

**T.C.  
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI**

**İŞ GERİLİMİNİN TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİNDE TEMEL  
PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARIN ENGELLENMESİNİN VE BİLİNÇLİ  
FARKINDALIK DÜZEYİNİN ROLÜ**

**HAZIRLAYAN  
EMİNE GÜLSÜN BELDEK**

**DOKTORA TEZİ**

**TEZ DANIŞMANI  
PROF. DR. HAMDULLAH NEJAT BASIM**

**ANKARA-2023**

**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU**

Tarih: 04 / 09 / 2023

Öğrencinin Adı, Soyadı: Emine Gülsün BELDEK

Öğrencinin Numarası: 201710139

Anabilim Dalı: İşletme Anabilim Dalı

Programı: Genel İşletme Doktora Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Tez Başlığı: İş Geriliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin ve Bilinçli Farkındalık Düzeyinin Rolü

Yukarıda başlığı belirtilen Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 123 sayfalık kısmına ilişkin, 04 / 09 / 2023 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %9'dur. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

**ONAY**

Tarih: 04 / 09 / 2023

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:

Prof.Dr. Hamdullah Nejat BASIM

## TEŞEKKÜR

Akademik yolculuğum süresince her konuda desteğini ve yardımlarını esirgemeyen çok değerli danışmanım Prof. Dr. Hamdullah Nejat BASIM'a ve hocalarım Prof. Dr. Mehmet Abdülkadir VAROĞLU'na, Prof. Dr. Sevinç ÜRETEN'e, Prof. Dr. Ünsal SIĞRI'ya, Prof. Dr. Güray KÜÇÜKKOCAOĞLU'na, Prof. Dr. Hulusi Cenk SÖZEN'e, Prof. Dr. Hakkı Okan YELOĞLU'na, Prof. Dr. İpek Kalemci TÜZÜN'e, Prof. Dr. Feride Bahar IŐIN'a, Prof. Dr. Mehmet ÇAKAR'a ve tez izleme komitemde değerli görüşlerini paylaşan Doç. Dr. őule TUZLUKAYA'ya sonsuz teşekkürlerimi borç bilirim.

Destekleri ve koşulsuz sevgileri ile her daim yanımda olan annem Yadigar ÖZER'e, babam Hüseyin ÖZER'e ve kardeőim Gökçe ÖZER'e őükranlarımı ve sevgilerimi sunuyorum. Hedeflerim konusunda desteğini esirgemeyen canım eőim Ulaő BELDEK'e ve sevgisi ile hayatımı aydınlatan canım kızım Ada Zeynep BELDEK'e yanımda oldukları için sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca tezime verdikleri destek için araőtırmama gönüllü olarak katılan iőğörenlere ve arkadaşlarıma őükranlarımı sunuyorum.

## ÖZET

**Emine Gülsün BELDEK, İş Geriliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin ve Bilinçli Farkındalık Düzeyinin Rolü, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Programı, 2023**

Bu çalışmanın amacı, iş gerilimi düzeyinin tükenmişliğe etkisini ve bu etkide çalışanın temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesi algısının ve bilinçli farkındalık düzeyinin rolünü tespit etmektir. Bu doğrultuda, araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla 556 adet çalışandan anket yoluyla veriler elde edilmiştir. Verilerin analiz edilmesinde SPSS 24.0, PROCESS 3.5.3 ve AMOS 24.0 yazılımları kullanılmıştır. Bu programlar ile korelasyon, regresyon, doğrulayıcı faktör analizi, aracı ve düzenleyici değişken analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre iş gerilimi düzeyinin tükenmişlik üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu ve bu etkide çalışanın temel psikolojik ihtiyaçların engellendiğine dair algısının kısmi aracı rolü olduğu görülmüştür. Bunlara ek olarak, çalışanın bilinçli farkındalık düzeyinin iş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir. Benzer bir şekilde, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinde çalışanın bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici rolü ortaya çıkarılmıştır. Ancak iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde çalışanın bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici bir rolü olmadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, alanyazında temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı ve bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici rolleri ilk kez bu çalışma tarafından irdelenmiştir. Bu bağlamda çalışmanın sonuçlarının, alanyazında bulunan önemli bir boşluğu doldurması ve gelecekte yapılacak çalışmalara katkı sağlaması beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İş gerilimi, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi, tükenmişlik, bilinçli farkındalık

## **ABSTRACT**

**Emine Gülsün BELDEK, The Role of Frustration of Basic Psychological Needs and Level of Mindfulness in the Effect of Job Strain on Burnout, Başkent University, Institute of Social Sciences, Doctorate of Business Administration, 2023**

The purpose of this study is to determine the effect of the level of job strain on burnout and the role of the perception of frustrating the basic psychological needs of the employee and the level of mindfulness in this effect. In this regard, data was obtained from 556 employees through a survey in order to test the hypotheses of the research. SPSS 24.0, PROCESS 3.5.3 and AMOS 24.0 program were used to analyze the data. Correlation, regression, confirmatory factor analysis, mediator and moderator variable analysis were performed with these programs. According to the results of the analysis, it has been observed that the level of job strain has a significant and positive effect on burnout, and in this effect, the perception of the employee that his/her basic psychological needs are frustrated has a partial mediating role. Moreover, it has been determined that the level of employee's mindfulness has a moderating role in the effect of job strain on burnout. Similarly, the moderator role of the employee's level of mindfulness in the effect of the frustration of basic psychological needs on burnout was revealed. However, it has been observed that the employee's level of mindfulness does not have a moderator role in the effect of job strain on the frustration of basic psychological needs. In addition, the mediator role of the frustration of basic psychological needs and the moderator role of the level of mindfulness was examined for the first time by this study. In this context, the results of the study are expected to fill an important gap in the literature and contribute to future studies.

**Keywords:** Job strain, burnout, basic psychological need frustration, mindfulness

# İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET .....	ii
ABSTRACT .....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ .....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ .....	x
GİRİŞ.....	1
1.TÜKENMİŞLİK .....	4
1.1.Tükenmişlik Kavramı ve Tarihsel Gelişimi.....	4
1.2. Tükenmişlik Modelleri.....	6
1.2.1. Meier'ın modeli.....	6
1.2.2. Perlman ve Hartman'ın modeli.....	7
1.2.3. Edelwich ve Brodsky'nin modeli.....	8
1.2.4. Pines'in modeli .....	8
1.2.5. Cherniss'in modeli .....	9
1.2.6. Maslach'ın modeli.....	9
1.3.Tükenmişliğin Belirtileri .....	10
1.4.Tükenmişliğin Nedenleri .....	13
1.5.Tükenmişliğin Sonuçları.....	16
1.6.Tükenmişliğin Kuramsal Temelleri .....	17
1.7.Tükenmişliğin Önlenmesi.....	21
2. İŞ GERİLİMİ.....	23
2.1.İş Gerilimi Kavramı.....	24
2.1.1. İş talepleri kontrol modeli.....	24
2.1.2. İş talepleri kontrol ve sosyal destek modeli.....	26
2.2. İş Geriliminin Nedenleri ve Sonuçları.....	28
2.3.İş Gerilimi ve Tükenmişlik Etkileşimi .....	29
3. TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLAR.....	32
3.1.İhtiyaç ve Psikolojik İhtiyaçlar Kavramı.....	32
3.2.Öz Belirleme Kuramında Psikolojik İhtiyaçlar .....	33

3.2.1. Temel psikolojik ihtiyaçlar teorisi.....	37
3.3. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi, İş Gerilimi ve Tükenmişlik Etkileşimi.....	39
4. BİLİNÇLİ FARKINDALIK.....	45
4.1.Bilinçli Farkındalık Kavramı ve Tarihsel Gelişimi .....	45
4.2.Bilinçli Farkındalığın Boyutları.....	49
4.3.Örgütsel Bağlamda Bilinçli Farkındalık Kavramı ve Sonuçları .....	51
4.4.Bilinçli Farkındalığın Düzenleyici Rolü .....	53
4.4.1. Bilinçli farkındalık, iş gerilimi ve tükenmişlik etkileşimi .....	53
4.4.2. Bilinçli farkındalık, iş gerilimi ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi etkileşimi .....	55
4.4.3. Bilinçli farkındalık, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ve tükenmişlik etkileşimi.....	57
5. YÖNTEM .....	60
5.1.Araştırmanın Amacı ve nemi .....	60
5.2.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri .....	60
5.3.Araştırmanın Sınırlılıkları .....	62
5.4.Araştırmanın Evreni ve rneklemi.....	63
5.5.Araştırmanın lekleri.....	63
5.5.1.Tükenmişlik leği .....	63
5.5.2. İş talepleri kontrol ve destek leği.....	64
5.5.3 Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ve engellenmesi leği .....	65
5.5.4. Bilinçli farkındalık leği .....	66
5.6.Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri .....	66
5.6.1. Araştırmanın Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri.....	66
5.6.1.1. Tükenmişlik leğinin güvenilirlik ve geçerlilik analizi .....	67
5.6.1.2. İş talepleri kontrol ve destek leğinin güvenilirlik ve geçerlilik analizi .....	73
5.6.1.3. Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi leğinin güvenilirlik ve geçerlilik analizi .....	77
5.6.1.4. Bilinçli farkındalık leğinin güvenilirlik ve geçerlilik analizi .....	79
5.7.Verilerin Dağılımı.....	82
5.7.1. Verilerin normal dağılımı .....	82
5.7.2. Demografik özelliklere ilişkin verilerin dağılımı .....	82

5.7.3. Katılımcıların ölçeklere verdiği cevaplara ilişkin istatistiki bilgiler	83
5.7.4. Katılımcıların gruplara göre dağılımları.....	84
<b>6. BULGULAR .....</b>	<b>87</b>
<b>6.1.Bulgular.....</b>	<b>87</b>
6.1.1. İş geriliminin tükenmişliğe etkisi .....	87
6.1.2. İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine olan etkisi .....	88
6.1.3. Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişliğe etkisi..	89
6.1.4. İş geriliminin tükenmişliğe etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracılık rolü.....	91
6.1.5. İş geriliminin tükenmişliğe etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü .....	97
6.1.6. İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü.....	100
6.1.7. Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişliğe etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü.....	101
<b>7. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>103</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>111</b>
<b>EKLER</b>	
<b>EK 1: Anket Formu</b>	
<b>EK 2: Ölçek İzin Mail Görselleri</b>	
<b>EK 3: Etik Kurul Onayı</b>	

## TABLolar LİSTESİ

### Sayfa

Tablo 5.1. Geçerlilik Analizi için Uyum Ölçütleri ve Değerleri .....	66
Tablo 5.2. Tükenmişlik Ölçeği İfadelerine İlişkin Standartlaştırılmış Regresyon Değerleri .....	67
Tablo 5.3. Tükenmişlik Ölçeği İlk Faktör Döndürme Sonuçları.....	68
Tablo 5.4. Tükenmişlik Ölçeği Son Faktör Döndürme Sonuçları.....	69
Tablo 5.5. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Güvenirlilik Sonuçları .....	71
Tablo 5.6. Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutları ile Birlikte Uyum Değerleri .....	71
Tablo 5.7. İş Talepleri Kontrol ve Destek Ölçeği İfadelerinin Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Anlamlılıkları.....	73
Tablo 5.8. İş Talepleri Kontrol ve Destek Ölçeğinin Alt Boyutları ile Birlikte Uyum Değerleri .....	74
Tablo 5.9. İş Talepleri Kontrol ve Destek Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Sonuçları.....	75
Tablo 5.10. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Ölçeğinin Alt Boyutları ile Birlikte Uyum Değerleri .....	77
Tablo 5.11. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Sonuçları.....	77
Tablo 5.12. Bilinçli Farkındalık Ölçeğinin Alt Boyutları ile Birlikte Uyum Değerleri .....	79
Tablo 5.13. Bilinçli Farkındalık Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Sonuçları.....	80
Tablo 5.14. Ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık Testi Sonuçları .....	82
Tablo 5.15. Katılımcılara İlişkin Tanıtıcı Bilgiler .....	83
Tablo 5.16. Katılımcıların Ölçeklere Verdiği Cevaplara İlişkin İstatistikî Bilgiler .....	84
Tablo 5.17. Ölçek Puanlarının Eğitime ve Sektöre Göre Analizi .....	85
Tablo 6.1. İş Geriliminin Tükenmişlik ile İlişkisi .....	87
Tablo 6.2. İş Geriliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisi .....	88
Tablo 6.3. İş Geriliminin Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi ile İlişkisi.....	88
Tablo 6.4. İş Geriliminin Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Üzerine Etkisi.....	89
Tablo 6.5. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Tükenmişlik ile İlişkisi.....	90
Tablo 6.6. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Tükenmişlik Üzerine Etkisi....	90
Tablo 6.7. Aracılık Modeli .....	91
Tablo 6.8. Aracılık Analizinin Anlamlılık Sonuçları .....	92
Tablo 6.9. İş Geriliminin Duygusal Tükenme Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolünün Varlığının Tespit Edilmesine İlişkin Etki Değerleri .....	92
Tablo 6.10. İş Geriliminin Duyarsızlaşma Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolünün Varlığının Tespit Edilmesine İlişkin Etki Değerleri .....	94
Tablo 6.11. İş Geriliminin Kişisel Başarı Hissinde Azalma Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolünün Varlığının Tespit Edilmesine İlişkin Etki Değerleri .....	96
Tablo 6.12. İş Geriliminin Tükenmişliğe Etkisinde Bilinçli Farkındalığın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model Özeti ve Anlamlılığı Tablosu .....	98

Tablo 6.13. İş geriliminin Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesine Etkisinde Bilinçli Farkındalığın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model Özeti ve Anlamlılığı Tablosu .....	100
Tablo 6.14. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Tükenmişliğe Etkisinde Bilinçli Farkındalığın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model Özeti ve Anlamlılığı Tablosu .....	101
Tablo 7.1. Kurulan Hipotezler ve Sonuçları .....	103

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa</b>
Şekil 1.1. Çalışma Yaşamı Alanları Modeli (Leither ve Maslach, 2004: 118) .....	16
Şekil 2.1. İş Talepleri ve Kontrol Modeli (Karasek, 1979: 288).....	25
Şekil 2.2. İş Talepleri Kontrol ve Sosyal Destek Modeli (Johnson ve Hall, 1988).....	27
Şekil 3.1. İnsan Motivasyonunun Taksonomisi (Ryan, 1995: 397-427).....	36
Şekil 5.1. Araştırmanın Modeli .....	61
Şekil 5.2. Tükenmişlik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	72
Şekil 5.3. İş Talepleri Kontrol ve Destek Ölçeğinin Dört Alt Boyutu ile Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	76
Şekil 5.4. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	78
Şekil 5.5. Bilinçli Farkındalık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	81
Şekil 6.1. İş Geriliminin Duygusal Tükenme Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolü .....	93
Şekil 6.2. İş Geriliminin Duyarsızlaşma Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolü.....	95
Şekil 6.3. İş Geriliminin Kişisel Başarı Hissi Azalma Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolü .....	97
Şekil 6.4. İş Geriliminin Tükenmişlik Üzerinde Etkisinde Bilinçli Farkındalık Düzeyinin Düzenleyici Etkisine Ait Eğim Grafiği .....	99
Şekil 6.5. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Tükenmişlik Üzerine Etkisinde Bilinçli Farkındalık Düzeyinin Düzenleyici Etkisine Ait Eğim Grafiği. ....	102

## SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

AVE	Açıklanan Ortalama varyans değeri
AMOS	Yapısal Bileşen Analizi
BF	Bilinçli Farkındalık
BK	Beceri Kullanımı
CAD	Cronbach Alfa Değeri
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
CR	Birleşik Güvenirlilik
DT	Duygusal Tükenme
DYRSZ	Duyarsızlaşma
GFI	Uyum İyiliği İndeksi
KBH	Kişisel Başarı Hissinde Azalma
KV	Karar Verme
MBI	Maslach Tükenmişlik Envanteri
İG	İş Gerilimi
İY	İş Yüğü
PİE	Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi
RMSEA	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
SD	Sosyal Destek
SPSS	Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı
STDR	Standartlaştırılmış regresyon değerleri
TKD	Talep kontrol destek ölçeği
TUK	Tükenmişlik Ölçeği Puanı

# GİRİŞ

İşletmeler için günümüzün artan rekabet koşullarında varlıklarını sürdürebilmek hayati öneme sahiptir. Örgütlerin değişen koşullara uyum sağlamalarında çalışanların özverili çalışmalarının katkısı büyüktür. Güçlü bir insan kaynağına sahip olan işletmeler, arzu edilen örgütsel sonuçlara ulaşmada ve rekabet avantajı kazanmada daha etkili olmaktadır. Bu nedenle örgütler çalışanlarını elde tutmak için çeşitli insan kaynakları politikalarına başvurulmaktadır. Bu uygulamalardan en önemlisi çalışanların yeteneklerini kullanabildikleri, motive edildikleri ve stres seviyesi düşük bir iş ortamının yaratılmasıdır.

Mevcut ekonomik, sosyal ve teknolojik değişiklikler ile birlikte yaşanan organizasyon yapılarındaki değişimler nedeniyle çalışma koşulları çalışanları giderek daha fazla zorlamaktadır. Bu çalışma bağlamlarında iş taleplerinin artması ve iş kaynaklarının azalması çalışanların streslerinin ve gerilimlerinin artmasına neden olmaktadır. Bu durum ise hem bireylerin hem de örgütlerin esenliği üzerinde istenmeyen sonuçları beraberinde getirmektedir. Çalışanların sağlığının ve refahının bozulması tükenmişlik, psikolojik bozukluklar, devamsızlık, performansın ve iş tatmininin azalması gibi işletmenin kaynaklarını etkileyebilecek maliyetlere neden olabilmektedir. Bu yüzden örgütlerin değişen koşullara uyum sağlamalarında çalışanların sağlığı ve refahı büyük önem arz etmektedir. Bu kapsamda örgütlere çeşitli maliyetleri olan çalışan tükenmişliğinin irdelenmesi önemli görülmüştür.

