

**ANTAKYA VE İSKENDERUN OTEL ÇALIŞANLARININ TÜKENMİŞLİĞİ VE
İŞ TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ALTAY

MKÜ Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

Seyahat İşletmeciliği Bölümü

e-posta: haltay2002@yahoo.com

Özet

Tükenmişlik, hizmetin ön planda olduğu meslek gruplarını içeren sektörlerde sıklıkla görülebilen bir sendromdur. Tükenmişlik kavramı genel olarak düşünüldüğünde mesleği icra edenlerin artık mesleği yerine getirmek istememesi ve amacından kopması, hizmet götürdüğü insanların memnuniyetini önemsememesi ve kendisini aşırı strese sokması olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmada, Antakya ve İskenderun'da faaliyette bulunan otel işletmeleri çalışanların tükenmişlikleri ve iş tatminleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Yapılan incelemelerde araştırmaya katılan kadın ve erkeklerin tükenmişliğin alt boyutlarından "Duygusal Tükenme" ve "Duyarsızlaşma" boyutlarında anlamlı derecede farklılaştıkları; diğer taraftan "Düşük Kişisel Başarı Hissi" puanları açısından ise farklılaşmadıkları görülmüştür. Ayrıca, iş tatmini değişkenlerinin bazılarının çalışanların tükenmişliklerini açıklamada doğrusal etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: *Tükenmişlik, İş Tatmini, Otel İşletmeleri, Antakya ve İskenderun*

**A STUDY ON THE BURNOUT AND JOB SATISFACTION OF ANTAKYA
AND ISKENDERUN HOTELS' EMPLOYEES**

Burnout is a syndrome seen very often in the sectors that contain occupational groups in which service is at the forefront. When thought widely the burnout concept can be defined as unwillingness of employees to perform their occupations and their deviation from their aims, the ignorance towards their employers' satisfaction and getting crushed under too much stress.

In this research the relationship between the burnout of the hotel employees working in hotels that are run in Iskenderun and Antakya and their job satisfaction. The conclusion obtained by the investigations is that women and men participated in the research highly differentiate in the concepts "Emotional Exhaustion" and 'Depersonalization' which are sub dimensions of burnout and that they don't differentiate in terms of 'Reduced Personal Accomplishment' points. Furthermore, it has been seen that that some of job satisfaction variables have linear impact on explaining the burnout of employees.

Key words: *Burnout, Job Satisfaction, Hotel Managements, Antakya and Iskenderun*

GİRİŞ

Hizmetin ön planda olduğu mesleklerde çalışanların yaşadıkları fiziksel, duygusal, ve düşünsel yorgunluğa yol açan bir sendrom olarak görülen tükenmişlik, hizmetin, müşteri ve çalışan tatmininin, müşteri memnuniyetinin ön planda olduğu çağımızda önemli bir yönetim araştırma alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü çalışan işyerinde önemli beklentilerle karşı karşıya kalmakta, bu beklentileri çeşitli nedenlerle karşılanamadığında da bireysel tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düşüklüğü duygularını yaşamaktadır. Bu duyguları yaşayan çalışan tükenmiş bir çalışan olarak kabul edilmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998: 64; Ergin, 1992: 143). Tükenmiş çalışanların, müşterilerin hemen her türlü arzularının dikkatte alınmasının gerektiği, rekabetin yoğun olduğu bir dönemde işletme amaçlarına hizmet etmesi pek kolay olmamaktadır. Olumsuz duygular yaşayan çalışanın verdiği hizmetin kalitesi düşmektedir. Düşük kalite ise işletmeleri rekabette geri bırakabilmekte ve uzun dönemde işletmenin işlevlerini yerine getirememesine ve amaçlarına ulaşamamasına neden olabilmektedir.

Tükenmişlik, turizm sektöründe çalışanlar açısından da önemli bir yönetim inceleme alanıdır. Özellikle otel işletmeleri, yoğun çalışma temposu, karmaşık yapıları, sistemin her adımında yoğun insan ilişkileri ile dinamik ve yorucu bir yapıya sahiptir. Uzun ve yorucu çalışma saatleri, aralıksız çalışma gerekliliği otel çalışanlarının yaşamak zorunda oldukları iş yaşamının özelliklerindedir (Birdir ve Tepeci, 2003;93). Bu zorluklara ek olarak otel çalışanları ücret yetersizliği, fazla ve düzensiz çalışma, sürekli çalışma, işlerin emek yoğun olması, dinlenme sürelerinin yetersizliği gibi sorunlarla da baş etmek zorundadırlar. Bu durum otel çalışanlarını zaman zaman duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı durumlarıyla karşı karşıya bırakabilmektedir.

Diğer taraftan, müşteri memnuniyetinin en öncelikli konu olduğu hizmet sektörü işletmelerinde, başarı elde edebilmek ve işletmelerin karlı ve verimli olarak faaliyetlerini sürdürebilmeleri çalışanların istekli, arzulu ve verimli bir şekilde hizmet üretim sürecine katılmalarını gerektirmektedir. Otel işletmelerinde çalışanların bir taraftan başarılı sonuçlar elde etmeleri gerekirken, diğer taraftan ağır iş yükü, sorumluluk ve yaşamın getirdiği zorluklarla baş etmeleri gerekmektedir. Eğer çalışanların hizmet üretimine katılımı eksik olursa hizmet yetersiz sunulmakta, çalışan hizmet sunumuna fazla zaman ve emek harcadığında da katlanılması zor durumla karşı karşıya kalmaktadır. Sürekli bu çelişkiler ve stres altında olan çalışan zamanla kendini tükenmiş olarak hissetmektedir.

Bu araştırmada İskenderun ve Antakya’da bulunan 2 ve daha fazla yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının tükenmişliği Maslach tükenmişlik envanterinden uyarlanmış bir anket kullanılarak incelenecektir.

TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik, ilk kez Freudenberger tarafından “insanların aşırı çalışmaları sonucu işlerinin gereklerini yerine getiremez bir duruma gelmeleri anlamını taşıyan duygusal tükenme” olarak tanımlanmıştır (Akt. Karayılmaz, Çelen ve Sarp; 2003, 2). Tükenmişliğin ilk klinik tanımlarından birini “mesleki bir tehlike” olarak yapan Freudenberger’in (1974, 1975) “başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” olarak da tükenmişliği tanımlamaktadır (Akt: Sürgevil ve diğ., 2008;39). Günümüzde en çok kabul edilen tanımı Maslach ve arkadaşları yapmışlardır (Akt Torun, 1995:7). Bu tanıma göre tükenmişlik, “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarıda Düşme” boyutlarından oluşmaktadır.

Duygusal Tükenme: Bireylerin işlerinde yorulmalarını ve yıpranmalarını ifade etmektedir (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001:2). Duygusal tükenme, tükenmişlik durumunun başlangıcı, en önemli unsuru ve yoğunlukla iş stresi ile ilgilidir. Duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içinde bulunan birey, kendisini zorlamakta ve diğer insanların çeşitli talepleri karşısında güç durumda kalmaktadır. Bu duruma tepki gösteren insan duygusal tükenme sonucuyla karşılaşmaktadır. Duygusal tükenmenin ortaya çıkmasında en temel neden (major source) fazla çalışma ve işyerinde ortaya çıkan çatışmadır (Maslach ve Goldberg, 1998; 64).

Duyarsızlaşma: Tükenmişliğin kişilerarası boyutunu temsil eder (Maslach ve Goldberg, 1998; 64). Maslach, Schaufeli ve Leiter’e göre (2001) bu boyut müşterilere yönelik negatif, katı tutumları, işe karşı tepkisizleşmeyi (Budak ve Sürgevil, 2005; 96) ve aynı zamanda da kişinin hizmet, bakım ve eğitim verdiklerine karşı, onların insan olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun olarak davranmalarını tanımlar (Dericioğulları ve diğ., 2007;16).

Düşük Kişisel Başarı Hissi: Bu boyut tükenmişliğin bireysel değerlendirme boyutunu temsil etmektedir. Kişinin iş ortamında yeterlilik ve verimlilik konusunda kendi başarısının düştüğünü hissetmesidir. Kişisel yeterlilikteki düşüklük, depresyon ve işte yetersizlikle ilişkilendirilmektedir. Çalışanlar kendilerinin müşterilere yararlı olamadıkları konusunda artan bir yetersizlik hissi yaşamaktadırlar (Maslach ve Goldberg, 1998; 64).

Literatürde tükenmişlik kavramının gelişiminin iki dönemde incelenebileceği belirtilmektedir. Bu dönemler (Sarıkaya, 2007;9):

Öncü Dönem: Freudenberger ve Maslach tarafından yapılan ilk çalışmalar bu dönemle ilgilidir. Bu dönem sosyal ve sağlık sektöründe çalışan ve amaçları insanlara yardım etmek olan çalışanların tecrübeleri ve örnek olay incelemeleri ile ilgilidir. Bu dönemde makaleler daha çok klinik bakış açısıyla yazılmış ve tükenmişliğin belirtileri ile sağlık üzerindeki etkilerinden söz edilmiştir (Sarıkaya, 2007;9).

Deneysel Dönem: Tükenmişlik üzerinde deneysel incelemelerin yapıldığı dönemdir. Bu dönemde tükenmişliği ölçmek için makaleler ve kitaplar yazılmış ve ölçekler geliştirilmiştir. En çok uygulanan ölçek Maslach Tükenmişlik Envanteridir. Bu dönemde tükenmişlik stresin bir çeşidi olarak görülmüştür. Yapılan araştırmalarda daha çok iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma, iş özellikleri, beklentiler vb. özellikler üzerinde durulmuştur (Sarıkaya, 2007;9).

TÜKENMİŞLİK MODELLERİ

Tükenmişlik modelleri konusunda yapılan çalışmalar farklılıklar göstermektedir. Arı ve Bal (2008) Lewin ve Sager'e dayalı olarak, tükenmişlik kavramının bir süreç olarak değerlendirildiğini, bu bağlamda da Maslach ve Golembiewski Modeli olarak iki modelin var olduğunu dile getirmektedirler (Arı ve Bal; 2008;134). Maslach modeline göre duygusal tükenmişlik duyarsızlaşmanın, duyarsızlaşma da kişisel başarıda düşme hissinin bir nedeni olarak değerlendirilmektedir. Golembiewski Modeli'ne göre ise süreç duyarsızlaşma ile başlamakta, duyarsızlaşma kişisel performansa yansımakta, bu da başarıya ilişkin değerlendirmeleri etkileyerek bireyin son aşamada duygusal tükenmişlik yaşaması ile sona ermektedir (Arı ve Bal; 2008;134-135).

Arı ve Bal'ın (2008) değerlendirmelerinin dışında Sarıkaya (2007) da tükenmişlik modellerini bu alandaki literatüre dayalı olarak; Maslach Tükenmişlik Modeli, Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli ve Cherniss Tükenmişlik Modeli olarak 4 farklı model şeklinde belirtmektedir (Sarıkaya, 2007;33-39).

- **Maslach Modeli:** Bu modele göre tükenmişlik insanlarla yoğun ilişki içerisinde bulunan çalışanlarda görülen üç boyutlu bir sendromdur. Tükenmişliği üç boyutu birbiriyle ilişkilidir ve biri diğerinin nedeni olarak görülmektedir (Sarıkaya, 2007;33-36).

