tükenmişlik duyguları arasındaki ilişkiyi inceleyen yüksek lisans tezimizin uygulaması kapsamında düzenlenmiştir. Toplanan veriler yalnızca araştırma amaçları için kullanılacak, kesinlikle hiçbir kurumla paylaşılmayacaktır. Anketteki ifadeleri genel olarak işyerinizde karşılaştığınız durumlara göre cevaplamanız yeterli olacaktır. Lütfen olması gerekeni değil size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

**Araştırmaya katıldığınız için yürekten teşekkür ederiz.**

Gaye KÜÇÜKKOÇ

Tez Danışmanı Prof. Dr.  
Feyzullah EROĞLU

gayekucukkoc2013@hotmail.com

feroglu@pau.edu.tr

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
2	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	1	2	3	4	5
3	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
4	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	1	2	3	4	5
5	İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	1	2	3	4	5



6	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	1	2	3	4	5
7	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.	1	2	3	4	5
8	Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
9	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	1	2	3	4	5
11	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	1	2	3	4	5
12	Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	1	2	3	4	5
13	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
15	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	1	2	3	4	5
16	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	1	2	3	4	5
17	İşim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratıyorum.	1	2	3	4	5
18	İnsanlar ile yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	1	2	3	4	5
19	Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	1	2	3	4	5
20	Yolun sonuna geldiğimi, her şeyin bittiğini hissediyorum.	1	2	3	4	5
21	İşimle ilgili sorunları soğukkanlılıkla hallederim.	1	2	3	4	5
22	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	1	2	3	4	5

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
23	İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
24	İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	1	2	3	4	5
25	İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
26	İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
27	İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
28	Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
29	Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.	1	2	3	4	5
30	Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
31	Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor	1	2	3	4	5
32	Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5

**1. Yaşınız**

30 yaş ve altı ( ) 31-40 ( ) 41-50 ( ) 51 yaş ve üzeri ( )

**2. Eğitim Düzeyiniz**

Doktora ( ) Yüksek Lisans ( ) Lisans ( ) Lise ( ) Ortaokul ( ) İlkokul ( )

**3. Medeni haliniz**

Evli ( ) Bekâr ( ) Boşanmış ( ) Diğer ( )

**4. Çocuk sayınız**

**5. Hanede yaşayan aile ferdi sayısı**

**6. Siz isteyken çocuğunuza kim bakıyor?**

Büyükanne/Nine ( ) Bakıcı ( ) Anaokulu/Kreş ( ) Küçük çocuğum yok ( )  
Diğer ( )

**7. Eşiniz çalışıyor mu?**

Evet ( ) Hayır ( ) Eşim yok ( )

**8. Çalışma yılınız:**

1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 yıldan fazla ( )

**9. İşinizden memnuniyet dereceniz**

Çok düşük ( ) Düşük ( ) Orta ( ) Yüksek ( ) Çok yüksek ( )

**10. Aylık yaklaşık geliriniz:**

3000 ve altı ( ) 3001-4000TL ( ) 4001-6000 ( ) 6001 ve üzeri ( )

**11. Hanedeki ailenin yaklaşık toplam geliri**

3000 ve altı ( ) 3001-6000TL ( ) 6001-9000 ( ) 9001-12.000 ( )

12.000 ve üzeri ( )

**12. Gelir düzeyi açısından kendinizi nasıl tanımlıyorsunuz?**

Çok düşük ( ) Düşük ( ) Orta ( ) Yüksek ( ) Çok yüksek ( )

**13. Görev-Unvanınız**

Arş. Gör ( ) Öğr. Gör ( ) Dr. Öğr. Üy ( ) Doç. Dr ( ) Prof. Dr ( ) Diğer ( )

İşçi ( ) Memur ( ) Şef ( ) Müdür ( ) Daire. Bşk ( )