Örgütlerin işleyişinde önemli bir rol oynayan tükenmişliğin azaltılması için işyerinde refahı engelleyen öncüllerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Tükenmişliğe neden olan birçok öncül bulunmakla birlikte bunlardan bir tanesi de iş özelliklerinden kaynaklı yaşanan iş gerilimidir. İş gerilimi; işin talepleri, iş kontrolü ve sosyal destek özelliklerinin birlikte etkilerinden oluşmaktadır (Karasek, 1979; Karasek, 1998). Çalışanların üzerindeki iş taleplerinin fazla işle ilgili kontrollerinin ve sosyal desteklerinin düşük olması durumunda iş gerilimi ortaya çıkmaktadır. Çalışanların iş gerilimi düzeyi tükenmişliğin ortaya çıkmasına neden olan önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışmada, işgörenlerin iş yükü, iş kontrolü ve sosyal desteğe yönelik algılarının birlikte etkilerinin, tükenmişliğe neden olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca bu etkinin altında yatan kuramsal temelin açıklanması ve güçlendirilmesi amacıyla temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ve bilinçli farkındalık düzeyi değişkenleri modele dahil edilmiştir. Bu kapsamda alanyazında yapılan çalışmalar incelendiğinde iş geriliminin tükenmişlik üzerindeki etkisinin altında yatan psikolojik mekanizmalara çok az değinildiği görülmüştür. Bu nedenle söz konusu etkileri açıklayacağı düşünülen temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi modele dahil edilmiştir. Öz belirleme kuramı, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin hastalığa, patolojiye ve tükenmişliğe neden olduğunu öne sürmektedir (Deci ve Ryan, 2000; Vansteenkiste ve Ryan, 2013). Çalışma, iş geriliminin tükenmişlik üzerindeki etkisini temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ile açıklarken öz belirleme kuramından destek almıştır.

Bu etkileşim sürecini düzenleyen değişkenlerden biri de çalışanların bilinçli farkındalık düzeyidir. Bireylerin şu ana odaklanma ve farkında olma yetenekleri olan bilinçli farkındalık, bireylerin olumsuz durumlarda bile tutumlarını ana uyarlayabilmesine ve sakin kalabilmesine olanak sağlamaktadır (Brown ve Ryan, 2003; Donald vd., 2020). Bu durum bireylerin uyumunu ve refahını artırabilmekte ve hatta olumsuz bağlamların yaratacağı etkiye karşı tampon oluşturabilmektedir. Bu nedenle bilinçli farkındalık düzeyinin, çalışanların tükenmişlik ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi algılarını nasıl etkilediğinin araştırılması önemli görülmüş ve düzenleyici değişken olarak modele dahil edilmiştir.

Özetle çalışma, iş geriliminin neden olacağı tükenmişliği bireylerin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi algıları ve bilinçli farkındalık düzeyleri ile açıklamayı hedeflemektedir. Bu kapsamda, çalışmanın bulgularının alanyazındaki boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Bunlara ek olarak hem temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin hem de bilinçli farkındalığın rollerinin ne derece etkili olduğunun tespit edilmesinin hem uygulamacılara hem de araştırmacılara önemli çıkarımlar sağlaması beklenmektedir.

Araştırma modelini test etmek için kullanılan örneklem, Ankara ilinde kamu ve özel sektörde çalışan araştırmaya gönüllü olarak katılım sağlayan çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışmanın örnekleme, kamu ve özel sektörde görev alan çalışanlardan kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir.

Çalışma yedi bölümden oluşmakta olup ilk dört bölümde modelde yer alan değişkenlerin teorik çerçevesi incelenmiştir. Birinci bölümde, tükenmişlik kavramı ve tarihsel gelişimine değinilmiş daha sonra tükenmişlik modelleri ele alınmıştır. Daha sonra tükenmişliğin kuramsal temellerine ve boyutlarına değinilmiştir. En son olarak ise tükenmişliğin öncülleri ve sonuçları ele alınmıştır. İkinci bölümde, iş gerilimi kavramı açıklanmış ve iş gerilimini neden olan iş özelliklerine değinilmiştir. Daha sonra iş geriliminin kuramsal temelleri ile nedenleri ve sonuçları ele alınmıştır. En son olarak ise iş geriliminin tükenmişlikle etkileşimine yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde ise iş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolünün olabileceğine dair kavramsal gerekçelere yer verilmiştir. Bu kapsamda öncelikle ihtiyaçlar ve psikolojik ihtiyaçlara değinilmiştir. Daha sonra öz belirleme kuramı bağlamında temel psikolojik ihtiyaçların açıklanmasına yer verilmiştir. En son olarak ise temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi incelenmiş ve bu değişkenin iş gerilimi ve tükenmişlikle etkileşimi ele alınmıştır. Dördüncü bölümde ise düzenleyici değişken olarak ele alınan bilinçli farkındalık kavramının, tarihsel gelişimine ve boyutlarına değinilmiştir. Sonrasında, örgütsel bağlamda bilinçli farkındalık kavramı ve sonuçlarına yer verilmiştir. En son olarak çalışma modelinde neden bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici olarak alındığına dair bilgiler sunulmuş ve bu konuda alanyazında yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

Çalışmanın beşinci bölümünde ise araştırmanın amacı ve önemine değinilmiş ve çalışma modeli sunulmuştur. Ardından modele ilişkin kurulan hipotezlere, sınırlılıklara, evren ve örneklem bilgilerine değinilmiştir. Aynı zamanda çalışmada kullanılacak ölçüm araçlarına dair bilgiler ve ölçüm araçlarının geçerlilik ve güvenirliklerine dair yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir. En son olarak ise verilerin normal dağılıma uygunluğu sorgulanmış ve demografik değişkenlere ilişkin yapılan analizler sunulmuştur.

Altıncı bölümde çalışma kapsamında toplanan veriler analiz edilerek bulgulara ulaşılmış ve hipotezlerin desteklenip desteklenmediği tespit edilmiştir. Yedinci ve son bölümde ise tükenmişliğe neden olan değişkenlere ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir. Ayrıca çalışmanın bulgularına yönelik yorumlar ve öneriler yapılmıştır. Çalışmanın bulgularından hareketle, uygulayıcılara ve alanyazında yapılacak araştırmalara yol gösterici olacak nitelikte yorum ve önerilerde bulunulmuştur.

# 1.TÜKENMİŞLİK

## 1.1. Tükenmişlik Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Tükenmişlik, "işteki kronik duygusal ve kişilerarası stresörlere uzun süreli bir tepki" olarak tanımlanmaktadır (Maslach vd., 2001: 397). Tükenmişlik, bireylerde aynı anda var olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma belirtileri ile kendini göstermektedir (Maslach ve Jackson, 1981). Duygusal tükenme, bireylerin duygusal olarak çok fazla zorlandığı ve duygusal kaynaklarının tükendiğini hissetmesi durumunu ifade etmektedir. Duyarsızlaşma durumu ise bireyin etkileşimde olduğu diğer insanlara karşı olumsuz, katı veya aşırı derece ilgisiz tepkiler vermesi ile ortaya çıkmaktadır. Son olarak, azalan kişisel başarı hissi, kişinin yeterliliği ve başarı duyguları ile ilgili olumsuz öz değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981). Tükenmişliğin bu genel tanımı ve boyutları, çeşitli sektörlerde yapılan gözlemler, görüşmeler ve araştırmalar temelinde zamanla geliştirildiğinden ilk çalışmalardan itibaren tükenmişlik kavramının gelişimini incelemek önemli görülmektedir (Maslach, 1993).

Tükenmişlik alanyazınında en eski inceleme, 1953'te Schwartz ve Will tarafından yapılan bir psikiyatri hemşiresinin yaşadığı hayal kırıklığının tükenmişlik belirtisi kapsamında görülmesine dair yapılan vaka analizidir. Aslında tükenmişlik terimini ilk kullanan kişi olarak daha çok bilinen İngiliz Romancı Graham Greene'dir. Yazar, 1960 yılında yayınladığı romanında hayattan anlam ve zevk bulamayan hayal kırıklığına uğramış bir mimarı tükenmiş bir vaka olarak tasvir etmektedir (Maslach ve Schaufeli, 1993). "Personel tükenmişliği" terimini ise ilk olarak Bradley (1969)'in genç suçlular için toplum temelli bir tedavi programı yürüten görevliler üzerinde yaptığı araştırma sonucu yayınladığı bir makalede kullanmıştır (Stoykova vd., 2014). Tükenmişlik olgusunun tanımlanması ve kullanılmasında Herbert J. Freudenberger öncü nitelikte çalışmalar yapmıştır. Uyuşturucu bağımlılarını tedavi etmek için çalışan bir psikiyatrist olan Herbert J. Freudenberger (1974, 1975), hastalarında çeşitli zihinsel ve fiziksel semptomlar yanı sıra zamanla artan enerji tükenmesi ve motivasyon kaybı yaşadıklarını gözlemlemiştir. Yazar, 1974 yılında Journal of Social Issues isimli dergide yayınlanan makalesinde ilk kez tükenmişlik terimini kullanmıştır. Freudenberger (1975)

tükenmişliği; özellikle sağlık hizmeti veren çalışanların aşırı talepler karşısında duygusal ve fiziksel olarak değişimi ile başlayan psikolojik ve davranışsal bir bozukluk olarak tanımlamaktadır. Ayrıca yazar, çalışanların adanmışlığının bir göstergesi olarak çok fazla işi üstlenme eğiliminin zamanla tükenmişliğe neden olduğuna dikkat çekmektedir. Yazara göre tükenmişlik, çalışanın üyesi olduğu örgütün tüm niyet ve amaçları için çalışamaz hale geldiği bir isteksizliğe dönüşmektedir (Freudenberger; 1974, 1975).

Freudenberger'in (1974, 1975) tükenmişlik sendromu ile ilgili çalışmalarını takiben sosyal ve psikolojik boyutlarıyla ilk sistematik tanımlama girişimi Maslach (1976, 1978, 1979) tarafından yapılmıştır. Maslach ve Jackson (1979) tükenmişliği, kronik duygusal stres ve gerilim altında başkalarıyla yakın temasla uzun süre vakit geçiren çeşitli insan hizmetleri çalışanlarının (sağlık ve sosyal konularda hizmet veren çalışanlarda) yaşadığı duygusal tükenme ve sinizm sendromu olarak tanımlamaktadırlar. Maslach (1976), bu meslek gruplarında çalışanlarla işlerindeki duygusal stres hakkında çok sayıda görüşme yapmış ve zamanla işlerinin kronik duygusal stresıyla başa çıkmakta zorlanan çalışanların işe başlarken gösterdikleri özeni ve bağlılığı sürdürmemesinin ardından tükenmişlik sürecinin başladığını tespit etmiştir. Ayrıca yazar, tükenmişliğin çalışanın düşük moral, devamsızlık ve işten ayrılma gibi faktörler ile ilişkili olabileceğini de vurgulamaktadır.

Tükenmişlikle ilgili gerçekleştirilen ve yukarıda bahsedilen ilk çalışmalarda, tükenmişlik olgusunu keşfetmek ve tanımlamak hedefi güdüldüğü anlaşılmaktadır. Tükenmişlik araştırmasının ilk aşaması, klinik ve sosyal psikolojik bakış açıları tarafından şekillenmiştir. Bu iki yaklaşım, iş stresinin yönetimi ile ilgili konularda farklılıklar göstermektedir (Cox, Kuk ve Leiter, 1993). Klinik bakış açısı tükenmişlik belirtilerine, bireysel faktörlere ve ruh sağlığı sorunlarına odaklanırken (Maslach vd., 2001) sosyal-psikolojik yaklaşım tükenmişliğin kişilerarası doğasını vurgulamakta ve tükenmişliğin tespit edilmesi için görgül araştırmalara odaklanmaktadır (Schaufeli ve Buunk 2002; Schaufeli ve Enzmann, 1998). Sosyal-psikolojik bakış açısı, çalışanların tükenmişliğine yol açan durumsal koşulları belirlemeye odaklanmıştır (Maslach ve Jackson, 1981). İlk yapılan araştırmalarda, daha çok nitel ve nicel araştırma yöntemleri odaklı bir yaklaşım benimsemiştir. Sosyal hizmet uzmanları, psikologlar, psikiyatristler, avukatlar, gardiyanlar, polis memurları ve çocuk bakımı gibi insan odaklı hizmet çalışanları üzerinde gözlem, görüşme ve anket gibi araştırma yöntemleri kullanılarak veriler elde edilmiştir (Maslach, 1976, 1978; Maslach ve Jackson, 1978, 1979, 1981; Maslach ve Pines, 1977; Pines and Maslach, 1978). Tükenmişliğin tespit

edilmesine yönelik yapılan görüşmeler, insanların birbirlerini anlama ve birbirlerine nasıl karşılık verdiğini belirleyen kişilerarası iletişim faktörlerine dikkat çekmektedir (Gann, 1979). Bu çalışmalardan ortaya çıkan bulgular ile Maslach ve Jackson (1981) tükenmişlik deneyimini değerlendirmek için bir ölçme aracı tasarlamışlardır (Maslach ve Jackson, 1978, 1979). Yazarlar, tükenmişlik sendromunun çalışanlarda zihinsel yorgunluk, hizmet alıcılarına mekanik davranma ve işinde başarılı olma yeteneğinde azalma algıları yaşamasına yol açabileceğini vurgulamaktadırlar. Bu bağlamda tükenmişliğin üç boyutu sırasıyla duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma olarak belirlenmiştir. Bu üç boyutu değerlendirmek için Maslach ve Jackson (1981), psikometrik araştırmalara dayanan ilk ölçek olan “Maslach Tükenmişlik Ölçeği”ni geliştirmiştir. Söz konusu ölçek, tükenmişliği ölçmek için en yaygın kullanılan uluslararası ölçektir (Evers, Tomic ve Brouwers, 2005). Tükenmişliğin boyutlarından duygusal tükenme; kişinin duygusal kaynaklarının tükenmesi ve duygusal olarak aşırı zorlanması anlamına gelmekte ve ana boyut olarak nitelendirilmektedir. Diğer boyut olan duyarsızlaşma; kişinin hizmet veya bakım verdiği diğer kişilere olumsuz, duygusuz veya aşırı mesafeli tepki vermesi anlamına gelmektedir. Son boyut olan kişisel başarı hissinde azalma ise kişinin yeterlilik ve işinde başarılı olma duygularının olumsuz olmasını ifade etmektedir (Maslach, 2017).

Son olarak Endüstriyel-örgütsel psikoloji alanındaki araştırmacılar (Cherniss, 1980a; Golembiewski vd, 1983; Cox vd., 1993) tükenmişliğin örgüt yapılarından kaynaklı (özerklik, sosyal destek, rol çatışması vb.) iş stresinin yönetilememesi durumunda ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Tükenmişlik bu yaklaşımda iş stresinin bir biçimi olarak kavramsallaştırılmıştır (Maslach ve Leiter, 2016). Cherniss (1980a) gelişimsel tükenmişlik modelinde, iş ortamı özellikleri ve bireysel farklılıkların tükenmişlik üzerinde hem doğrudan hem de yaşanan stres seviyeleri aracılığıyla etkileri olduğunu ileri sürmektedir. Bu bağlamda sonraki kısımda çeşitli yazarlar tarafından geliştirilen tükenmişlik modellerine değinilecektir

## **1.2. Tükenmişlik Modelleri**

### **1.2.1. Meier’in modeli**

Meier (1983) modelinde, bireylerin pekiştirme, sonuç ve yeterlik beklentilerinin tükenmişliği direkt olarak etkilediğini ileri sürmektedir. Bu beklentilerin, çalışanların işten kaynaklı içsel ve dışsal deneyimlerinin tekrarı sonucunda oluştuğu kabul edilmektedir.

Pekiştirme deneyiminin belirli iş sonuçlarının kişinin açık ve örtük hedeflerini karşılayıp karşılayamadığı ile ilgili olduğu öne sürülmektedir. İş sonuçlarının, bireylerin onlara yüklediği değer ve anlam bakımından farklılık gösterdiği de vurgulanmaktadır. Bu modele göre pekiştirme deneyimine bağlı olarak çalışanın hedeflerinin karşılanmasına dair beklentisinin az olması tükenmişlik duygularına yol açabilmektedir. Modelde çalışanların işe yönelik pekiştirme, sonuç ve etkinlik beklentilerinin karşılıklı etkileri bir sistem oluşturmaktadır. Tükenmişlik aşamalı şekilde çalışanların işe yönelik olumlu beklentisinin düşük ve cezalara ilişkin beklentisi yüksek olduğu durumlarda başlamaktadır. Daha sonraki aşamada ise bireylerin varolan pekiştireçleri kontrol etmeye yönelik beklentisi fazla ve pekiştireçleri kontrol edebileceğine dair yeterlilik beklentisi zayıf olduğunda tükenmişlik oluşmaktadır (Meier, 1983). Bu modelde Meier (1983), tükenmişliğin Freudenberger (1974) ve Maslach ve Jackson (1981)'in vurguladığı duyuşsal yönü ile birlikte bilişsel ve davranışsal yönlerini de içeren bütüncül bir yaklaşım benimsenmiştir.