- **Perlman ve Hartman Modeli:** Bu modelde tükenmişlik, kronik duygusal strese verilen üç bileşenli bir yanıttır. Modelde tükenmişliği üç boyutu

(fizyolojik, duygusal ve bilişsel ve davranışsal stres belirtileri) üç büyük stres belirtisini yansıtmaktadır (Sarıkaya, 2007;36).

- **Meier Modeli:** Bu modele göre tükenmişlik; işgörenin işinde anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya kişisel yeterliliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum şeklinde ifade edilmektedir. Bu model de üç boyuttan oluşmaktadır (Sarıkaya, 2007;37):

Düşük ödül veya ceza beklentisinin yüksek olması: İşgören yaptığı işle ilgili geçmiş deneyimlerinden yola çıkarak düşük ödül veya ceza beklentisine kapılmakta bu durum da onu tükenmişliğe sürüklemektedir.

Kontrol edilebilir yaşantı beklentisinin az olması: Bu beklenti dolayısıyla işgören özellikle cezadan kaçınması gereken durumlarında çaresizlik yaşamaktadır. Ödül ve cezanın dış güçler aracılığıyla gerçekleşeceğine; dolayısıyla kişisel çaba ve davranışların öneminin kalmadığına inanmaktadır.

Kişisel yeterlilik duygusunun az olması: İşgörenin kontrol için gerekli davranışları sergilemede kişisel olarak kendisini yetersiz görmesi onun tükenmişliğine neden olmaktadır.

- **Cherniss Modeli:** Yazara göre çalışanların beklentileri ile iş yaşamının gerçekleri arasındaki uçurum tükenmişliğin nedenidir. Rol belirsizliği, aşırı iş yükü, insanlarla yüz yüze ilişkiye dikkat çeken yazar, tükenmişliği zamana yayılmış bir süreç sonucunda ortaya çıkan bir durum olarak ele almaktadır. Ve bu durum iş ile ilgili stres kaynaklarına karşı tepki olarak başlayan, psikolojik olarak ilişki kesmeyi içeren ve başa çıkma davranışıyla son bulan bir süreçtir (Sarıkaya, 2007;39–40).

TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Tükenmişlik nedenleri, başlıca 2 grupta incelenebilmektedir. Bunlar, kişisel kaynaklı tükenmişlik nedenleri ve çevresel tükenmişlik nedenleridir (Sarıkaya, 2007;18)

Tükenmişliğe Etki Eden Çevresel Faktörler

Budak ve Sürgevil (2005), Maslach ve Leiter tarafından önerilen sınıflama çerçevesinde tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu düşündükleri çevresel faktörlerden iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler üzerinde durmuşlardır (Budak ve Sürgevil, 2005;97).

Hüseyin Altay

İş yükü: İş, bir kişinin faaliyetlerini oluşturan görevler bütünü veya çalışanın yapmakla sorumlu olduğu görevler olarak tanımlanmaktadır (Çavuş, 2005;3). İş yükü ise eğer matematiksel olarak işin doğal yükü hesaplanmamışsa, çalışanın kendisine yüklenen işin normalin üzerinde olduğuna yönelik algısı olarak tanımlanmaktadır (Keser, 2006; 105).

Kontrol: Klasik anlamda kontrol, “bir faaliyeti daha önceden belirlenen amaçlara yöneltmede rehberlik eden süreç” olarak tanımlanmaktadır (Can, 2005;293). Tükenmişlik ile birlikte kontrol kavramını ele aldığımızda; kontrol, yapılan tanımı kapsamakla birlikte, işgörenin çalışma ortamında sorumluluklarını yerine getirirken sahip olduğu seçim yapma, karar verme, sorun çözme olanağını ve bireyin özgürlüklerini belirler (Budak ve Sürgevil, 2005;97; Can,2005;300).

Ödül: Dışsal ve içsel olarak iki gruba ayrılabilen ödül, bireye verilen ücret ve maaş artışları, üstler tarafından övülme, takdir, iş güvenliği sağlama, terfi, sorumluluğu arttırma, statü geliştirme, çalışma koşullarını değiştirme, önemli kararlara ve bilgiye ortak etme, daha önemli görevler verme gibi davranış ve hususları kapsamaktadır (Koçel, 2007;493).

Aidiyet/Birlik Duygusu: Sosyal özdeşleşme ve örgütsel özdeşleşme kavramlarıyla birlikte ele alınabilen “aidiyet” kavramı; bazı insan gruplarına ait ve birlik olmanın algılanması ya da kişinin belirgin bir gruba duygusal katılımı (sosyal özdeşleşme) veya kişinin çalıştığı örgütle özdeşleşmesinin algılanması (örgütsel özdeşleşme) olarak tanımlanabilir (Tüzün ve Çağlar; 2008;1013–1014).

Adalet: Dağıtıcı ve Prosedürel adalet olarak ele alınmaktadır. Dağıtıcı adalet, işgörenin bulunduğu örgüte bizzat kendisinin katmış olduğu değere ilişkin alması gereken ideal ödül miktarını ifade etmektedir. Procedurel adalet ise ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan metot, prosedür ve politikaların adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Doğan, 2002;72).

Değerler: Bireyin “iyi”, “doğru” veya “istenen” olarak kabul ettiği, temel kanaatleri ve inançları içinde barındıran bir kavramdır (Robbins,1986;92).

Birey ile iş çevresi arasında sözü edilen alanlarda yaşanacak uyumsuzluk bireyin tükenmişliğine, uyum ise bireyin işe bağlılığının artmasına neden olacaktır (Budak ve Sürgevil, 2005;97).

Tükenmişliğe Etki Eden Bireysel Faktörler

Örgütsel faktörlerin dışında, tükenmişliği etkileyen bireysel faktörlerin üzerinde de durulmaktadır. Bu faktörler; “Kişilik özellikleri”, “Kişinin Beklenti

Düzevi”, “Dış Kontrol Odaklı Olma”, “Kendine Yeterlilikten Yoksun Olma” ve “Demografik Özellikler” olarak belirtilmektedir (Uysal, 2007;7–10).

Kişilik Özellikleri: Sürgevil’e (2006) göre, A tipi kişilik yapısında olanlar sosyal etkileşimleri azaltan yapıya sahip oldukları için sosyal destekten uzaklaşmakta ve stresle birlikte tükenmişlik yaşamaktadırlar (Akt. Uysal, 2007;8)

Kişinin Beklenti Düzeyi: Sürgevil’e (2006) göre gerçekçi beklenti düzeyine sahip olmayan bireylerin zamanla kendilerine olan güvenleri azalacak, yetersizlik hissiyle karşılaşarak tükenmişliğe sürükleneceklerdir (Akt. Uysal, 2007;8-9).

Dış Kontrol Odaklı Olama: Eğer birey; olaylar karşısında pasif kalıp, olayları kontrol edebileceğine inanmıyorsa dıştan denetimli (dış kontrol odaklı); bunun tam tersi olarak olayların sorumluluğunu kendi davranışlarında hisseden yani sonuçların kendi davranışlarından kaynaklandığı inancının hakim olduğu kişiler ise içten denetimli(iç kontrol odaklı) bireylerdir (Sarıkaya,2007;53). Glogow (1986) ve Maslach ve diğ. (2001), dış kontrol odaklı olan bireylerin iç kontrol odaklı olan bireylerden daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını belirtmektedirler (Akt. Arı ve Bal; 2008;138).

Kendine Yeterlilikten Yoksun Olma: Kendine yeterlilik algısı, bireyin istenilen sonuca ulaşmak için gereken eylemleri yapabilme yeteneğine olan inançları ile ilgilidir (Sarıkaya,2007;59). İstenilen sonuca ulaşmada kendine yeterli inancı olmayan bireyler daha fazla tükenmişlik yaşayacaklardır.

Demografik Özellikler: Aynı meslekte çalışan kadın ve erkeklerin farklı boyutta tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Yapılan çalışmalara göre kadınlar erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Gençler ile ileri yaşta olanlar arasında da farklılıklar görülmektedir. Gençlerin mesleğe ilk başladıklarında beklentilerinin yüksek olmasından dolayı daha fazla tükenmişlik yaşadıkları saptanmıştır. Benzer şekilde eğiti düzeyine bağlı olarak da tükenmişlik farklılaşmaktadır. Yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun eğitim arttıkça tükenmişliğin de arttığını gösterdiği dile getirilmektedir (Arı ve Bal, 2008; 137).

Belirtilen faktörlerin dışında, medeni durum, işte çalışma süresi, sosyal destek, aile yapısı, içedönüklük, dışadönüklük, sorumluluk, nevrozizm, açıklık ve duygusal istikrar ile tükenmişlik arasında da ilişkilerin var olduğu dile getirilmektedir (Arı ve Bal 2008;136–137).

İŞ TATMİNİ

Bireyin işine karşı duyduğu duyguların toplamına iş tatmini denilmektedir. İş tatmini işin beş özel boyutundan duyulan tatmin olarak da değerlendirilebilir. Bu boyutlar, alınan ücret, işin kendisi, yükselme olanakları, gözetim ve birlikte çalışılan iş arkadaşlarıdır (Can, Aşan ve Aydın; 2006;88). Diğer taraftan, Bingöl (1996) iş tatmininin, işgörenlerin fizyolojik ve ruhsal sağlıklarının aynı zamanda da duygularının bir belirtisi olduğunu; iş tatmini denilince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işgörenin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluğun akla geldiğini belirtmektedir (Akt. Akıncı; 2002;3) Baş (2002) ise iş tatmininin üç ayrı edici özelliğini, Locke (1976), Vroom (1964) ve Smith'e (1969) dayalı olarak şu şekilde belirtmektedir (Baş,2002;19-20):

- İş tatmini, iş ortamında oluşan durumlara karşı bir çeşit duygusal tepkidir, bu nedenle görülemez, yalnızca hissedilebilir.

- İş tatmininin derecesi, genellikle çıktıların, beklentileri ne ölçüde karşıladığına bağlıdır,

- İş tatmini çok sayıda iş ile ilgili tutumu temsil eder. Diğer bir deyişle, iş görenler işin belirli boyutlarına karşı olumlu tutumlara sahipken, diğerlerine karşı olumsuz tutumlara sahip olabilirler.

İşgören tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak ele alınabilir. İşgörenin kişisel özellikleri, genetik eğilimi, ailesi, almış olduğu eğitim, değer yargıları, iş tecrübesi, içinde yaşadığı sosyal yapı ve çevresi iş tatmini üzerinde önemli rol oynamaktadır(Akıncı; 2002;4). Diğer yandan işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği, ilerleme olanağı, uygun ödüllendirme sistemi, yönetici, çalışanların kararlara katılım derecesi, iş tatminini etkileyen iş ortamına bağlı faktörler olarak iş tatminini etkilemektedir (Bakan ve Büyükmeşe, 2007;7).

ARAŞTIRMA AMACI VE YÖNTEM

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Antakya ve İskenderun'da Faaliyette Bulunan 2 ve daha fazla yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Tükenmişlik düzeyi iş tatmini değişkenlerine göre farklılaşabilmektedir. Bu nedenle araştırma kapsamına dahil edilen iş tatmini değişkenleri ile tükenmişlik düzeyinin ne şekilde

etkilendiği belirlenecektir. Çalışanların verimsizliğine neden olan tükenmişliğin azaltılması için yapılabilecek öneriler de dile getirilmeye çalışılacaktır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma evrenini Antakya ve İskenderun'da bulunan turizm işletme belgeli ve turizm yatırım belgeli 2 ve daha fazla yıldızlı konaklama işletmeleri oluşturmaktadır. Hatay İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden alınan bilgiye göre, Antakya ve İskenderun'da turizm işletme belgeli ve turizm yatırım belgeli toplam 21 adet iki ve daha fazla yıldızlı otel ve 2 adet de özel belgeli otel bulunmaktadır. Bu oteller Hatayda'ki otellerin çok büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Bu otellerin tamamında sezona göre değişiklik göstermekle birlikte yaklaşık 600 personel çalışmaktadır. Rasgele örneklem yöntemiyle bu otellerde çalışan 150 personele araştırma soru formu ulaştırılmış ancak 111'inden kullanılabilir anket geri elde edilebilmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı % 74'tür.