### **1.2.2. Perlman ve Hartman'ın modeli**

Perlman ve Hartman (1981), tükenmişlik konusunda alanyazında henüz görgül çalışmaların olmaması ve bu konuda kavramsal karışıklığın olması nedeniyle bir tükenmişlik modeli geliştirerek alanyazına kazandırmışlardır. Model, tükenmişlikle ilişkili olabilecek hemen hemen tüm kişisel ve örgütsel değişkenleri içerecek şekilde geniş tutulmuştur. Modelde, tükenmişliğin oluşması için 4 aşamanın oluşması gerektiğine değinilmektedir. İlk aşama bir olayın strese neden olma derecesidir. Stres, birey ve çalışma ortamı arasında yaşanan bir uyumsuzluk olduğunda meydana gelmektedir. İkinci aşama, bir durumun stres olarak algılanabilmesi durumudur. Bu algılamının, hem bireyin geçmişi ve kişiliğine hem de örgütsel değişkenlere bağlı olduğu belirtilmektedir. Üçüncü aşamada, strese verilen tepkinin üç ana belirtiyile ortaya çıkacağından bahsedilmektedir. Bu tepkiler; fizyolojik, duyuşsal-bilişsel ve davranışsal olarak tanımlanmaktadır. Bu tepkiler sonucunda ortaya çıkan belirtiler ise sırasıyla fiziksel tükenmeyi, duyuşsal tükenmeyi ve duyarsızlaşmayı ve iş üretkenliğinin azalmasını beraberinde getirmektedir. Dördüncü ve son aşamada ise kronik duyuşsal stres sonucu olarak tükenmişliğin meydana geldiğine değinilmektedir (Perlman ve Hartman, 1981).

### **1.2.3. Edelwich ve Brodsky'nin modeli**

Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişliği, “insanlara yardım hizmetleri içeren mesleklerde çalışan kişilerin çalışma koşullarının bir sonucu olarak idealizm, enerji ve amaçlarında giderek artan bir kayıp” olarak tanımlamaktadırlar (s. 14). Edelwich ve Brodsky, tükenmişliğin çöşku, durgunluk, hayal kırıklığı ve kayıtsızlık süreçlerini içeren dört aşamada geliştiğini ileri sürmektedirler. Yazarlar, en çok başkalarını önemseyen ve iyilik yapmak isteyen, idealist, takıntılı ve çalışkan özelliklere sahip insanlarda sürecin çöşku ile başladığını belirtmektedir. Zamanla bu tip insanlar bürokratik engeller, başkalarının ilgisizliği, engellenme gibi durumlar karşında motivasyonlarını ve cesaretlerini kaybettiklerinde hayal kırıklığına uğramış hissetmektedirler. En son aşamada ise çalışanın işe karşı duyduğu çöşku ile başlayan sürecin zamanla kayıtsızlık ve ilgisizliğe dönüşerek tükenmişliğe yol açtığı ileri sürülmektedir.

### **1.2.4. Pines'in modeli**

Pines ve meslektaşları tükenmişliği, “duygusal olarak talepkar durumlara uzun süreli maruz kalmanın neden olduğu fiziksel, duygusal ve zihinsel bir bitkinlik durumu” olarak tanımlanmaktadır (Pines ve Aronson, 1988: 9). Çalışmada; fiziksel tükenme boyutu enerjinin düşmesi, kronik yorgunluk, güçsüzlük ile karakterize edilmektedir. Duygusal tükenme boyutu ise bireylerin kendilerini çaresiz, umutsuz ve tuzağa düşmüş hissine kapıldıkları belirtileri ile tanımlanmaktadır. Zihinsel tükenme, kişinin özüne, işine ve hayatına yönelik olumsuz yaklaşımlara sahip olmasını ifade eden son boyuttur (Pines ve Aronson, 1988: 12). Pines ve meslektaşları (1981) işyerinde bireylerin tükenmişliğini değerlendirmek için Tükenmişlik Ölçeği (BM) ölçeğini geliştirmiştir. Pines'a (1993) göre tükenmişlik, bireylerin hayatlarını anlamlandırmaya yönelik varoluşsal anlam arayışındaki bir başarısızlıktan kaynaklanmaktadır. Çalışmalarından varoluşsal bir anlam çıkarmayı bekleyen idealist insanların tükenmişlik yaşama olasılığının daha yüksek olabileceği belirtilmektedir. Pines (2002) özellikle bir bireyin işinin anlamlı bir yaşam ihtiyacını karşılamadığında tükenmişliğin kaçınılmaz olduğunu ileri sürmektedir. Ayrıca yazar, özellikle motivasyonu ve işe tutulması yüksek uzmanların daha fazla düzeyde tükenmişlik tehlikesi ile karşı karşıya olduklarını ileri sürmektedir. Pines, tükenmişliği sadece insan işi yapan mesleklerle sınırlandırmayıp tükenmişliği daha geniş perspektiften ele almaktadır. Yazar tükenmişliğin, çalışma

ortamlarının yanı sıra aşk ve evlilik gibi çeşitli ortamlarda da ortaya çıkabildiğini belirtmektedir (Pines, 1996).

### **1.2.5. Cherniss'in modeli**

Cherniss, çalışmasında bireylerin çalışma hayatında öğrencilikten uzmanlığa geçişte yaşadıkları stres ya da meslekle ilgili gerilimlere odaklanmıştır (Cherniss, 1993). Yazar, bu süreçte yaşanacak stresler ve bu streslerle başa çıkma ve strese tepki olarak meydana gelen tutum değişikliklerini incelemeyi amaçlamış ve bu kapsamda bir çalışma yürütmüştür. Çalışmada, iş stresine tepki olarak çalışanların müşterilere karşı davranışlarında, bireysel performanslarında ve işe bağlılıklarında değişiklikler olduğu tespit edilmiştir (Cherniss, 1989a). Cherniss (1980a), gelişimsel tükenmişlik modelinde tükenmişliğin strese başarısız bir başa çıkma sürecinin son aşaması olduğunu öne sürmektedir. Yazar, bu aşamanın tükenmişliğin çalışanlarda stresin yarattığı etkileri ile başa çıkamaması durumunda bir savunma duruşu olduğunu belirtmektedir (Cherniss, 1993).

### **1.2.6. Maslach'ın modeli**

Maslach, insan ve hizmet mesleklerinde çalışanların işin doğası gereği strese fazla maruz kaldıklarını gözlemlemiş ve bu insanların hangi stratejiler kullanarak strese başa çıktıklarına ilişkin bilgi toplamıştır. İlgili meslek gruplarında çalışanlarla yaptığı görüşmeler sonucunda, çalışanların kendilerine ve etrafındakilere karşı olumsuz hisler geliştirdiklerini, strese başa çıkmak için alkol, sakinleştirici ilaçlar kullandıklarını ve insanlara saygısızca ve kötü davrandıklarını gözlemlemiştir (Maslach, 1976; Maslach ve Jackson, 1979). Maslach ve birlikte çalıştığı meslektaşları çalışanlara ilişkin elde ettiği bu bulguları tükenmişlik olarak nitelendirmişlerdir. Bu verilerle, çalışanların tükenmişliğini değerlendirmek için yeterli bir ölçüm aracının olmaması nedeniyle bir ölçek tasarlama ihtiyacını duyulmuştur (Maslach ve Jackson, 1981). Daha sonra yazarlar, "Maslach Tükenmişlik Envanteri" geliştirmişler ve bu envanter birkaç yıl içinde, tükenmişliği değerlendirmek için en çok kullanılan ölçüm aracı haline gelmiştir (Schaufeli ve Dierendonck, 1993).

Başlangıçta tükenmişlik, sadece insanlarla yüz yüze iletişim verilen hizmetleri kapsayan meslekler için tanımlanmıştır. Bu bağlamda Maslach ve Jackson (1981: 99) tükenmişliği, "bir tür 'insan-işi' yapan kişilerde sıklıkla görülen duygusal yorgunluk (tükenmişlik) ve sinizm

sendromu” olarak tanımlamışlardır. Daha sonra tükenmişlik kavramının diğer meslek türleri ve hayatın diğer alanlarına da yayıldığı tespit edilmiştir (Maslach ve Schaufeli, 1993). Böylece tükenmişlik metaforu, sadece insani hizmetleri veren mesleklerde değil aynı zamanda insanlarla yalnızca nedensel ilişkileri olan mesleklere doğru genişletilmiştir. Bu mesleklerde çalışanların tükenmişliği, kişinin işiyle olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır (Schaufeli ve Greenglass, 2001). Bu durumda diğer meslek gruplarındaki tükenmişliğin değerlendirebilmesi için MBI, herhangi bir meslekte kullanılacak bir şekilde genelleştirilmiştir (Schaufeli vd., 1996).

### 1.3. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik, Dünya Sağlık Örgütü'nün Uluslararası Hastalık Sınıflandırmasının (ICD-11), 11. Revizyonunda hastalık ya da sağlık problemi olarak sınıflandırılmamakla birlikte “başarıyla yönetilemeyen kronik işyeri stresinden kaynaklanan mesleki bir fenomen olarak” olarak tanımlanmaktadır. Bireyde enerji tükenmesi sonucunda işiyle ilgili olumsuz duygular hissetmesi ve bu duruma bağlı olarak zamanla etkinliğinin azalması ile devam eden 3 boyutlu bir yapı ile karakterize edilmektedir (World Health Organization, 2019). Tükenmişlik araştırmasının köklerini oluşturan klinik bakış açısının öncüsü olan Freudenberger (1974, 1975) çalışmalarında, vaka çalışmaları ve yerinde gözlemler gibi teknikleri kullanarak tükenmişlik belirtilerini gözlemlediğini belirtmektedir (Maslach vd., 2001). Yazar çalışmasında klinik bakış açısı ile bireylerde görülen bitkinlik ve yorgunluk hissi, sık sık baş ağrısı çekme, kilo kaybı, uykusuzluk ve depresyon gibi fiziksel tükenmişlik semptomları ile hayal kırıklığı tepkileri, şaşkınlık, duyguları tutmada güçlük, çabuk öfkelenme, risk alma davranışı gibi davranışsal tükenmişlik semptomlarına değinmektedir. Ayrıca yazar (1974), tükenmiş bireylerin zihinsel ve fiziksel birçok semptom göstermesinin yanı sıra zamanla enerji, motivasyon ve bağlılık kaybı yaşadıklarını da ileri sürmektedir. Maslach ve Schaufelli (1993) tükenmişliğin işyeri ile ilgili sorunlardan kaynaklanan uzun süreli stres olarak ele alınabileceğine dikkat çekmekte ve üç aşamadan oluştuğunu ileri sürmektedir. İlk aşamada çalışanlar, duygusal olarak tükenmiş ve bütün duygularının sömürüldüğünü hissetmektedirler. Ve bu duygusal tükenme durumu bireylerde uyuyamama, baş ağrısı, soğuk algınlığına yatkın olma gibi fiziksel yorgunlukları da beraberinde getirmektedir. İkinci aşamada ise çalışanlar hizmet verdiği hasta ya da müşterilerine karşı olumsuz düşünceler ve alaycı tutumlar geliştirmektedir. Yazarlar, tükenmişliğin son aşamasını ise bireyin herkesten ve kendi insanlığından soğuduğu bir durum olarak tanımlamaktadırlar.

Tükenmişlik kişiden kişiye değişebilen birçok farklı semptomlarla ortaya çıkmaktadır. Freudenberger (1974, 1975), duygusal tükenmenin bir anda ortaya çıktığı kanısının aksine tükenmişliğin yavaş yavaş gelişen bir süreç olduğunu belirtmektedir. Yazar, tükenmişliğin temel belirtisinin ise çalışanın hizmet alıcıları, yöneticisi ve çalışma arkadaşları tarafından gözlemlenen performansında birkaç aydır süren azalma olduğunu ileri sürmektedir. Schaufeli ve Buunk (2002: 399) ise tükenmişlik belirtilerinden “bireylerin kendilerini herşeyden önce çaresiz, umutsuz ve güçsüz hissetmesi” durumunun diğer ruh sağlığı problemlerinden ayırt edici belirtiler olduğunu ileri sürmektedirler. Tükenmişlik belirtileri; birey, kişilerarası ve örgütsel düzeyde ortaya çıkmakla birlikte beş ana kategoride gruplandırılmaktadır. Bunlar; duygusal, bilişsel, fiziksel, davranışsal ve motivasyonel belirtilerdir (Schaufeli ve Buunk, 2002).

**Fiziksel belirtiler:** Tükenmişliğin ruh sağlığı üzerindeki olumsuz etkilerinin yanında bireylerin fiziksel sağlıklarını da etkilemektedir (Maslach ve Enzmann, 1998). Tükenmişliğe neden olan kronik stres, bireylerde baş ağrısı, bağırsak sorunları, göğüs ağrısı, mide rahatsızlığı ve hastalıklara karşı savunmasızlık gibi çeşitli fiziksel semptomlara yol açabilmektedir (Dam, 2021). Ayrıca yapılan çalışmalar tükenmişliğin Tip 2 diyabet riski ve kardiyovasküler sistemin bozukluğu gibi fiziksel sonuçlarla da ilişkili olduğunu tespit etmiştir (Melamed vd., 2006; Ahola vd., 2010). Bireylere tükenmişlik tanısının konulmasında öncelikle bireyde oluşan fiziksel değişikliklerin gözlemlendiği klinik tespitler etkili olmaktadır (Schaufeli ve Buunk, 2002). Tükenmişliği klinik açıdan inceleyen Freudenberger (1974), tükenmişlik yaşayan bireylerde “bitkinlik hissi, soğuk algınlığından kurtulamama, sık baş ağrıları ve mide-bağırsak rahatsızlıkları, uykusuzluk ve nefes darlığı” gibi belirtilerin görüldüğünü ileri sürmektedir.

**Duygusal belirtiler:** Birey enerjisinin büyük bir kısmını kronik stresi yönetmeye ayırması nedeniyle duygusal kaynakları zamanla tükenmektedir (Maslach ve Enzmann, 1998). Bu durum bireyin olaylar karşısında aşırı duygusal tepkiler göstermesiyle kendini gösteren duygusal dengesizliğe neden olmaktadır (Schaufeli vd., 2020). Duygusal dengesizlik bireylerde kasvetli, ağlamaklı ve depresif bir ruh haline neden olmaktadır. Ayrıca yaşanan kronik stres sonucunda bireyler stresli olaylara karşı çözüm bulmada etkisiz olduklarını düşündüklerinden dolayı kendilerini çaresiz ve güçsüz hissetmektedirler (Renzo Bianchi vd., 2018). Freudenberger çalışmalarında (1974, 1975, 1980), tükenmişlik yaşayan bireylerin duygularını kontrol etme yeteneği azaldığından daha hızlı öfkelenildiğini, aşırı duyarlı, daha

endişeli olabileceğini belirtmektedir. Bireylerin olaylara karşı gösterdiği aşırı duygusal tepkiler zamanla işyerinde paranoya hislerinin ve şüpheli tutumların gelişmesine de neden olmaktadır (Freudenberger, 1974).

**Bilişsel belirtiler:** Çalışanlar, duygusal kaynakların tükenmesi ile birlikte zamanla başkalarının sorunlarına karşı duyarsızlaşmaya başlamaktadır (Maslach ve Jackson, 1981). Bu durumda çalışanlar işinden kaynaklı stresle başa çıkmak için gerekli olan insan ilişkilerini en aza indirmektedir. Ayrıca çalışanın hizmet verdiği insanlarla olan temasının azalması nedeniyle etkisizlik veya yetersizlik duyguları kişinin benlik imajına zarar verebilmektedir (Gann, 1979). Bireyler bu duygularla başa çıkmak için hizmet verdikleri insanları küçümseyerek, standartlaştırarak ve suçlayarak, benliğini koruyan psikolojik bir mesafe yaratmaktadır (Schaufeli ve Buunk, 2002). Bu duygusal mesafe çalışanların insanlara karşı olumsuz, duygusuz ve insanlıktan çıkarılmış şekilde tepki vermesine neden olmaktadır.

Tükenmişlik, yorgunluk ve zihinsel mesafe gibi belirtilerin yanında dikkatin, konsantrasyonun ve hafızanın zayıflaması gibi bilişsel işlevlerin bozulması ile de karakterize edilmektedir (Deligkaris vd., 2014). Çalışanın işe başladığı zamandaki beklentilerinin boşa çıkması, tükenmişliği başlatan süreç olarak değerlendirilmektedir. Akabinde çalışanlar işyerinde çabalarının karşılığının alamayacağına dair bilişsel bir hayal kırıklığı yaşamaktadır. Kronik stresin yarattığı bu durum çalışanların bilişsel süreçlerini etkileyerek bir tür bilişsel depresyon yaşamalarına neden olmaktadır (Moreno-Jiménez vd., 2001). Sonuçta çalışanlar, iş ortamında düşünme ve yeni şeyler öğrenme güçlüğü, unutkanlık ve dalgınlık, kararsızlık ve işe odaklanamama gibi bilişsel bozulmalar yaşamaktadır (Dam, 2021).