Araştırmada Alev Torun'un (1995) tezinde kullandığı Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) esas alınmıştır (Torun, 1995;95-96). Esas alınan ölçekte yer alan ifadeler anlam kaymasına neden olmayacak şekilde turizm çalışanın daha rahat anlayacağı kelimelerle sektöre uyarlanmıştır. MTÖ, "Duygusal Tükenme", "Duyarsızlaşma" ve "Kişisel Başarıda Düşüklük Hissi" alt ölçeklerinden oluşmaktadır.

Araştırma anketinde iş tatmini değişkenleri de yer almıştır. Bakan ve Büyükmeşe'in (2004) Imparota (1972), Ergeneli ve Eryiğit'e (2001) bağlı olarak belirttikleri gibi, iş tatmininin ölçülmesinde çeşitli endeksler kullanılmaktadır. Bunlardan en çok bilinen ve yaygın olarak kullanılanların başında "İş Tanımlayıcı Endeks" (The Job Descriptive Index) ve "Minnesota İş Tatmini Anketi" yer almaktadır (Bakan ve Büyükmeşe, 2007;7). Araştırmada iki konu bir arada değerlendirildiği için iş tatminine yönelik sorular turizm sektörü de göz önünde bulundurularak, "İş Tanımlayıcı Endeks" ve "Minnesota İş Tatmini Anketi"nden yararlanılarak oluşturulmuş yedi ifade ile ölçülmüştür. Araştırma anketini daha fazla genişletmemek için her iki anketin sorularının tamamı bir arada ankette yer almamıştır.

Araştırmada kullanılan tükenmişlik ölçeği ve iş tatmini ölçeğinin güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Tükenmişlik ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,77; iş tatmini ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı ise 0,90 bulunmuştur. Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak ölçeğin güvenilirlik durumu: Eğer katsayı $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil, eğer katsayı $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte, eğer katsayı $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir, eğer katsayı $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek

yüksek güvenilirlikte olarak değerlendirilir (Akgül ve Çevik, 2003; 435–436). Elde edilen tükenmişlik ölçeği sonucu (0,77) oldukça güvenilir, iş tatmini ölçeği sonucu (0,90) ise yüksek güvenilirliktedir.

Araştırmalarda geçerlik de önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Geçerlik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, bir başka özellikle karıştırmadan doğru olarak ölçebilme derecesidir (Balcı, 2001:117). Geçerlik için güvenilirlik gerekli bir unsurdur; ancak yeterli değildir. Araştırmanın geçersizlik kaynaklarından (geçmişin etkisi, olgunlaşma etkisi, test etkisi, araç etkisi ve seçim etkisinden de (Kurtuluş, 1989: 62-64) arındırılması gerekmektedir. Bu çalışmada ilgili unsurlar dikkate alınarak geçerlilik sağlanmaya özen gösterilmiştir.

Araştırmada kullanılan anketler, Antakya ve İskenderun'da yer alan 2 ve daha fazla yıldızlı otel işletmelerine rasgele örneklem yöntemiyle ulaştırılmış, gerekli izinler otel yöneticilerinden alınarak, personelin araştırma anketini cevaplamaları istenmiştir. Belirli bir süre sonra cevaplanan araştırma anketleri otellerden alınmıştır.

Veriler SPSS 13.0 paket programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmada tanımlayıcı istatistikler, güvenilirlik analizi, bağımsız t testi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

BULGULAR

Örneklemin % 64'ü erkek, % 36'sı bayanlardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların % 34'ü Orta öğretim, % 22'si lisans, % 20'si İlköğretim, % 13,5'i ön lisans ve % 4,5'i lisansüstü eğitim alan personelden oluşmaktadır. 5 katılımcı ise eğitim düzeylerini belirtmemişlerdir. Araştırmaya katılanların % 64'ü 500 TL ve altı, % 28' ise 501-1000 TL ücret almaktadır. Araştırmaya katılanlardan 6 kişi (%5,4) ücretlerini belirtmemişlerdir. Bir kişi 1001-1500, bir kişi de 15001-2000 TL ücret aldıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılanlardan unvanlarını belirtmeleri istenmiştir. Bu amaçla sorulan soruya katılımcılar zaman zaman unvanlarını bazen de görevlerini veya görev yerlerini yazarak cevap vermişlerdir. Tabloda da görülebileceği gibi, Katılımcıların % 18'i kendilerinin resepsiyonist olarak belirtmişlerdir. % 17, 1 katılımcı kendisini garson, % 7,2 belboy, % 4,5 kendisini yönetici ve yine % 4,5 hausekeeper olarak tanıtmışlardır. En düşük düzeyde (% 1,8) çalışan kendisini "komi" olarak belirtmiştir. Diğer katılımcılar ile cevapsızların oranları; kendini resepsiyonist olarak tanımlayanlarla komi olarak tanımlayanların oranları çeşitli oranlarda yer almaktadır.

Araştırmaya katılanların % 12,6'sı 16-20 yıl, yine % 12,6'sı 11-15 yıl, % 17,1'i 6-10 yıl, % 31,5'i 1-5 yıl, % 18'i de 1 yıldan daha az hizmet süresine sahip

Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine
Bir Araştırma

olduklarını belirtmişlerdir. Geri kalan kısım ise bu kategorilerin dışında ve cevapsızlardan oluşmaktadır (%8,3).