**Davranışsal belirtiler:** Tükenmişlik yaşayan bireyler bilişsel ve duygusal kontrolde yaşadığı zorluklar nedeniyle kendilerini sosyal ortamlardan geri çekmekte ve daha fazla huzursuzluk hissetmektedir. Bu durum, bireylerin öncelikle aile daha sonra iş yaşamında görülen ilişkilerin bozulmasına ve daha fazla çatışma yaşamasına neden olmaktadır (Dam, 2021). Bu tür çatışmalar, sürekli olarak bireylerde hayal kırıklığı ve düşmanlık duygularının üretilmesine neden olmaktadır (Leiter ve Maslach, 2004). Maslach (1976, 1978) tükenmişliği karakterize eden davranışları; çalışanların insanlarla etkileşimi en aza indirerek onlara sadece vaka gibi davranması, iş ve özel hayatı arasında ayırım yapması ve gereğinden fazla mesai yapması olarak karakterize etmektedir. Ortaya çıkan diğer bir davranış sorunu olarak tükenmiş çalışanların saldırganlık ve kaygı durumlarının artması ile

ilgilidir. Tükenmiş çalışan aşırı sinirli ve duyarlı olması nedeniyle müşterilere, meslektaşlarına ve üstlerine karşı düşmanca ve şüpheli davranmaktadır (Maslach, 1982b; Freudenberger vd, 1980). Bu belirtilerinin yanısıra tükenmişlik, çalışanlarda işyerinin işleyişine katkıda bulunduğu davranışlarında azalmaya neden olmaktadır. Bu davranışlar içerisinde işyerinde sorumluluktan kaçınma, devamsızlık, düzensizlik, proaktif davranışların azalması ve uyumsuz davranışlar bulunmaktadır (Moreno-Jiménez vd., 2001). Freudenberger (1975) ise çalışmasında, çalışanlarda görülen davranışsal bazı özel durumlardan bahsetmektedir. Yazar bu durumlara çalışanların en basit durumlarda dahi ani öfkelenmelerini, eskiden toplantılara katkıda bulunan çalışanların toplantılarda sessiz kalmalarını ve herkesin kendilerine zarar vermek istediği sanısıyla şüphe ve paranoya tutumunu geliştirmelerini örnek vermektedir.

**Motivasyonel belirtiler:** Çalışanlar tükenmişlik yaşadığında çalışmamak ve işte çaba harcamamak gibi belirtiler ile motivasyonel olarak enerji kaybı yaşamaktadır (Schaufeli vd., 2020). Freudenberger ve Richelson (1980)'a göre bireyler hizmet etmek amacıyla içsel bir motivasyonla başladıkları mesleklerine zamanla yaşadıkları kronik stres nedeniyle duygusal olarak uzaklaşmaktadır. Bu durum tükenmiş çalışanlarda içsel motivasyonun, şevk, coşku, ilgi ve idealizmin kaybolmasına neden olmaktadır (Maslach, 1976). Dahası zamanla çalışanlar hayal kırıklığı ve kabul etme duyguları yaşamakta ve başkalarından fiziksel ve zihinsel olarak da uzaklaşmaktadır (Maslach ve Pines, 1977). Tükenmişlik seviyesi artması ile birlikte azalan motivasyon, çalışanların işlerini ve kariyerlerini bırakmalarına bile neden olabilmektedir (Pines, 1993).

#### **1.4. Tükenmişliğin Nedenleri**

Tükenmişlik, bireylerde kişisel ve bağlamsal birçok faktöre bağlı meydana gelen stres sonucu oluşmaktadır. Bakker ve Demerouti (2008), tükenmişliğin nedenlerini bağlamsal ve bireysel olarak iki faktörde açıklamaktadır.

**Durumsal faktörler:** İş ve çevre koşulları çalışanın tükenmişlik yaşama deneyimini etkilemektedir. Alanyazındaki birçok çalışma tükenmişliğin bireysel faktörlerden daha çok iş ve çevreyle ilgili faktörlerden kaynaklandığı görüşünü desteklemektedir (Freudenberger, 1975; Maslach, 1976; Cherniss, 1980a; Cox, Kuk ve Leiter, 1993; Pines ve Aronson, 1988). Bakker ve meslektaşları (2005) tükenmişliğin nedenini belirlemek için “İş Talep Kaynakları

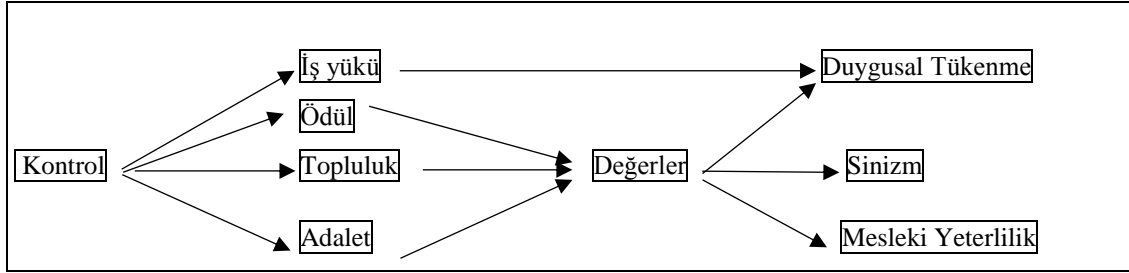
Modeli” adını verdikleri yeni bir model geliştirmişlerdir. Bu modelde; rol çatışması, işyükü gibi talepler ve iş kontrolü, yönetici desteği ve örgütsel destek gibi kaynaklar olmak üzere iki ana faktör bulunmaktadır. Schaufeli ve Bakker (2004), tükenmişliğin özellikle işteki taleplerin fazlalığı ve iş kaynaklarının az olması durumundan kaynaklandığını ileri sürmektedirler. İş taleplerinin (örneğin, iş yükü, zaman baskısı ve rol çatışması) fazla olması çalışanın kaynaklarını tüketebilmekte ve zamanla enerjisinin tükenmesi ile sağlık sorunlarına yol açabilen tükenmişliğe neden olmaktadır (Demerouti vd., 2001). Aksine işyerinde yeterli iş kaynaklarının varlığı çalışanın talep ve kaynak arasındaki dengesizliğini azaltırken bu durum bireyin hedeflerine ulaşmasını ve kişisel gelişimini teşvik eden bir sürece evrilmektedir (Bragard vd., 2014). Le Blanc ve meslektaşları (2007), çalışanların iş talepleri (iş yükü) ve iş kaynakları (iş kontrolü, sosyal destek ve işe katılım) algılarındaki değişikliklerin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmadaki değişikliklerle ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Alanyazında yapılan çalışmalar artan iş yükü (Cordes ve Dougherty, 1993; Maslach vd., 2001), rol çatışması (Golembiewski vd., 1983; Cox vd., 1993), rol belirsizliği (Demerouti vd., 2001), zaman baskısı (Maslach vd., 2001), sosyal destek eksikliği (Jackson vd., 1986), ödüllerin eksikliği (Cordes ve Dougherty, 1993; Leiter ve Maslach, 2004), eşitsizlik algısı (Schaufeli vd., 1996), yönetimde adalet eksikliği (Maslach ve Leiter, 2008), psikolojik ihtiyaçların engellenmesi (Van den Broeck vd., 2008) gibi faktörlerin tükenmişlik gelişimi üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Schaufeli ve Buunk (2002), tükenmişlikte iş yükü, zaman baskısı ve rol çatışmasının en önemli durumsal faktörler olduğunu ileri sürmektedir. Bunların yanı sıra işyerinde yönetimin kötüleşmesi ve örgütte kişisel çıkarları teşvik eden politikaların bulunması da tükenmişliğe neden olmaktadır (Başar ve Basım, 2016).

**Bireysel Faktörler:** İşyeri bağlamlarına ek olarak bireysel farklılıklar, çalışanların işyerinde refahını etkilemektedir. Belirli kişilik tiplerine sahip bireylerin diğer kişiliklere kıyasla stresli durumlarla karşılaştıklarında aşırı duygusal tepkiler vermelerinin nedeni bireylerin stres algılanmasındaki farklılıktan kaynaklanmaktadır (Bakker vd., 2006). Buunk ve Schaufeli (1993), tükenmişliğin gelişiminin anlaşılmasında çalışanların başkalarının davranışlarını algılama, değerlendirme ve yapılandırma biçimlerindeki bireysel farklılıkların önemli olduğunu ileri sürmektedir. Yazarlar, tükenmişliği bireyin sosyal bağlamlarda yaşadığı stres deneyimlerini ve hem kendisi hem de başkaları hakkındaki algılarını içeren bir yapı olarak değerlendirilmektedirler. Bu bağlamda tükenmişliğin gelişiminde çevresel faktörlerin yanı sıra bireysel farklılıkların da incelenmesi önem arz etmektedir (Maslach vd., 2001). Alanyazında nevroz, dışa dönüklük, deneyime açıklık, uyumluluk ve vicdanlılık

boyutlarını içeren beş faktör kişilik özelliğinin tükenmişlikle ilişkisini inceleyen birçok çalışma mevcuttur (Bakker ve Demerouti, 2008; Bakker vd., 2006; Alarcon vd., 2009; Reyes vd., 2016; Swider ve Zimmerman, 2010; Kim, 2008). Alarcon ve meslektaşları (2009), yaptıkları çalışmada kişilik faktörlerinden benlik saygısı, genel öz yeterlik, iç kontrol odağı, duygusal denge, dışa dönüklük, vicdanlılık, uyumluluk, olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım, iyimserlik, proaktif kişilik ve dayanıklılığın tükenmişliğin boyutları ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmada, diğer kişilik özellikleri ile karşılaştırıldığında duygusal denge, dayanıklılık ve olumlu duygulanımın duygusal tükenme boyutu ile duygusal denge, dayanıklılık ve uyumluluk kişilik özelliğinin ise duyarsızlaşma boyutu ile ters yönlü güçlü ilişkilere sahip olduğu bulunmuştur. Ayrıca çalışmada, genel öz yeterlik ve olumlu duygulanım kişilik özellikleri ile tükenmişliğin kişisel başarı hissinde azalma boyutu arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmuştur. Çalışma sonucunda dayanıklılığa, duygusal dengeye, uyumluluğa, öz yeterliliğe ve olumlu duygulanıma sahip bireylerin tükenmişlik yaşama durumlarının daha az olduğu tespit edilmiştir. Reyes ve meslektaşlarının (2016) insan kaynakları uzmanları üzerinde yaptıkları çalışmada, vicdanlılık ve duygusal denge kişilik özelliklerine sahip kişiliklerin tükenmişlik yaşama olasılığının daha düşük olduğu bulunmuştur. Tükenmişliğin bireysel düzeydeki yordayıcılarına odaklanan Swider ve Zimmerman (2010) ise yaptıkları çalışmada beş faktör kişilik özelliklerinden yüksek düzeyde nevroitiklik ve düşük düzeyde dışadönüklük, vicdanlılık ve uyumluluk özelliklerine sahip bireylerin iş tükenmişliği yaşamaya daha yatkın olduğunu tespit etmişlerdir. Schaufeli ve arkadaşları (2020) beş faktör kişilik özellikleri ile ilgili yaptıkları çalışmada Swider ve Zimmerman (2010)'ın çalışmasına benzer sonuçlar elde etmişlerdir. Yazarlar, bireylerin tükenmişlik seviyesi arttığı zaman beş faktör kişilik özelliklerinden dışadönüklük, uyumluluk ve vicdanlılık düzeylerinin azaldığını tam tersi nevroitiklik düzeyinin arttığını tespit etmişlerdir. Çalışmada özellikle diğer boyutlara kıyasla bireyin nevroitiklik özelliği düzeyinin yüksek olmasının tükenmişliğe yatkınlığını arttırdığı ileri sürülmektedir.

Tükenmişlik, kişi ve iş arasındaki sorunlu ilişkilerden kaynaklanan uyumsuzluğa dayanmaktadır (Maslach ve Leiter, 2017). Leither ve Maslach (2004) çalışmasında, tükenmişliğin hem bireysel hem de durumsal özelliklerin etkileşiminden kaynaklanabileceğini tespit etmişlerdir. Çalışmada iş özelliklerinin altı alanı ile “Çalışma Yaşamı Alanları” isimli bir ölçek geliştirmişlerdir. Şekil 1’de gösterildiği üzere yazarlar çalışma yaşamı ile ilgili iş yükü, kontrol, ödül, topluluk (sosyal destek, kişilerarası çatışma), adalet (eşitlik ve sosyal adalet) ve değerler (İş hedefleri ve beklentileri) olmak üzere altı kilit özellik tanımlamışlardır.

Ayrıca çalışmada belirlenen iş özellikleri ile tükenmişlik boyutları arasındaki karşılıklı ilişkilerin belirlenmesi amacıyla model oluşturmuşlardır. Leither ve Maslach (2004)'ın çalışmasında belirlenen ilişkiler Şekil 1.1'de gösterilmektedir. Modele göre, kişi ile iş arasındaki uyum azaldıkça çalışanın tükenmişliğe yakalanması oranı yükselmektedir. Ayrıca model, birey ve durumsal faktörleri kapsayan altı alan belirlemesi nedeniyle kişi-iş uyumsuzluğundan kaynaklanan tükenmişliğin tespit edilmesine katkıda bulunmaktadır.



Şekil 1.1. Çalışma Yaşamı Alanları Modeli (Leither ve Maslach, 2004: 118)

## 1.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Alanyazında yapılan çalışmalarda tükenmişliğin birçok bireysel ve örgütsel sonuçlarının olduğu tespit edilmiştir (Maslach ve Jackson, 1981; Cherniss, 1980; Van Dick ve Wagner, 2001; Maslach, 1976, Schaufeli vd., 2009; Alarcon, 2011; Swider ve Zimmerman, 2010; Maslach ve Leiter, 2016; Schaufeli, 2020). Bireysel düzeyde; kronik streten kaynaklanan ruhsal (kaygı, depresyon, benlik saygısında düşüş) ve fiziksel sağlık sorunları (kronik yorgunluk, baş ağrıları, uyku bozuklukları, kardiyovasküler hastalıklar, hipertansiyon) ortaya çıkmaktadır (Toker vd., 2005; Ahola ve Hakanen, 2007; Alarcon, 2009, 2011; Melamed vd., 2006, Ahola vd., 2010; Maslach ve Leiter, 2016). Sağlık sorunlarının yanı sıra tükenmişlik yaşayan bireylerde uyuşturucu madde kullanımı, kahve, alkol ve sigara tüketimi gibi bağımlılıklar artmaktadır (Schaufeli ve Enzmann, 1998). Ayrıca bireyin yaşadığı iş stresi iş dışı ilişkilerini özellikle aile yaşamını etkilemektedir. İş stresi ile aileden gelen aşırı talepler ve destek eksikliğinin birleşmesi durumu çalışanlarda tükenmişliğin gelişebilmesine neden olmaktadır (Cherniss, 1989a). Jackson ve Maslach (1982) çalışmalarında, tükenmişlik yaşayan polis memurlarının öfkeli davranma, aileden uzaklaşma, aile meselelerine karışmama gibi tutum ve davranışlarda bulunma olasılığının daha fazla olduğunu bulmuşlardır.

Çalışanların çalışma ortamları ile ilgili bireysel tutum ve davranışları örgütsel sonuçları da etkilemektedir. Tükenmişlik yaşayan bireylerde etkileşimde bulunduğu insanlara, işine, kendisine ve hayata karşı olumsuz tutum değişiklikleri gelişebilmektedir (Burke ve Greenglass, 1995). Cherniss, psikolojik tükenmişliğin gelişimini açıklamak için yaptığı araştırmada tükenmiş bireylerin işle ilgili tutumlarında olumsuz değişiklikler olduğunu tespit etmiştir. Çalışmada bu değişiklikler; bireylerin iş hedeflerinin azalması, idealizmin azalması, iş çıktıları için daha az kişisel sorumluluk üstlenmesi, hizmet verdiği kişilerden ve iş arkadaşlarından duygusal olarak uzaklaşması, işe yabancılaşması ve kişisel çıkarların artması tutumları olarak kategorize edilmektedir (Cherniss, 1989a). Bunların yanı sıra tükenmiş bireylerde olumsuz öz değerlendirme, devamsızlık, bağlamsal ve görev performansının azalması, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılığın azalması, iş tatminsizliği, moralin düşmesi, nezaketsizlik (Maslach ve Jackson 1981; Maslach ve Schaufeli, 1993; Maslach, 2003; Swider ve Zimmerman, 2010; Alarcon, 2011; Rahim ve Cosby, 2016) gibi tutum ve davranışlar görülmektedir.

## **1.6. Tükenmişliğin Kuramsal Temelleri**

Alanyazında tükenmişliğin kavramsal temellerinin daha çok iş talepleri, kontrol ve destek teorisi, iş talepleri ve kaynakları modeli, kaynakların korunması kuramı teorilerine dayandırıldığı görülmektedir. Bu bağlamda tükenmişliğin açıklanmasında, kuramsal temellerinin anlaşılması ve ilişkilendirilmesi büyük önem arz etmektedir.