Tablo 1. Katılımcılara Ait Genel Bilgelere İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Görev(Unvan)	(n)	(%)	Eğitim	(n)	(%)
Resepsiyonist	20	18,0	Lisansüstü	5	4,5
Garson	19	17,1	Lisans	25	22,5
Belboy	8	7,2	Önlisans	15	13,5
Yönetici (Şef-Gece Müdürü)	5	4,5	Ortaöğretim	38	34,2
Housekeeper	5	4,5	İlköğretim	23	20,7
Oda görevlisi	4	3,6	Cevapsız	5	4,6
F&B elemanı	4	3,6	Toplam	111	100
Kat hizmetleri	4	3,6			
Önbüro elemanı	4	3,6			
Teknik servis	3	2,7	Gelir Durumu	(n)	(%)
Bar çalışanı	3	2,7	1501-2000 TL	1	0,9
Komi	2	1,8	1001-1500 TL	1	0,9
Muhasebe	3	2,7	501-1000 TL	32	28,8
Diğer	13	11,7	500 TL ve altı	71	64,0
Cevapsız	14	12,7	Cevapsız	6	5,4
Toplam	111	100	Toplam	111	100
Hizmet Süresi	(n)	(%)	Yaş	(n)	(%)
16-20 yıl	14	12,6	41-50 ve yukarısı	13	11,7
11-15 yıl	14	12,6	31-40	36	32,4
6-10 yıl	19	17,1	21-30	60	54,1
1-5 yıl arası	35	31,5	Cevapsız	2	1,8
1 yıldan az	20	18,0	Toplam	111	100
Diğer	3	2,7			
Cevapsız	6	5,5			
Toplam	111	100			
Medeni Durum	(n)	(%)	Cinsiyet	(n)	(%)
Boşanmış	3	2,7	Bay	71	64
Bekâr	65	58,6	Bayan	40	36
Evli	40	36	Toplam	111	100
Cevapsız	3	2,7			
Toplam	111	100			

Araştırma örnekleminin % 54'ünü 21-30 yaşında olanlar oluşturmaktadır. Bu oranı % 32,4 ile 31-40 yaşında olanlar, onu da % 11,7 ile 41-50 ve yukarı yaşta olanlar izlemektedir. Araştırmaya katılan iki kişi (% 1,8) de yaşlarını belirtmemişlerdir.

Araştırmaya katılanların % 58,6'sı bekar, % 36'sı evli ve % 2,7'si de boşanmış olarak kendilerini ifade etmişlerdir. Bu soruyu üç kişi (% 2,7) boş bırakmıştır.

Tükenmişliğin cinsiyet değişkeniyle ilişkisi: Araştırmaya katılan kadın ve erkeklerin tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı puanları açısından farklılaşp farklılaşmadıkları incelenmiştir. Bağımsız örneklem için t testi sonuçlarına göre, % 95 güven aralığında, düşük kişisel başarı hissi değişkeninde erkekler ve bayanlar arasında herhangi bir fark görülmemiştir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında ise kadın ve erkekler arasından anlamlı farklılıklar görülmüştür. MTÖ puan arttıkça tükenmişlik düzeyi de artmaktadır (Cemaloğlu ve Kayabaşı, 2007;135). Test sonuçları duygusal tükenme ve duyarsızlaşma tükenmişlik alt boyutlarında kadınların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 2: Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Grup İstatistikleri ve Bağımsız t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ar.Ort	S.S.	Fark	t	df	p(sig.)
Duygusal Tükenme	Bay	71	23,69	6,69	3,41	2,74	109	0,007
	Bayan	40	27,10	5,49				
Duyarsızlaşma	Bay	71	12,81	3,15	1,46	2,29	109	0,023
	Bayan	40	14,27	3,29				
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Bay	71	20,49	5,05	1,41	1,53	109	0,12
	Bayan	40	21,90	3,74				

Tükenmişlik ve diğer demografik değişkenler arasındaki ilişkiler: Araştırmada, eğitim durumu, medeni durum ve gelir ile tükenmişlik alt boyutları arasında farkın olup olmadığı da araştırılmıştır. Ancak, ne eğitim durumu, ne gelir ve ne de medeni durum açısından % 95 güven aralığında anlamlı farklılıklara rastlanmıştır.

Tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Araştırmada tükenmişlik alt değişkenleri ile iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. İş tatmini değişkenlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarının ortaya çıkmasında açıklayıcı yönlerinin olduğu görülmüştür.

Duygusal tükenme ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Araştırmaya katılan otel çalışanlarının duygusal tükenme düzeyini etkileyen değişkenleri

belirleyebilmek üzere araştırma anketinde yer alan 7 iş tatmini değişkeni ile duygusal tükenme bağımlı değişkeni arasında Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizinde toplam varyansın % 24'ünü açıklayan iki iş doyumu değişkeni saptanmıştır (F=26,56; p<0,001). Otel çalışanları arasında yapılan araştırmada; “İyi yaptığım işin fark edilmesi konusunda memnunum” (t=-3,137;p<0,002; β =-0,30) ve “ İşimin çok yönlü olmasından memnunum” (t=-2,87;p<0,005; β =-0,28) olarak ifade edilen değişkenler duygusal tükenme düzeyini öngörmektedir. Bu sonuçlara göre otel çalışanları; iyi yaptıkları işin fark edilmemesi ve işlerinin çok yönlü olmadığı durumlarda duygusal tükenme yaşamaktadırlar.

Tablo 3: *Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Düşük Kişisel Başarı Hissini Açıklayan İş Tatmini Değişkenleri*

Bağımsız değişken(Duygusal Tükenme)	β	t	p
İyi yapılan işin fark edilmesi	-0,30	-3,13	0,002
İşin çok yönlü olması	-0,28	-2,87	0,005
$R^2 = 0,24$, F=16,56 , p<0,001, Sig:0.000			
Bağımsız Değişken(Duyarsızlaşma)	β	t	p
Meslekte ilerlemeye yönelik imkânlar	-0,48	-5,54	0,001
$R^2 = 0,22$, F=30,73; p<0,00, Sig:0.000			
Bağımsız Değişken(Düşük Kişisel Başarı Hissi)	β	t	p
Sorumluluk Miktarı	-0,32	-3,42	0,001
$R^2 = 0,22$, F=11,69 p<0,001, Sig:0.000			

Duyarsızlaşma ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Araştırmaya katılan otel çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyini etkileyen değişkenleri belirleyebilmek üzere araştırma anketinde yer alan iş tatmini değişkenleri ile duyarsızlaşma değişkeni arasında Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizinde toplam varyansın % 22'sini açıklayan bir değişken saptanmıştır (F=30,73; p<0,001). Araştırmada; “Mesleğimde ilerlemeye yönelik imkânlardan memnunum” (t=-5,54;p<0,001; β =-0,48) diye ifade edilen değişken duyarsızlaşmayı öngörmektedir. Bu sonuca göre otel çalışanları; mesleklerinde ilerlemeye yönelik imkânların olmadığı durumlarda duyarsızlaşmaktadırlar.

Düşük kişisel başarı hissi ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Araştırmaya katılan otel çalışanlarının düşük kişisel başarı hissi düzeyini etkileyen değişkenleri belirleyebilmek üzere araştırma anketinde yer alan iş tatmini değişkenleri ile düşük kişisel başarı hissi değişkeni arasında Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizinde toplam varyansın % 10'unu açıklayan bir değişken saptanmıştır (F=11,69; p<0,001). Araştırmada; “Bana

verilen sorumluluk miktarından memnunum” ($t=-3,42;p<0,001; \beta=-0,32$) diye ifade edilen değişken düşük kişisel başarı hissini öngörmektedir. Bu sonuca göre otel çalışanları; kendilerine verilen sorumluluk miktarı azaldığında düşük kişisel başarı hissi yaşamaktadırlar.

Regresyon sonuçlarını genel olarak değerlendirildiğinde; iş tatmini değişkenleri olarak saptanan “İyi yapılan işin fark edilmesi”, “İşin çok yönlü olması”, “Meslekte ilerlemeye yönelik imkânların bulunması” ve “Sorumluluk miktarı” değişkenlerinin tükenmişlik sendromunu açıkladıkları görülmüştür. Araştırma kapsamında yer alan diğer değişkenlerle tükenmişlik arasında doğrusal bir ilişki bulunmamıştır. Ancak, bu durum “diğer değişkenlerle tükenmişlik arasında herhangi bir ilişki yoktur” anlamına gelmemektedir. Zira, tükenmişlik ile diğer değişkenler arasında doğrusal olmayan ilişkiler olabilir. Ayrıca, araştırma iki konuyu bir arada etkileşimli olarak ele aldığı için iş tatmini değişkenlerinin belirli bir kısmını kapsamı içine alabilmiştir. Araştırma kapsamına alınmayan birçok unsurun varlığı tartışmalıdır. Bu nedenle bu alanda daha kapsamlı çalışmaların yapılmasında yarar görülmektedir.

SONUÇ

Tükenmişlik, turizm sektöründe çalışanlar açısından önemli bir yönetim inceleme alanıdır. Özellikle otel işletmelerinin yoğun çalışma temposu, karmaşık yapıları, sistemin her adımında yoğun insan ilişkileri ile dinamik ve yorucu bir yapıya sahip olması, tükenmişliği önemli bir inceleme konusu haline getirmiştir.

Bu noktadan hareket eden birçok araştırmacı, müşteri memnuniyetinin en öncelikli konu olduğu hizmet sektörü işletmelerinde, başarı elde edebilmek ve işletmelerin karlı ve verimli olarak faaliyetlerini sürdürebilmeleri için çalışanların istekli, arzulu ve verimli bir şekilde hizmet üretim sürecine katılmaları gerektiğini dile getirmektedirler.

Buradan hareketle bu araştırmada Antakya ve İskenderun’da faaliyette bulunan 2 ve daha fazla yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatmini incelenmiştir. Yapılan incelemelerde araştırmaya katılan kadın ve erkeklerin tükenmişliğin alt boyutlarından olan “Düşük Kişisel Başarı Hissi” puanları açısından farklılaşmadıkları görülmüştür. Diğer taraftan “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” boyutlarında ise kadın ve erkekler arasında anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Araştırmada, eğitim durumu, medeni durum ve gelir ile tükenmişlik alt boyutları arasında farkın ortaya çıkıp çıkmadığı da araştırılmıştır. Ancak, ne

eğitim durumu, ne gelir ve ne de medeni durum açısından tükenmişlik alt boyutlarında anlamlı farklılıklara rastlanmıştır.