İşyerinde stres deneyimi, hem bireylerin hem de örgütlerin esenliği üzerinde istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır (Cox vd., 2000). Bu nedenle iş stresinin etkileri ve neden olduğu sonuçları incelemek bireyler ve örgütler için büyük önem arz etmektedir. İş stresinin etkilerinin incelenmesinde kullanılan en yaygın teorilerden biri iş talepleri kontrol modeli ve iş talepleri kontrol ve destek modelidir. İş talepleri ve kontrol modeli; işin talepleri ile karar serbestliği ve beceri kullanımı kavramlarının çatı kavramı olan iş kontrolü özelliklerinin birlikte etkilerinden oluşmaktadır (Karasek, 1979; Karasek, 1998). Karasek (1979), çalışanların üzerindeki iş taleplerinin fazla ve işle ilgili kontrollerinin düşük olması durumunda iş geriliminin ortaya çıktığını ileri sürmektedir. İş talepleri ve kontrol (JDC) modeline göre, yüksek stresli iş türüne sahip çalışanlar için iş kontrolü, yüksek taleplerin refah üzerindeki olumsuz etkilerini hafifletebilmektedir. Daha sonra, stres etkenleri ve gerilim arasındaki ilişkiyi düzenlemesi için sosyal destek de modele dahil edilerek model

genişletilmiştir (De Jonge ve Dormann, 2006). İş talepleri kontrol ve destek modelinde (JDCS) bulunan sosyal destek, çalışanların işyerinde hem akranları hem de yöneticileri ile arasındaki sosyal etkileşim düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Karasek ve Theorell, 1990). Modelde yer alan algılanan sosyal desteğin çalışanların tükenmişliğini azalttığı ileri sürülmektedir (Karasek, 1979; Johnson ve Hall, 1988; Bakker ve Demerouti, 2007). Stresli olmasının yanı sıra yüksek talepler içeren ve düşük iş kontrolüne sahip çalışma koşulları, en istenmeyen işler olarak görülmekte ve bu durum çalışanlarda yüksek düzeyde tükenmişlik belirtilerinin görülmesine neden olmaktadır (Upadyaya ve Salmela-Aro, 2016). Dollard ve meslektaşları (2000), iş talebinin fazla ve iş kontrolü ve sosyal desteğin az olduğu iş özelliklerinin çalışanları duygusal olarak tükettiğini belirtmektedirler. Lee ve Ashforth (1993) ise çalışmalarında çalışanların örgütsel karar alma süreçlerine aktif katılımını sağlayan iş kontrolünün, daha düşük tükenme seviyeleri ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

İş talepleri kontrol ve destek modellerinden esinlenen iş talepleri ve kaynakları modeli, bu modellerin güçlü yönlerini birleştirmek amacıyla geliştirilmiştir (Van den Broeck vd., 2008). Bu modelin önermesi, tüm iş özelliklerinin iş talepleri ve kaynakları olarak iki ayrı kategoride incelenebileceğidir (Bakker vd., 2014). Çalışanların artan talepleri karşılamak için hem bedensel hem psikolojik olarak emek sarfetmesi gerekmektedir. Bu nedenle, iş talebinin fazla olması çalışanların iş stresinin artmasına neden olmakta ve sonuçta tükenmişlik meydana gelebilmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004; Demerouti vd., 2001). İş talepleri; iş yükü, işin eve müdahalesi, organizasyonel değişimler ve duygusal uyumsuzluk gibi çeşitli iş özelliklerini içerebilmektedir (Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli ve Schreurs, 2003). İş kaynakları ise işin çalışanların kişisel gelişimini destekleyen ve motivasyonu arttıran unsurları olarak ele alınmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004). Ayrıca iş kaynakları, iş taleplerinin tükenmişlik üzerindeki olumsuz etkisinin azaltılmasına yardımcı olma görevi de üstlenmektedir (Baker, Veldhoven ve Xanthopoulou, 2010). Bakker ve meslektaşları (2014), çalışanlara gelişmek için çeşitli görevlerde çalışma fırsatı verilmemesi, düzenli geri bildirim ve özerklik verilmemesi gibi yetersiz iş kaynaklarının tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu ilişkili olduğunu belirtmektedirler. Bu durumun tam tersi daha fazla iş kaynağına sahip çalışanlar, iş talepleriyle daha başarılı bir şekilde başa çıkabilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2017). Alanyazında İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) modeliyle yapılan çalışmalar, tükenmişliğin iş talepleri ile kaynaklarının dengesizliğinden oluştuğunu belirtmektedir (Schaufeli ve Enzmann, 1998; Schaufeli ve Bakker, 2004; Schaufeli ve Taris, 2014; Bakker vd., 2014; Bakker ve Demerouti, 2017). Bakker ve meslektaşları (2005) tarafından yapılan

çalışmada, çalışma ortamında taleplerin fazla ve iş kaynaklarının yetersiz olmasının tükenmişliğin gelişimine neden olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca çalışmada, talepler fazla olduğunda bile çalışanların iş kaynakları düzeyinin yüksek olmasının (özerklik, geri bildirim, sosyal destek veya yönetici ile kaliteli ilişkiler) tükenmişliğin yükselmesini engellediği bulgusuna ulaşılmıştır.

İş talepleri-kaynakları modeli, iş taleplerinin ve kaynaklarının hangi psikolojik durumları ve sonuçları doğurduğunu belirtmektedir. Ancak talep ve kaynak etkileşimlerinin çalışanların refahını ve örgütsel sonuçlarını neden etkilediğini kanıtlamakta yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle tükenmişliğin anlaşılmasında altta yatan psikolojik süreçleri açıklamak için iş talepleri-kaynakları modelinin yanında ek teorik çerçevelere ihtiyaç duyulmaktadır (Schaufeli ve Taris, 2014). Çalışmada bu psikolojik teorilerden; Hobfoll'un (1989) "Kaynakların Korunması" Teorisi, Bandura'nın (1997) Sosyal Bilişsel Teorisi ve Deci ve Ryan'ın (2000) öz belirleme teorileri incelenecektir.

Kaynakların Korunması Teorisi (Hobfoll, 1989), bireylerin kaynakları ile tükenmişliği arasındaki ilişkisinin nasıl olduğunu anlamak için bir çerçeve sağlamaktadır. Teorinin temeli, bireylerin var olan kaynakları koruma ve yeni kaynak kazanımı edinmek için motive oldukları ilkesine dayanmaktadır. Kaynaklar; nesnelere, durumlar, koşullar ve insanların değer verdiği şeylerden oluşmaktadır (Hobfoll, 1989). Halbesleben ve meslektaşları (2014) ise kaynakları, bireyin hedeflerine ulaşmasında yardımcı olabileceğine ilişkin algıladığı herşey olarak tanımlamaktadır. Bireyler, kaynaklarının kaybedilmesi, tehdit edilmesi veya önemli kaynak kayıplarından sonra kaynak kazanamaması durumunda kaynaklarını muhafaza etmeye çalışmaya odaklandıklarından dolayı daha fazla enerji tüketmek durumunda kalmaktadır. Bu durum, bireylerin stres yaşamalarına neden olmaktadır (Hobfoll, 1989, 2002). Kaynakların korunması teorisi, bu süreçte oluşan stresin ve ağır iş taleplerinin çalışanlarda tükenmişlik ve iş gerilimi ile sonuçlanacağı ileri sürmektedir (Lee ve Ashforth, 1996; Hobfoll, 2002; Glebocka ve Lisowska, 2007; Hsieh vd., 2021). Maslach ve Leiter (2016a), çalışmalarında kaynakların kaybının ve kaynaklara yönelik tehditlerin tükenmişliği şiddetlendirebileceğini belirtmektedir.

Tükenmişliğin kavramsal olarak açıklanmasında kullanılan diğer bir teori sosyal bilişsel teoridir. Sosyal bilişsel teori, insanların eylemlerini seçme ve bu seçimlerini yaşam içerisinde uygulama yeteneklerine dikkat çekmektedir. Bu yetenek, bireylerin kendilerini geliştirmeleri

ve yenilemelerinde, değişen durumlara uyum sağlamalarında önemli bir rol oynamaktadır (Bandura, 2001). Bu noktada bireylerin etkinliği, eylemlerini seçmenin yanı sıra yürütmek için motive olma ve düzenleme becerilerini de kapsamaktadır (Bandura, 1986). Bandura (2004), bireyin eylemleri ile istenen etkileri yaratabileceğine dair inancı olan özyeterliliğin, motivasyon ve öz düzenleme becerilerinin temeli olduğunu ileri sürmektedir. Bu bağlamda bireylerin öz-düzenleme becerileri ve motivasyonunun şekillenmesinde özyeterlik inancı önemli bir rol oynamaktadır (Bandura, 1991; 1997). Bandura (1997:3), algılanan özyeterliliği “bir kişinin belirli kazanımları üretmek için gerekli olan eylemleri organize etme ve yürütme yeteneklerine olan inancı” olarak tanımlamaktadır. İnsanların yeterlilik inançları, zorluklar karşısında ne kadar dayanacağını, engeller ve başarısızlıklar karşısında ne kadar direneceklerini ve yaşanan olumsuz durumlar karşısında çaba göstermeye devam ederek motive olmaya devam edip etmeyecekleri konularındaki seçimlerine temel sağlamaktadır (Bandura, 2001). Özyeterliliği yüksek bireyler yaşadıkları durumlarda yüksek düzeyde çaba ve sebat göstermeleri nedeniyle ilgili bilişsel ve duygusal süreçleri idare ederek sorunlu durumlarla daha etkili bir şekilde başa çıkmaktadırlar. Bandura (1997), güçlü öz yeterlik inancına sahip bireylerin zorluklardan kaçınmadıklarını ve eylemleri başarılı bir şekilde tamamlama konusunda daha kararlı olabileceklerini ileri sürmektedir. Yeterlilik inancının yüksek olması bireylerin streslerinin azalmasını ve dayanıklılıklarının kuvvetlenmesini sağlamaktadır (Bandura, 2001). Bunun tam tersi durumda özyeterliliği düşük bireyler belirli görevleri yerine getirirken daha çabuk stres, gerilim ve isteksizlik yaşamaktadırlar. Ayrıca bu bireyler, yaşadıkları sorunlu durumlarla ilgili bilişsel ve duygusal süreçleri idare edememesinden dolayı tükenmişliğe karşı savunmasız kalmaktadır. Evers, Brouwers ve Tomic (2002) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin öz yeterlilik inancı ile tükenmişliğin boyutları arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Çalışma sonucunda öz yeterlilik inançları ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutları arasında anlamlı ve ters yönde, kişisel başarı hissi ile anlamlı ve aynı yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Xanthopoulou ve meslektaşları (2007) ise çalışmalarında öz yeterliliğin bireylerin işe tutulmasındaki motivasyon sürecini etkilediğini ancak tükenmişliğe yol açan sağlığın bozulma sürecini etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır.

Bu modellerin yanı sıra, tükenmişliğin nasıl geliştiğini açıklayan psikolojik durumların açıklanması için öz belirleme kuramı kullanılmaktadır. Öz belirleme kuramı, çevresel faktörlerin bireylerin psikolojik ihtiyaçlarını tatmin ettiği ölçüde işyerinde refahı teşvik edebileceğini veya engelleyebileceğini ileri sürmektedir. Kuram, yaşam boyu ve kültürler

arası büyüme ve sağlıklı yaşam için gerekli olan üç psikolojik ihtiyacı; özerklik, yeterlik ve ilişkililik olarak tanımlamaktadır (Deci ve Ryan, 2000; Ryan, 1995). Özellikle, işe yönelik kaynaklar (iş özerkliği, sosyal destek, gelişim fırsatları ve geri bildirim), çalışanların ihtiyaç memnuniyetini olumlu yönde etkilerken (Fernet vd., 2013; Van den Broeck vd., 2016) iş güvencesizliği, iş yükü, ve rol stresi gibi stres yaratan durumlar ise çalışanların psikolojik ihtiyaçlarının tatminsizliğine veya ihtiyaçlarının engellenmesine yol açmaktadır (Van den Broeck vd., 2016).

### **1.7. Tükenmişliğin Önlenmesi**

Tükenmişlik yaşayan çalışanlar, kendilerini işten kopmuş hissettiklerinden bu durum performanslarının düşmesine, devamsızlıklarının artmasına ve refahlarının azalmasına neden olmaktadır. Tükenmişliğin çalışan ve örgütlere verebileceği zararlar göz önüne alındığında tükenmişlikle mücadele edilmesi ve önleyici tedbirler alınması büyük önem arz etmektedir (Gabriel ve Agvinis, 2022). Tükenmişliği önlemek için her biri farklı amaca hizmet eden üç tür önleme stratejisi bulunmaktadır (Schaufeli ve Enzmann, 1998). Birincil önleme stratejileri, yeni vakaların tükenmişlik oranını azaltmak amacıyla çalışma ortamında bulunan stres faktörlerini ortadan kaldırmak veya yeniden düzenlemek için yapılan girişimlerdir. Bunlar; iş talebinin azaltılması, iş kontrolünün artırılması veya çalışanların karar alma süreçlerine daha fazla katılmasını sağlayacak şekilde görevlerin yeniden düzenlenmesi, iş değerlendirmesi ve denetimi ve örgütsel gelişim gibi çalışma prosedürlerinde yapılan değişiklikleri kapsamaktadır. Ayrıca bu önlemler çalışanların güçlendirilmesine de olanak sağlamaktadır (Awa vd., 2010). Maslach (2017) ise çalışanların işe tutulmasını sağlamanın tükenmişlik sorununa çözümler konusunda birincil önleme stratejisi olarak etkili bir yol olduğunu ileri sürmektedir. Tükenmişlik meydana gelmeden yapılacak birincil önleme stratejileri, tükenmişliğin ilerlemesinin engellenmesi açısından çok önemli görülmektedir (Maslach, 2017).

Birincil önleme stratejileri çalışma ortamındaki stres kaynaklarına odaklanırken; ikincil ve üçüncül önleme stratejileri çalışana odaklanmaktadır. İkincil önleme stratejilerinde, örgütler tükenmişliği azaltmak amacıyla çalışanlarını stresi yönetme veya stresle başa çıkma konusunda eğitmeye yönelik müdahaleler gerçekleştirmektedir. Bu stratejide örgütler, çalışanın iş konusundaki yetkinliğini ve başa çıkma becerilerini ve farklı türde gevşeme egzersizlerini geliştirmeyi amaçlayan bilişsel davranışçı önlemlere yönelmektedir (Awa vd.,

2010). Bu müdahalelerde genellikle bilişsel yeniden yapılandırma, rasyonel duygusal eğitim gibi klasik bilişsel-davranışsal ilkeler ve meditasyon ve farkındalık gibi üçüncü nesil bilişsel-davranışçı teknikler kullanılmaktadır (Dreison vd., 2018). Awa ve meslektaşları (2010), çalışanın sağlıklı ve formda olması, gevşeme stratejilerini kullanması, farkındalık gibi içgörü oluşturan teknikleri öğrenerek kendisini daha iyi anlaması, başa çıkma becerilerini geliştirmesi ve iş biçimlendirme gibi çalışma düzeninde değişiklikler yaratma ve sosyal destek gibi kişi odaklı stratejilerin tükenmişliğin önlenmesi için kullanıldığını belirtmektedirler. Hulsheger ve meslektaşları ise yaptıkları çalışmada (2013) durum ve özellik olarak bilinçli farkındalığın, çalışanların duygusal tükenmesi ile ters orantılı olduğunu ve farkındalığı geliştirme konusundaki müdahalelerin çalışanların tükenmişliğini azaltma eğiliminde olduğunu tespit etmişlerdir (Hulsheger vd., 2013). Son olarak, üçüncül önleme stratejisinde ise örgütler tükenmişlikle başa çıkamayan çalışanların tedavi edilmesi ile ilgili girişimlerde bulunmaktadır. Hätinen ve meslektaşları (2013) üçüncül olarak tanımlanabilecek tükenmişliği önleme stratejisi ile ilgili bir çalışma yürütmüşlerdir. Bir yıl süren çalışma bulgularına göre çalışanlarda rehabilitasyon merkezinde gerçekleşen müdahale sonrası duygusal tükenme durumlarının zamanla azaldığı tespit edilmiştir.

Hem bireye hem örgüte yönelik müdahalelerin kombinasyonu da tükenmişliğin önlenmesinde kullanılan yöntemler arasında bulunmaktadır (Awa vd., 2010). Birleşik müdahaleler, hem çalışanların stresle başetme becerilerini geliştirmek hem de çalışma yöntemlerini değiştirmek veya iyileştirmek için yapılan önlemleri kapsamaktadır (Westermann vd., 2014). Awa ve meslektaşları (2010), meta analiz çalışmalarında tükenmişliğin önlenmesinde birleşik müdahalelerin tükenmişlik üzerinde uzun süreli ve olumlu etkiler sağladığını tespit etmişlerdir. Westermann ve meslektaşları da (2014), Awa ve meslektaşları (2010)'ın meta analizi ile uyumlu olarak çalışmalarında kişiye yönelik yapılan müdahalelere göre işe yönelik ve birleşik yapılan müdahalelerin orta ve uzun vadede etkilerinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Daha öncede ifade edildiği gibi işte tükenmişliği etkileyen bireysel ve bağlamsal birçok değişken bulunmaktadır. Alanyazında yapılan çalışmalarda tükenmişliğin bireysel faktörlere göre bağlamsal faktörler ile daha güçlü ilişkilere sahip olduğu tespit edilmiştir (Maslach ve Leiter, 2008). Bu nedenle çalışanların tükenmişlik yaşayıp yaşamama durumunun tespit edilmesinde bağlamsal faktörlerin önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda

Çalışmada bağlamsal faktörlerin çalışan refahı üzerindeki etkilerinin incelenmesinde yaygın olarak kullanılan, iş talepleri kontrol ve destek modeli ele alınacaktır.

## 2. İŞ GERİLİMİ

### 2.1. İş Gerilimi Kavramı

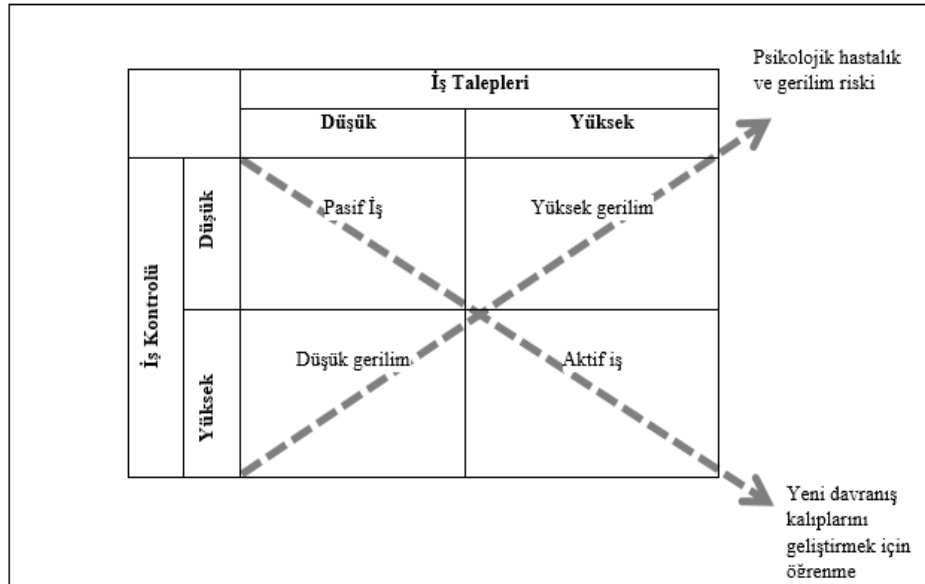
Mevcut ekonomik, sosyal ve teknolojik değişiklikler ile birlikte yaşanan organizasyon yapılarındaki değişimler çalışma koşullarının değişmesine neden olmaktadır. Çağdaş çalışma bağlamları ile birlikte çalışanlar üzerinde fiziksel, zihinsel ve duygusal talepler de artmaktadır (Blanc, Jonge ve Schaufeli, 2008). Bu çalışma ortamlarında işe yönelik talepler ve iş kontrolü çalışanların iş stresini etkilemektedir (Karasek, 1979). Bu noktada yaşanan stres iş gerilimi kavramını ortaya çıkarmakta ve iş taleplerinin fazla olmasına karşın iş kontrolünün az olması iş geriliminin artmasına neden olmaktadır (Karasek vd., 1998). Bu kapsamda iş geriliminin kavramsal gelişimini yansıtan modeller ilerleyen başlıklarda sıra ile tartışılacaktır.

#### 2.1.1. İş talepleri kontrol modeli

1979 yılında Robert Karasek, iş karakteristiklerinin iş yerinde refah üzerindeki etkisini açıklayan bir model olan İş talepleri ve kontrol (JDC) modelini geliştirmiştir. İş yerinde refahı etkilediğinden iş gerilimi olarak adlandırılan İş talepleri ve kontrol modelinde (JDC), iş karakteristiklerinden olan iş talepleri ve iş kontrolü ele alınmaktadır. Model, çalışanların iş özelliklerinden dolayı yaşadığı psikolojik gerilimin iş talepleri ile iş kontrolünün etkileşim etkilerinden kaynaklandığını ileri sürmektedir (Karasek, 1979). İş talebi; iş yükünün fazla olması, beklenmedik yeni görevler verilmesi, işle ilgili çatışmalar olması ve zaman baskısı gibi görev tamamlamaya yönelik baskılar ve çelişen talepleri ifade etmektedir (Karasek vd., 1998). Bu talepler, çalışanların fiziksel ve bilişsel enerjilerini tüketmesinden dolayı iş gerilimine neden olmaktadır (De Gieter vd., 2017). İş kontrolü ise beceri kullanımı ve karar serbestliği içeren iki alt boyutla ölçülmektedir. Karar serbestliği, çalışanın üstlendiği görevler üzerindeki özerkliği ve görevi ile ilgili karar süreçlerine katılabilmesini ifade etmektedir. Beceri kullanımı ise çalışanın işinde kullanması gereken beceri ve yaratıcılık düzeyi ve hangi becerileri kullanacağına dair karar vermedeki kontrolüdür (Karasek vd., 1998). İş Talepleri ve Kontrol Modeli, iş faaliyetlerine dair taleplerin yüksek olması ve bu faaliyetlerdeki

kontrolünün düşük olması durumunda çalışanın strese bağlı hastalık yaşama riskinin ve psikolojik gerilimin ortaya çıkabileceğini ileri sürmektedir ( Karasek, 1998).

İş Talepleri ve Kontrol modeli, iş talepleri ve iş kontrolünün etkileşiminin çalışanlar üzerinde farklı psikososyal iş deneyimleri yarattığını belirtmektedir (Karasek, 1979). İş taleplerinin düzeyi, iş kontrolün az olması durumunda pasif ya da gerilimli iş deneyimlerini belirleyen koşullu değişken iken iş kontrolü düzeyi, iş taleplerin fazla olması durumunda aktif ya da gerilimli işlere neden olan koşullu değişken olarak belirlenmiştir (Karasek, 1979, 1998). Bu bağlamda Şekil 2.1’de görüldüğü üzere iş talepleri ile iş kontrolü düzeyinin aynı ya da farklı olduğu kombinasyonlara göre işler dört kategoride sınıflandırılmaktadır.



Şekil 2.1. İş Talepleri ve Kontrol Modeli (Karasek, 1979: 288)

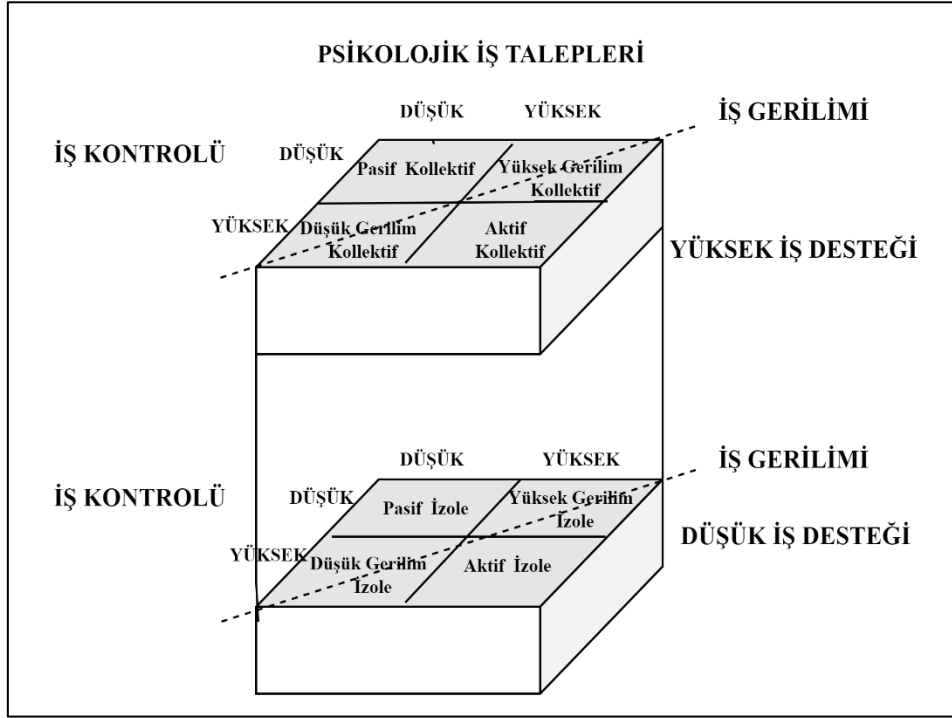
Düşük ve yüksek gerilimli işler, iş talep ve iş kontrolü düzeylerinin uyumsuzluğundan kaynaklanmaktadır. Modelde, **yüksek gerilimli işlerin** çalışanların iş taleplerinin iş kontrolünden daha büyük olması durumundan kaynaklandığı belirtilmektedir (Karasek, 1979). İşin gerilimi, taleplerin artmasına karşın iş kontrolün azalması ile birlikte artmaktadır. İş kontrolünün iş taleplerinden daha yüksek olması durumunda ise iş gerilimi azalmakta ve bu kategoride bulunan işler **düşük gerilime** sahip işler olarak tanımlanmaktadır. İş talepleri ve iş kontrolünün göreceli olarak eşleştiği durumlarda işler aktif ve pasif olarak iki grupta incelenmektedir. Çalışanın beceri ve yaratıcılığı ile karar alma serbestliğinin, iş talepleri ile başa çıkabilmesini sağladığı durumlarda motivasyonu artmakta ve yeni davranışlar

geliştirmek için aktif davranışlar sergilemektedir (Karasek vd., 1998). **Aktif işlerde**, yüksek taleplerin getirdiği zorluklar karşısında iş kontrolünün varlığı yaşanan stresin sonucunda oluşan enerjinin büyüme ve öğrenme davranışlarına aktarılmasını teşvik etmektedir (Karasek., 1979, 1998). Bu durumun tam tersi talep ve iş kontrolünün göreceli olarak az olduğu **pasif işlerde**, çalışan zorlayıcı durumlarla karşılaşmamaktadır. Bu durum çalışanın işe ilgisinde, motivasyonunda, stresle başa çıkma becerilerinde azalmaya neden olmaktadır (Karasek, 1998). İş talepleri ve kontrol modeli, pasif işlerin zamanla çalışanın işine karşı pasiflik ve ilgisizlik yaşamasına neden olmasından dolayı iş tatminsizliği yaşamasına neden olacağını öne sürmektedir (Karasek, 1979). Sonuç olarak model, taleplerin yarattığı stresin çalışan üzerindeki olumsuz sonuçları karşısında iş kontrolünün dengelediğinin açıklanmasına katkıda bulunmaktadır (Karasek, 1979; Karasek vd., 1981).

### **2.1.2. İş talepleri kontrol ve sosyal destek modeli**

Karasek (1979) tarafından bir iş stresi modeli olarak önerilen iş talepleri ve kontrol modeli, çalışandan istenilen taleplerin, iş kontrolü kaynaklarını aştığında gerilimin oluşacağını ileri sürmektedir (Johnson ve Hall, 1988). Model, yüksek talepler içeren çalışma ortamında işe yönelik kontrol kaynağının eksikliğinin gerilime ve hastalığa yol açtığını belirtmektedir. Johnson ve Hall (1988), İsveçli erkek ve kadın işçiden oluşan örneklem üzerinde yaptıkları çalışmada aktif bir işi tek başına yapan çalışanların yüksek kardiyovasküler hastalık riskinin İş Talepleri ve Kontrol modeli ile tahmin edilemediğini bulmuşlardır. Bu durum karşısında yazarlar, çalışanların ortak ya da tek başına gerçekleştirdiği işlerdeki farklılıkların anlaşılması için iş talepleri ve kontrol modeline sosyal desteğin eklenmesi fikrini geliştirmişlerdir. Johnson ve Hall (1988) tarafından yapılan bu çalışma, sosyal desteğin etkilerinin iş talepleri ve kontrol modeli ile ilişkilendirildiği ilk araştırma olması nedeniyle “İş Talepleri Kontrol ve Destek” modelini geliştirilmesine dayanak hazırlamıştır. Şekil 2.2’de verilen genişletilmiş model, işyerinde bireysel ilişkilerinden kolektif ilişkiler alanına odaklanılmasına olanak sağlamaktadır (Johnson, 1989). Çalışmada işle ilgili sosyal destek ve iş kontrolünün birlikte etkileri uygulamalı olarak incelenmiş ve düşük iş kontrolü ve sosyal desteğin psikolojik iş talepleri yokluğunda bile kardiyovasküler hastalık riskini yükselttiğine dair önemli sonuçlara ulaşılmıştır. İş Talepleri Kontrol ve Destek modelinde sosyal destek, çalışanın işyerinde iş arkadaşı ve yöneticileri ile işle ilgili etkileşim düzeyini ifade etmektedir. Modelde iş arkadaşı desteği, çalışanın problemleriyle ilgili iş arkadaşlarına danışabileceği durumun miktarı iken yönetici desteği üstlerine danışabileceği durumun miktarı olarak belirlenmiştir. Şekil 2.2’de

görüldüğü üzere sosyal destek arttıkça işler bireysellikten kolektifliğe doğru artmaktadır (Johnson ve Hall, 1988). İş talepleri kontrol ve destek modeli; iş talepleri yüksek, iş kontrolü ve sosyal desteği düşük işlerin çalışan için en yüksek gerilime sahip olduğunu ileri sürmektedir (Karasek, 1998).



Şekil 2.2. İş Talepleri Kontrol ve Sosyal Destek Modeli (Johnson ve Hall, 1988)

Van der Doef ve Maes (1998, 1999a) talep, kontrol ve sosyal desteğin fiziksel sağlık ve psikolojik iyi oluş üzerindeki etkilerini inceleyen alanyazındaki çalışmaların irdelenmesine yönelik araştırmalar yapmışlardır. Yazarlar, inceledikleri çalışmalarda uygulanan iki farklı teorik anlayışı yansıtan izo gerilme ve tampon hipotezleri üzerine odaklanmışlardır. Modelin izo-gerilme hipotezi, yüksek talepler düşük iş kontrolü ve düşük algılanan sosyal destek/izolasyon olması durumunun çalışanlar üzerinde en olumsuz sonuçlara neden olabileceğini tahmin ederken tampon hipotezi ise iş kontrolü ve sosyal desteğin yüksek taleplerin olumsuz iş sonuçları ve sağlık üzerindeki etkisini hafifletebileceğini belirtmektedir (Van der Doef ve Maes, 1998, 1999a). İzo-gerilme hipotezi, yüksek gerilimin iş talepleri, kontrolü ve sosyal desteğin hem ana hem de etkileşim etkilerinin sonucu olabileceğini belirtmektedir. Tampon hipotezinde ise sosyal desteğin, yüksek talepler ve düşük kontrol etkileşimlerinin neden olduğu yüksek gerilimin olumsuz etkisini yumuşatacağı ileri

sürülmektedir. Häusser ve meslektaşları (2010), 1998 ve 2007 yılları arasında iş talepleri ve kontrol /iş talepleri kontrol ve destek modellerinin, izo-gerilme ve tampon hipotezinin genel psikolojik iyi oluşla ilişkilendirildiği çalışmaları inceledikleri bir makale yayımlamışlardır. Makalede, iş talepleri ve kontrol ile iş talepleri kontrol ve destek modellerindeki değişkenlerin ana ve etkileşim etkilerinin psikolojik iyi oluş üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışmalar incelenmiştir. Değişkenlerin ana etkileri dikkate alındığında izo-gerilme ve tampon hipotezlerinin psikolojik iyi oluşu %50 ve daha yüksek oranda desteklediği, etkileşim hipotezlerinin ise psikolojik iyi oluşu %19 ve daha yüksek oranda desteklediği tespit edilmiştir. Bu bağlamda Van der Doef ve Maes (1998) ve Häusser ve meslektaşları (2010) tarafından yapılan meta-analiz çalışmalarında ortak olarak sosyal destek ve iş kontrolünün genel psikolojik sağlık üzerinde önemli etkilerinin olduğu ve izo-gerilme hipotezlerinin daha fazla desteklendiği tespit edilmiştir. Yukarıda sunulan kavramsal gerekçelere göre çalışma Karasek'in İş Talepleri Kontrol ve Destek modeline dayalı olarak yürütülmüştür (Karasek ve Theorell, 1990).

## **2.2. İş Geriliminin Nedenleri ve Sonuçları**

Mesleki stres ve iş gerilimi arasındaki ilişki, hem çevresel hem de bireysel özelliklerden oluşan çok yönlü bir süreç olarak görülmektedir (Arsenault ve Van Ameringen, 1991). Stres teorilerinin çoğunluğu iş stresini psikolojik bir durum olarak görmekle birlikte (Cox vd., 2000) iş stresinin tanımlanması ve araştırılmasında kullanılan yaklaşımdan biri olan psikolojik etkileşim modeline göre stres, birey-çevre arasındaki dinamik etkileşimlerin sonucunda oluşmaktadır. Bu etkileşim kuramlarından biri de İş talepleri Kontrol ve Destek modelidir (Cox vd., 2000). Bu modelde stres, stres faktörü ile gerilim arasındaki uyarılma durumu olarak ele alınmaktadır (Dollard vd., 2003). Özellikle işin talepleri, çalışanların kaynaklarını aştığı zaman zihinsel veya fiziksel çabaların artmasına neden olmakta ve bu durum çalışanlarda strese ve uyarılmaya neden olmaktadır (Devereux vd., 2009). Karasek (1989) psikolojik gerilimin, bireylerin artan talepler ile uyarılmasının yanında davranışlarının veya başa çıkma fırsatlarının kısıtlanması durumunda ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Çevresel bir kısıtlama olarak iş kontrolü ise hem taleplerin çalışan üzerindeki istenmeyen etkilerin azaltmasını sağlaması hem de stresin başa çıkma tepkisine dönüşmesini düzenlemesi nedeniyle gerilimin oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Karasek, 1979, 1989). Karasek'in (1979) iş talepleri ve kontrol modeli yüksek düzeyde iş kontrolünün, çalışanı bir işin zararlı etkilerinden koruduğu temeline dayanmaktadır. Modelde iş kontrolünün düzeyi, iş

taleplerinin çalışanların aktifliğe ya da gerilime girmesine neden olan bir faktör olarak ele alınmaktadır (Karasek, 1979). İş gerilimi modeli kapsamında ele alınan sosyal destek ise tıpkı iş kontrolü gibi iş taleplerinin çalışanın genel refahı üzerindeki olumsuz etkisini azaltmaktadır (Bakker vd., 2003). Pines ve Maslach (1978) çalışmalarında, çalışma ortamındaki kişilerarası ilişkilerin çalışanların refahını ve başarılarını etkilediğini tespit etmişlerdir. İşyerinde çalışanlar yeterli sosyal desteğe sahip ise yüksek iş talepleri ve düşük iş kontrolünün birleşiminin zararlı etkilerinden korunmakta ve bu durumda gerilimin azalmasını sağlamaktadır (Sargent ve Terry, 2000). Viswesvaran ve meslektaşları (1999) yaptıkları çalışmada sosyal desteği düşük düzeyde algılayan çalışanlarda, stres etkeninin daha fazla gerilime neden olduğu sonucuna ulaşmışlardır. De Jonge ve Dormann (2006), iş stresi yaşayan çalışanların yeterli sosyal desteğe sahip olmadıkları durumlarda gerilim yaşamalarının daha muhtemel olduğunu belirtmektedir. Sonuç olarak, iş talepleri kontrol ve destek modeli, iş gerilimini açıklamak için iş yükünün fazla iş kontrolünün ve sosyal desteğin az olduğu iş koşullarına odaklanmıştır.