Diğer taraftan araştırmada tükenmişlik alt değişkenleri ile iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. İş tatmini değişkenlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissini ortaya çıkmasında açıklayıcı yönlerinin olduğu görülmüştür. Buna göre araştırmaya katılan otel çalışanlarının duygusal tükenme düzeyinin % 24'ünü açıklayan iki iş doyumu değişkeni saptanmıştır. Araştırmada; “İyi yaptığım işin fark edilmesi konusunda memnunum” ($t=-3,137;p<0,002;\beta=-0,30$) ve “İşimin çok yönlü olmasından memnunum” ($t=-2,87;p<0,005; \beta=-0,28$) olarak ifade edilen değişkenler duygusal tükenme düzeyini öngörmektedir. Otel çalışanları, iyi yaptıkları işin fark edilmemesi ve işlerinin çok yönlü olmadığı durumlarda duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Buna ek olarak otel çalışanlarının duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hislerini açıklayan iş tatmini değişkenlerinin olduğu da görülmüştür. Stepwise yöntemiyle yapılan çoklu regresyon analizinde toplam varyansın % 22'sini açıklayan bir değişken saptanmıştır. “Mesleğimde ilerlemeye yönelik imkânlardan memnunum” ($t=-5,54;p<0,001; \beta=-0,48$) diye ifade edilen değişken duyarsızlaşmayı öngörmektedir. Mesleklerinde ilerlemeye yönelik imkânların olmadığı durumlarda otel çalışanları duyarsızlaşmaktadırlar. Düşük kişisel başarı hissi alt boyutu açıklayan iş tatmini değişkeni ise “Bana verilen sorumluluk miktarından memnunum” ($t=-3,42;p<0,001; \beta=-0,32$) diye ifade edilen değişkendir. Otel çalışanları, kendilerine verilen sorumluluk miktarı azaldığında düşük kişisel başarı hissi yaşamaktadırlar.

Kısaca, araştırmaya katılan çalışanlar tükenmişlik alt boyutlarında cinsiyete göre farklılaşmakta, diğer demografik değişkenler açısından ise farklılaşmamaktadırlar. Diğer taraftan tükenmişliğin ortaya çıkmasına bazı iş tatmini değişkenleri etki etmektedir. Çalışanların iş tatminini sağlayabilen “İyi yapılan işin fark edilmesi”, “İşin çok yönlü olması”, “Meslekte ilerlemeye yönelik imkânlar” ve “Sorumluluk Miktarı” değişkenlerinde saptanan olumsuz gelişmeler tükenmişlik sendromunun ortaya çıkmasına doğrusal olarak neden olmaktadır. Literatürde tükenmişliğe neden olan bazı değişkenlerin (ücret düşüklüğü gibi) bu araştırmada ortaya çıkmaması tükenmişlik ile ücret düşüklüğü vb. diğer değişkenler arasında ilişkinin olmadığı anlamına gelmemektedir. Zira diğer değişkenler ile tükenmişlik arasında doğrusal olmayan ilişkiler olması beklenebilir.

KAYNAKÇA

Akçamete, G., Kaner, S. ve Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik*, Nobel Yayınevi, Ankara.

Akgül, A. ve Çevik, O. (2003), *İstatistiksel Analiz Teknikleri "SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*, Ankara, Emek Ofset Ltd. Şti.

Akıncı, Z. (2002). "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1-25.

Arı, Güler Sağlam ve Bal, Emine Çına. (2008). "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 15, Sayı:1, 131-148.

Bakan, İsmail ve Büyükmeşe, Tuba. (2004). "Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7, 1-30.

Balcı, A. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik Ve İlkeler*, (3. Baskı), Ankara: Pegem Yayıncılık.

Bingöl, D. (1996). *Personel Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayım.

Birdir K.ve Tepeci M.(2003). "Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkileri", *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Sayı 2, 93-106.

Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). "Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analize İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", *D.E.Ü. İİBF. Dergisi*, Cilt: 20, Sayı:2, 95-108.

Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Aşan, Ö., Aydın, Eren M. ve Can, H.(Ed.). (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.

Cemaloğlu, N. ve Kayabaşı, Y. (2007). "Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyi ile Sınıf Yönetiminde Kullandıkları Disiplin Modelleri Arasındaki İlişki". *GÜ Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 27, Sayı 2, 123-155.

Çavuş, Ş. (2005), "İş Analizi ve İş Tasarımı", (Ed: Cengiz Damar), *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s.1-51.

Dericioğulları, A., Konak, ., Arslan, E. ve Öztürk, B. (2007). "Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği", *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 5, 13-23.

Doğan, H. (2002). "İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü", *Ege Akademik Bakış*, 2(2), 71-78.

Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine
Bir Araştırma

Ergeneli, A. ve Eryiğit, M. (2001). “Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması”, *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(2), 159-178.

Ergin, C. (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 22-25 Eylül 1992, Hacettepe Üniversitesi*, Ankara: *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını*.

Imparota, N. (1972). “Relationship Between Porter’s Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index”. *Journal of Applied Psychology*, 56(4), 301-304.

Keser, A. (2006). “Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması”. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 11, sayı 1,100-119.

Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*, (11. Baskı), İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.,

Kurtuluş, K. (1989). *İşletmelerde Araştırma Yöntem Bilimi (Araştırma Yöntemleri)*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın No:210.

Locke, E.A. (1976). “The Nature and Causes of Job Satisfaction”, in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organisational Psychology*, Chicago, IL: Rand-McNally.

Maslach, C.ve Goldberg, J. (1998). “Prevention of Burnout: New Perspectives”. *Applied & Preventive Psychology*, 7, ss. 63-74.

Robbins, Stephen P.(1986), *Organizational Behavior*, Concepts, Controversies, and Applications, 3. Baskı, Prentice/Hall, New Jersey.

Sarıkaya, P. (2007). *Tükenmişlik Sendromunun Denetim Odağı ile İlişkisi ve Bir Uygulama*. <http://tez2.yok.gov.tr>. (Erişim Tarihi 09.07.2009).

Smith,P.C., Kendall, L.M. ve Hulin, C.L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand McNally.

Sürgevil, O., Fettahoğlu, Okan Ö., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, G. (2007). “Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 17, 36-58.

Torun, A. (1995). Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme, <http://tez2.yok.gov.tr>. (Erişim Tarihi 09.07.2009).

Uysal, Melike B. (2007). “Müşteri İlişkileri Departmanında Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, <http://tez2.yok.gov.tr>. (Erişim Tarihi 09.07.2009).

Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*, New York: Willey.