İş talepleri kontrol ve destek modeli, iş özelliklerinin birleşiminin öngördüğü iş geriliminin çalışanlarda ciddi psikolojik ve fiziksel hastalıkların gelişmesine neden olduğunu ileri sürmektedir. Alanyazında yapılan çalışmalarda, işyerinde algılanan talep seviyeleri artıp iş kontrolü veya sosyal destek düzeyleri azaldıkça çalışanlarda kardiyovasküler ve zihinsel hastalık risklerinin arttığını tespit edilmiştir (Johson ve Hall, 1988; Karasek, vd., 1981, Karasek, 1998, Kivimaki vd., 2006). Ayrıca iş geriliminin sağlık üzerindeki risklerin yanında düşük iş performansı, azalan iş tatmini, devamsızlık, işten ayrılma niyeti, psikolojik iyi oluşun azalması gibi çeşitli olumsuz iş sonuçlarına neden olduğu birçok çalışma tarafından kanıtlanmıştır (Johson ve Hall, 1988; Karasek, 1998; Van der Doef ve maes, 1998, 1999a; De Jonge ve Dormann, 2006; Verhoeven vd., 2003; Ahola vd., 2007).

### **2.3. İş Gerilimi ve Tükenmişlik Etkileşimi**

İşyerinde bağlamsal faktörlerden dolayı oluşan stres, çalışanların davranışsal, fizyolojik ve psikolojik olarak gerilmelerine neden olmakta ve bu durumda refahın bozulmasına yol açabilmektedir (Shirom, 2004). Stresin hem psikolojik hem de fiziksel sağlık üzerindeki etkileri inceleyen en bilinen modellerden biri Karasek tarafından ileri sürülen “İş Talepleri Kontrol ve Destek” modelidir (Karasek, 1979). Stres ve gerilim ardışık bir süreçte gelişmekte ve tükenmişlikle sonuçlanmaktadır. Maslach ve meslektaşları (2001) çalışmalarında işe

geriliminin unsurlarını tükenmişliğin ve duygusal tükenmenin temel belirleyicileri olduğunu ileri sürmektedirler. Duygusal tükenme, işle ilgili gerilmenin en fazla yaşandığı tükenmişliğin ilk aşaması olarak görülmektedir (Gaines ve Jermier, 1983).

Tükenmişliğin kökeninin anlaşılmasında önemli bir yeri olan iş özelliklerinin rolü, Karasek'in İş Talepleri Kontrol ve Destek modeli ve İş talepleri ve kaynaklar teorisi ile açıklanmaktadır. İş Talepleri Kontrol ve Destek modeli, iş geriliminin işle ilgili tek bir koşula bağlı olmadığını işin talepleri ile çalışana verilen kontrol ve sosyal destek özelliklerinin ortak etkisi ile ortaya çıktığını ileri sürmektedir (Karasek, 1981). Karasek ve meslektaşları (1998), yüksek talepler ile iş kontrolü ve sosyal desteğin düşük olması durumunda ortaya çıkan yüksek geriliminin, işle ilgili olumsuz sonuçları öngörebileceğini belirtmektedir (Karasek vd., 1998). Yüksek iş gerilimine sahip bir işte çalışanlar iş gerilimi daha düşük işte çalışanlara göre daha yüksek tükenmişlik riski ile karşı karşıya kalmaktadır (Ahola vd., 2006). İş taleplerinin (örneğin, iş yükü, zaman baskısı ve rol çatışması) fazla olması çalışanın kaynaklarını tüketebilmekte ve zamanla enerjisinin tükenmesi ile sağlık sorunlarına yol açabilen tükenmişliğe neden olmaktadır. İş yükünün miktar ve özellik olarak artması, çalışanların taleplerinin üstesinden gelmesini zorlaştırarak tükenmeye neden olmaktadır (Demerouti vd., 2001). Yapılan çalışmalarda artan iş yükünün tükenmişlikle, özellikle de duygusal tükenme boyutu ile tutarlı bir ilişkisi bulunmuştur (Lee ve Ashforth, 1996; Schaufeli ve Enzmann, 1998; Demerouti vd., 2001; Maslach vd., 2001; Bakker vd., 2003). Leiter (1993), duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın çalışma ortamındaki kişilerarası talepler ve iş yükü ile bağlantılı olduğunu, kişisel başarı eksikliğinin ise iş kaynaklarının eksikliğinden kaynaklanabileceğini ileri sürmektedir. Bakker ve meslektaşlarının (2003) iş talepleri ve kaynakları modelini baz alarak yaptıkları ampirik çalışmada, algılanan iş talebinin fazla olmasının tükenmişliğin (duygusal tükenme ve duyarsızlaşma) artmasına neden olduğunu bulmuşlardır. Brouwers ve meslektaşları (2011) ise yaptıkları çalışmada iş taleplerinin tükenmişliğin en çok duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

İş Talepleri Kontrol ve Destek modeli unsurlarından iş kontrolü ve sosyal destek ise stresle başa çıkma kaynakları olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bu modelde kontrol kavramı, gerilimin ortaya çıkıp çıkmayacağını ve mevcutsa gerilimin seviyesini belirlemede kritik rol oynamaktadır. Çalışanlara işleri konusunda insiyatif kullanmaları hakkı verilmesi onların işle ilgili kararlarda harekete geçme ve irade duygusu yaşamalarına olanak tanımaktadır. Bu

durum refahlarının artmasını sağlamaktadır (Maslach ve Leiter, 2017). Yaptıkları iş üzerinde kontrol algıları düşük olan çalışanlarda ise iş talepleri daha fazla tükenmişliğe yol açmakta ve refahın bozulmasına neden olmaktadır. Alanyazında yapılan çalışmalarda, çalışanların kontrolün varlığına dair algılarının daha düşük tükenme seviyeleri ile ilişkili olduğunu tespit edilmiştir (Lee ve Ashforth, 1993; Karasek, 1979; Johnson ve Hall, 1988). Ayrıca İş Talepleri Kontrol ve Destek modeli, işin taleplerinin olumsuz etkilerinin tamponlanmasında iş yerinde kontrolün ve sosyal desteğin önemli bir rol üstlendiğini ileri sürmektedir (Karasek ve Theorell, 1990). Brouwers ve meslektaşları (2011), İş Talepleri Kontrol ve Destek modelini temel alarak yaptıkları çalışmada, iş talepleri ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasındaki ilişkiyi iş kontrolünün düzenlediğini tespit etmişlerdir.

Çalışanların iş kontrolü ve sosyal destek eksikliği hissetmeleri stres yaşamalarına neden olmakta ve bu durumda tükenmişliğe yol açmaktadır (Friedman, 2002). Kahn ve meslektaşlarının (2006) duygusal sosyal destek ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada, olumlu sosyal desteğin duygusal tükenmeyi ve duyarsızlaşmayı azalttığını ve kişisel başarı hissini arttırdığı bulmuşlardır. Buna karşılık çalışmada, olumsuz sosyal desteğin ise duygusal tükenmeyi ve duyarsızlaşmayı arttırdığı tespit edilmiştir. Bu kavramsal gerekçeler doğrultusunda çalışmada bağlamsal faktörlerden iş talepleri, iş kontrolü ve sosyal destek değişkenlerinin ortak etkilerini içeren iş gerilimi düzeyinin çalışanların tükenmişlik düzeylerini etkilediğini belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda çalışmanın birinci hipotezi  $H_1$ , aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

**$H_1$ :** İş geriliminin tükenmişlik üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

Yukarıda verilen kavramsal gerekçeler doğrultusunda çalışmada iş geriliminin tükenmişlik üzerindeki etkisiyle ilişkili motivasyon süreçlerini anlamak için Öz Belirleme Kuramında tanımlanan temel psikolojik ihtiyaçların aracı rolü incelenecektir. İş gerilimine neden olan çalışma koşullarının, bireylerin temel psikolojik ihtiyaç tatmininin azalmasına ve engellenmesine neden olacağını ve bu durumda tükenmişliğe neden olacağını ileri sürmekteyiz. Bu kapsamda psikolojik ihtiyaçlara ilişkin bilgiler bir sonraki bölümde sunulmaktadır.

### 3. TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLAR

#### 3.1. İhtiyaç ve Psikolojik İhtiyaçlar Kavramı

Her canlı gibi insanlarda, sağlıklı bir yaşam için karşılanması gereken ihtiyaçlara sahiptir. İnsanların sağlıklarını koruyabilmeleri için yiyecek, giyecek ve barınma gibi evrensel ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaçlar insanların önceliklerine göre değişmekle birlikte insan ihtiyaçlarının nesnel, evrensel ve kültürlerarası olduğu öne sürülmektedir (Deci ve Ryan, 2000; Sheldon vd., 2003). Bireylerin bu ihtiyaçlarının yanı sıra gelişiminin temelini oluşturan bazı psikolojik ihtiyaçları da bulunmaktadır. Psikolojik ihtiyaçlar bireylerin motivasyonu, psikolojik sağlığı ve refahı için gerekli olan “psikolojik besinler” olarak kabul edilmektedir (Ryan ve Deci, 2000c; Ryan ve Sapp, 2007). Bu besinler, bireylerin gelişimi ve büyümesinde tıpkı fiziksel ihtiyaçlar gibi hayati bir rol üstlenmektedir.

Alanyazındaki yazarlar, bireylerin gelişimi için psikolojik ihtiyaçları olduğunu kabul eden teoriler ileri sürmüşlerdir. Özellikle Murray (1938) ve Maslow (1943) ileri sürdükleri teoriler ile psikolojik ihtiyaçlar ile ilgili alanyazına temel niteliğinde katkılarda bulunmuşlardır. Murray (1938), başarı, bağlılık ve güç dahil olmak üzere çeşitli ihtiyaçları listelemiş ve kavramsallaştırmıştır. Maslow ise Murray (1938)'in çalışmalarından etkilenerek ihtiyaçları tek tek belirlemenin ötesinde öncelikli olarak fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanması gerektiğini ele öne süren beş adet ihtiyaca yönelik hiyerarşik bir ihtiyaçlar teorisi ileri sürmüştür. Maslow'un çalışmasını temel alarak Alderfer (1969), beş temel ihtiyacı var olma, ilişki ve gelişme ihtiyaçları olmak üzere üç grupta ele almıştır. Bu teoride var olma ihtiyacı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan fizyolojik ve güvenlik ihtiyacına denk gelen bir boyut olarak ele alınmaktadır. Bu ihtiyaç, bireylerin temel maddesel varlık ihtiyaçlarının karşılanması ile ilgilidir. İkinci olarak ilişki ihtiyacı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde bulunan sosyal ve saygınlık ihtiyaçlarını kapsamaktadır. İlişki ihtiyacı, bireylerin diğer insanlarla ilişki kurma ve ilişkilerini geliştirme isteği, ilgilenilme ve sevilme arzularına ilişkin ihtiyaçlarına atıfta bulunmaktadır. Teoride son olarak, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde saygınlık ve kendini gerçekleştirme olarak tanımlanan ihtiyacı kapsayan gelişme ihtiyacına değinilmektedir. Bu ihtiyaç, tüm bireylerin kişisel gelişimine dair içsel bir

isteğe sahip olduğunu ileri sürmektedir. Aynı zamanlarda McClelland (1961), Maslow'un teorisinin öngördüğü ihtiyaçların sıralı olarak tatmin edilmesi gerektiğine itiraz ederek başarı ve güç ihtiyacının önem kazandığı bir teori ileri sürmektedir. Bu ihtiyaç teorisi ise tüm bireyler için başarıma, güç kazanma ve ilişki kurma olmak üzere üç ortak ihtiyaç olduğunu ileri sürmektedir. Bu teori de başarıma ihtiyacını tatmin etmeye odaklanan bireylerin, başarılı olmak istediği alanlarda zorlayıcı işler için sorumluluk alma ve daha fazla çabalamaya yönelik davranışlar sergiledikledikleri savunulmaktadır. Bireyler, güç kazanma ihtiyacına yönelik tanınma ve statü ile gücünü genişletme ve etrafındaki bireyleri etkisi altına almak istemektedirler. Son olarak ilişki kurma ihtiyacı yüksek bireyler, sosyal ilişkiler kurmaya ve ilişkilerini kuvvetlendirmeye odaklanmakta ve sosyal gruplara aidiyet hissetmekten mutlu olmaktadır (Steers vd., 2004).

Daha sonra insan motivasyonuna yönelik Deci ve Ryan (2000), Maslow'un motivasyon teorisini baz alan Öz belirleme teorisini geliştirmişlerdir. Teori, Maslow sonrası üretilen ihtiyaca yönelik en etkili psikolojik teori olarak görülmekte ve bireylerin kendini gerçekleştirmeye (eudemonia) yönelik refahına odaklanmaktadır (Dover, 2016). Teori, bireylerin doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçları, refahı, büyümesi ile ilgilenmekte ve insan motivasyonuna ilişkin daha geniş bir yaklaşım sunmaktadır (Abun ve Maggalanez, 2018).

Özetle yukarıda bahsedilen motivasyon teorileri, ihtiyaçların psikolojik olarak farklı yönlerine odaklansa da temelde bireylerin psikolojik açıdan gereksinimleri olduğu fikrine dayanmaktadır. Ayrıca bu teorilerin, insanların psikolojik açıdan ihtiyaçlarının irdelenmesinin motivasyon ve refah üzerindeki etkilerinin önemine dikkat çektikleri görülmektedir. Alanyazında psikolojik ihtiyaçların insan doğasındaki önemine dair yapılan vurguya istinaden çalışmada öz belirleme kuramı bağlamında temel psikolojik ihtiyaçların incelenmesi önemli görülmüştür.

### **3.2. Öz Belirleme Kuramında Psikolojik İhtiyaçlar**

Öz belirleme teorisinin temelini oluşturan felsefi altyapı, organizmacı bakış açısidir (Deci ve Ryan, 1985). Organizma perspektifi; insanın karşılanması gereken ihtiyaçları için zorlu durumlar karşısında düzeni sağlama yetileri sayesinde bir biyolojik organizma gibi faaliyet gösterdiği fikrine dayanmaktadır (Morgan, 2006). Organizma perspektifi dört temel ilkeye dayanmaktadır. İlki, bireylerin çevresel etkilerden bağımsız olarak durumlar karşısında

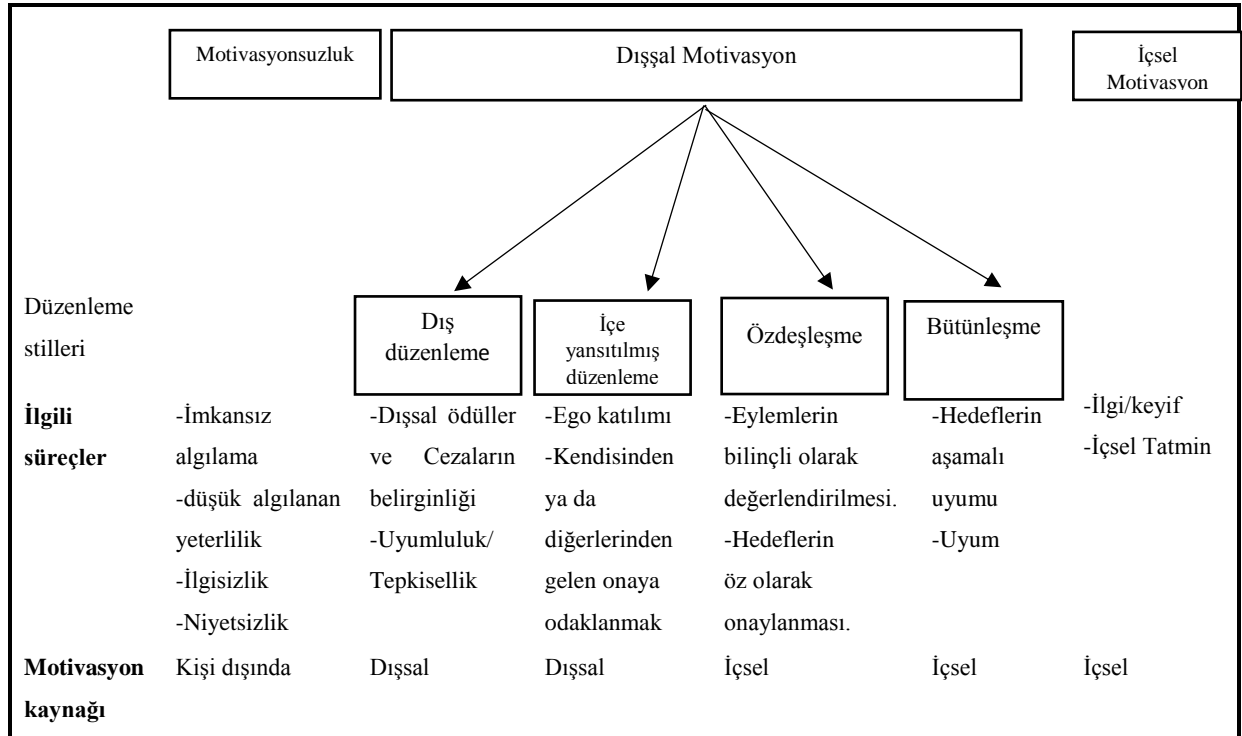
mücadele etmek için güdülenen proaktif davranışlar sergilediği varsayımdır. Bu durum, bireylerin davranışlarını yönlendirmesinde “kendi kendine hareket” ettiğini açıklayan temel ilke olarak ele alınmaktadır. İkinci ilke, tüm canlılarda zorluklar karşısında yapısal bütünlüklerini korumak için yapılarının karmaşıklığını artırarak düzensizliği etkisizleştiren ve böylece yeni bir düzen seviyesine ulaşmaya çalışan negentropik potansiyelin önemine dikkat çekmektedir. Bu bakış açısı canlıların karmaşıklık sonrası düzen yaratma yetenekleri arttığında potansiyellerinin en üst düzeye çıkacağını ileri sürmektedir. Üçüncü ilke ise bireylerin zorlukların üstesinden gelmek için problem çözme, başa çıkma tepkileri ve diyalektik gayretler içerisine girdiğini belirtmektedir. Son olarak dördüncü ilke ise, bireylerin diğer benliklerle ilişkili olma ve daha büyük sosyal yapılara girme konusunda arzularının olduğudur. Robert White'ın (1959) “ustalık” veya “etki” güdüsü kavramı, organizma bakış açısına örnek olarak verilmektedir (Sheldon vd., 2003). Yazara göre ustalık veya etki güdüsü, bireylerin doğuştan gelen çevresel etkilerden bağımsız becerilerini geliştirme ve çeşitlendirme ile ilgili aktif davranışlara yönelik güdüsünün bulunduğu ileri sürmektedir. Bu kavram, öz belirleme kuramı bağlamında yeterliliği deneyimleme arayışı ihtiyacı olan “Yeterlik ihtiyacı” olarak kavramsallaştırılmıştır (Deci ve Ryan, 2000). Daha sonra DeCharms (1968) çalışmasında, motivasyonel bir kavram olarak “kişisel nedensellik” olgusunu savunmuştur. Çalışmada kişisel nedensellik, “bireyin çevresinde bir değişiklik yaratmaya yönelik davranış başlatması” olarak tanımlanmaktadır. Kişisel nedensellik, bireyin kendi davranışlarını dış güçlerin etkisinden ziyade kendisinin ürettiğini algılamasına dair bir isteğe sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Yazar motivasyonun bireyin kendi içinde var olan kişisel nedenselliğine bağlı içsel bir eğilim sayesinde oluştuğunu ileri sürmektedir. Bu teorik temeller içsel motivasyon kavramının tanınmasına zemin hazırlamıştır. Deci, DeCharms (1968)'in kişisel nedensellik ve Robert White'ın (1959) ustalık-etki güdüsü çalışmalarının önemini kabul ederek, içsel motivasyonu açıklamak için motivasyon teorisi geliştirmeye başlamıştır. Yazar bu aşamada içsel motivasyonu, bireyin doğuştan gelen yeterlik ve öz belirleme ihtiyacından kaynaklanan bir motivasyon biçimi olarak tanımlamaktadır (Deci ve Ryan, 1980).

DeCharms'ın (1968) kişisel nedensellik terimini temel alarak Deci, bireylerin eylemleri için ödüllendirilmesinin algılanan nedensellik odağında değişiklik yaratacağı ve sonuçta bireylerin içsel motivasyonun azalacağını ileri sürmüşlerdir (Deci ve Ryan, 1980). Bu bağlamda öz belirleme teorisini kuramsallaştırma aşamasında Deci (1972b), içsel motivasyonun anlaşılmasında kılavuz nitelikte bir çalışma yürütmüştür. Çalışmada yazar, bireylerin bulmaca çözme konusunda dışsal ödüller ve içsel güdülere göre şekillenen

motivasyonu hakkında çıkarımda bulunmuştur. Çalışmada bireylere verilen dışsal ödüllerin içsel motivasyonu zayıflattığını kişinin yeterlilik ve kendi kaderini tayin etme duygusunun ise içsel motivasyonu arttırdığını tespit etmiştir (Deci, 1972b). Bu çalışmaları ile Deci (1971, 1972b) ile Öz belirleme teorisinin alt teorisi olan "Bilişsel Değerlendirme Teorisi" nin ilk adımlarını belirlemiştir. Bu teori, bireyin davranışlarını dışsal ya da içsel etkenlere bağlı olarak gerçekleştirdiğine dair bilişsel değerlendirmesine odaklanmaktadır. Bu noktada bireyin davranışlarının kendi kontrolünde mi yoksa dışsal etkenlere bağlı olarak mı şekillendiğine dair algısı, içsel motivasyonda kilit bir rol oynamaktadır. Teoriye göre sosyal ve çevresel faktörler, algılanan nedenselliği etkilediğinden bir kişinin içsel motivasyon seviyesini de etkilemektedir (Deci, 1972b; Deci ve Ryan, 1980). Öz belirleme teorisi ise Bilişsel Değerlendirme teorisinin kuramsal çerçevesini baz alarak bireyin doğuştan gelen iki temel özerklik ve yeterlik ihtiyacının karşılanıp karşılanmamasına bağlı olarak içsel motivasyonun artacağı ve azalacağı görüşüne odaklanmaktadır. Deci ve Ryan, kavramsallaştırmanın son aşamalarında temel ihtiyaç olarak gördükleri “ilişkililik ihtiyacı”nı Öz belirleme kuramına eklemiştir. İlişkililik, bireylerin yerleşik oldukları sosyal yapılara bağlılık, aidiyet hissetmesi olarak tanımlanmaktadır (Deci ve Ryan, 2000). Baumeister ve Leary (1995), bireylerin sosyal çevrelerinde bağlantılar arama ve ilişkilerini geliştirme konusunda içsel bir eğilime sahip olduğunu ileri sürmektedir. Yazarlar, bireylerin çevresi ile sosyal bağlantılarının ve ilişkilerinin gelişmesi sonucunda daha olumlu hissederken sosyal bağlantılar ve ilişkilerden mahrum bırakıldığında duygusal sıkıntı yaşama durumlarının artacağını belirtmektedir. Deci ve Ryan (1985) ise bireylerin ilişkilerinin isteğe bağlı olarak gelişmesi durumunda o ilişkinin daha fazla tatmin edici olacağını ileri sürmektedir. Tam tersi durumda ilişkiler, dış düzenlemeler tarafından şekillendiğinde davranışlar içsel olarak tatmin olmaktan uzaklaşmaktadır.

Öz belirleme kuramının gelişiminin son aşamasında, Ryan (1995) ve Deci ve Ryan (2000) dışsal olarak motive edilmiş davranışların, düzenlenmesini inceleyen “dışsal motivasyon sürekliliği” modeli önermişlerdir. Modelde, dışsal olarak düzenlenmiş davranışın yeniden düzenlenmesini ve ardından benlik tarafından özümlemesini kolaylaştıran ve sağlayan süreçler önem kazanmaktadır. Öz belirleme kuramında, bu süreçler “içselleştirme” ve “bütünleşme” olarak iki ana aşamada ele alınmaktadır (Ryan, 1995; Deci ve Ryan, 2000; Ryan ve Deci, 2000a; Vansteenkiste ve Ryan, 2013). Ryan ve Deci (2000a), bireyin davranışa yönelik motivasyonsuzluğundan kendi kaderini belirlemeye varan dışsal motivasyon olarak tanımlanan ara aşamada, “Dışsal düzenleme” ile başlayan ve sırasıyla “içe yansıtılmış

düzenleme", "özdeşleşme" ve son olarak "bütünleşme" süreçlerinin rol oynadığını ileri sürmektedir. Dışsal düzenlemeye sahip davranışlar, insanların tamamen kontrol edildiklerini algıladıkları ve sadece düzenleyici bir zorlama ile istenen sonuçlara yönelik motive olan eylemlerdir (Ryan ve Deci, 2000a). İçe yansıtılmış düzenleme, bireylerin davranışlarında kontrol ve baskı hissetmelerine rağmen benlik saygıları ve kendilerini onaylanmak için harekete geçirilen davranışlardır. Bu düzenleme aşamasında, bireyin davranışlarını benliğine özümsemesi durumu tam olarak gerçekleşmemektedir (Ryan, 1995). Özdeşleşme ise içe yansıtılmış düzenlemenin davranış üzerindeki etkisinden daha fazla özerkliği temsil etmektedir. Özdeşleşme boyutundaki düzenleme, bireyin değerleri ve kimliği ile eylemlerinin örtüşmesi sonucu kendini daha fazla onayladığı bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Ryan, 1995). Özdeşleşme, daha özerk bir düzenleme olması nedeniyle dışsal etkilerin davranışlar üzerinde yarattığı zorlama ve anlaşmazlıkların iyileştirildiği bir aşamadır (Ryan ve Deci, 2000a; Ryan, 1995). Bütünleşmede ise dışsal olarak motive edilmiş davranışların, bireylerin değerleri ve kimliği tarafından tamamen özümsemişi varsayılan son düzenlemedir. Şekil 3.1’de öz belirleme kuramında belirtilen üç ana motivasyon ve dışsal motivasyonu düzenleme süreçleri sunulmaktadır.



Şekil 3.1. İnsan Motivasyonunun Taksonomisi (Ryan, 1995: 397-427)

Birçok motivasyon teorisi, sadece motivasyonun bireylerin davranışları üzerindeki etkisine odaklanırken öz belirleme kuramı bireylerin motive olan davranışlarını harekete geçiren enerji kaynaklarına da odaklanmaktadır (Vansteenkiste vd., 2010). Kuramda, bireylerin davranışlarının motive edilmesinde önemli bir enerji kaynağı olarak temel psikolojik ihtiyaçlar ele alınmaktadır (Ryan, 1995). Başka bir deyişle temel psikolojik ihtiyaçlar, bireylerin yapmak istediklerini yapmaya motive eden bir kaynak olarak görülmektedir. Bu nedenle, temel psikolojik ihtiyaçlar bireyin gelişmesinde ve büyümesinde temel olan bir kaynak olarak önemli bir role sahiptir. Ayrıca bu ihtiyaçların, bireylerin sadece motivasyonlarını değil aynı zamanda refahlarını da etkilediği belirtilmektedir (Deci ve Ryan, 2000). Bu kapsamda çalışmada, bireylerin motivasyonu ve refahındaki önemli etkileri nedeniyle temel psikolojik ihtiyaçların incelenmesi önemli görülmüştür.

### **3.2.1. Temel psikolojik ihtiyaçlar teorisi**

Motivasyonu ihtiyaçlar bağlamında tanımlayan teorilerin, insanların psikolojik ihtiyaçlarına ilişkin çok sayıda ve farklı yaklaşımlar ileri sürdükleri görülmektedir. Alanyazında psikolojik ihtiyaçların sayısının artması hem ihtiyacın anlamının işlevselliğini kaybetmesine hem de yaklaşımların etkisiz hale gelmesine neden olmuştur (Ryan ve Deci, 2000c). Bu nedenle Deci ve Ryan (2000c), birçok gereksinimi açıklayan temel nitelikte psikolojik ihtiyaçlar tanımlanması gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Bu bağlamda yazarlar, doğuştan gelen üç temel psikolojik ihtiyacı özerklik, yeterlik ve ilişkililik olarak tanımlamışlardır (Deci ve Ryan, 2000). Teori, insanın büyüme ve gelişme ile ilgili davranışlarının motive olması için bu ihtiyaçların karşılanması gerektiğini vurgulamaktadır (Deci ve Ryan, 2000; Sheldon vd., 2003).

Temel psikolojik ihtiyaçlar teorisi, bu üç temel ihtiyacın karşılanmasında bağlamsal faktörlerin nasıl destekleyici ve engelleyici olduğunu da araştırmaya odaklanmaktadır (Ryan ve Deci, 2017). Bu bağlamsal faktörler, psikolojik ihtiyaçların karşılanmasını kolaylaştırma ya da engelleme yoluyla bireylerin ideal gelişimini ve refahını destekleyen veya zayıflatan ortam yaratan koşullar olarak ele alınmaktadır (Deci ve Ryan 2000; Ryan ve Deci, 2000b, 2000c). Teori, bireylerin ihtiyaçların karşılanmasında destekleyici bağlamsal faktörlerin varlığının gerekli olduğunu ve bu bağlamların bireylerin refahındaki olumlu değişiklikleri öngördüğünü ileri sürmektedir (Deci ve Ryan, 1985; 2000). Bireylerin bu ihtiyaçlardan, özerkliği tatmin olduğunda bireyler eylemlerini kendileri seçimleri ile gerçekleştirdiklerine

inanmakta ve bu seçimlerinden kaynaklı sorumluluk duygusu hissetmektedir. Özerklik duygusu, bireylerin davranışlarını sadece kendilerinin seçtiği bir durumda değil aynı zamanda dış taleplerin varlığında da bireylerin kendini onaylayan bir irade duygusu ile harekete geçtiği zaman tatmin olmaktadır (Van den Broeck vd., 2008). Yeterlik ihtiyacı ise bireylerin istenen sonuçlara ulaşmada ve karşısına çıkan zorlukları yöneteceği konusunda kendisini etkili hissettiği zaman tatmin olmaktadır (White, 1959). Doğuştan gelen yeterlik kavramının öz yeterlilik kavramından farklılıkları bulunmaktadır. Öz yeterlilik bireylerin bilişsel beklentileri tarafından şekillenirken (Bandura, 1977) yeterlilik duyguları varolan genel etkililik duygularına atıfta bulunmaktadır (Van den Broeck vd., 2008). Son olarak, bireyin diğerleriyle olan ilişkilerinde ilgi ile değer görmesi ve başkaları tarafından anlaşıldığını hissetmesi ilişkililik ihtiyacını tatmin olmasını sağlamaktadır (Baumeister ve Leary, 1995).

Teori, bağlamsal faktörlerin, bireylerin psikolojik ihtiyaçlarının tatmin edilmesinin yanısıra engellenmesindeki rolüne de dikkat çekmektedir (Ryan ve Deci, 2000c, 2000b). Bu ihtiyaçlardan özerklik ihtiyacı engellendiğinde bireyler, eylemlerini gerçekleştirirken irade duygularının kontrol ve baskı altında olduğunu hissetmektedir. Yeterlik ihtiyacı engellendiğinde ise bireyler, yeterliliği hakkında şüpheye düşmekte, başarılı olmadığını hissetmekte ve sonuçta umutsuzluğa kapılmaktadır (Deci ve Ryan, 2000; Ryan ve Deci, 2017). Son olarak ilişkililik ihtiyacı engellendiğinde bireyler, ilişkilerinde dışlanma ve yalnız kalma duygularını deneyimlemektedirler (Chen vd., 2015). Bireyler, psikolojik ihtiyaçlarının engellendiğini hissettiği zaman daha fazla özerk olmayı arzulamakta, başarılı hissetmek için daha fazla emek sarf etmekte ve yalnızlık hissiyle baş edebilmek için insanlarla daha fazla ilişki kurmaya çalışmaktadırlar (Deci ve Ryan, 2000). Sonuç olarak, psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesi bireylerin sağlıklı işleyişlerinin olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır.

Öz belirleme kuramı çalışmalarının çoğu, sağlıklı ve etkili insan işleyişini ve gelişimini destekleyen sosyal bağlamlara ve süreçlere odaklanmıştır. Buna karşılık, kötü olmaya ve sağlıkta bozulmaya neden olan koşulların veya faktörlerin araştırılması daha az çalışılmıştır (Bartholomew vd., 2011). Vansteenkiste ve Ryan (2013), temel psikolojik ihtiyaç tatminsizliğinin psikolojik bütünleşmeyi ve iyi olma halini bastırıldığını ancak her zaman olumsuz sonuçlara neden olmadığını vurgulamaktadır. İhtiyaçların engellenmesinin ise yalnızca düşük düzeydeki ihtiyaç tatmininin göstergesi olmadığını ve sağlık ve refah üzerinde önemli olumsuz sonuçları olduğunu belirtmektedir. Yapılan çalışmalarda özerklik, yeterlik ve

ilişkililik ihtiyaçlarının engellenmesinin, olumsuz duygular, hastalık ve tükenmişlik gibi olumsuz psikolojik durumları daha iyi yordadığı bulunmuştur (Vansteenkiste ve Ryan, 2013; Bartholomew vd., 2011; Chen vd., 2015; Liu vd., 2017). Bu bağlamda bağlamsal faktörlerin ihtiyaç destekleyici ve ihtiyaçları engelleyen yönlerinin etkilerini ayrı ayrı değerlendirmenin, refah ve sağlık ile ilgili belirli etkilerini anlamada önemli olduğu görülmektedir (Bartholomew vd., 2011; Vansteenkiste ve Ryan, 2013). Bu nedenle çalışmada, değişkenler arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılması amacıyla temel psikolojik engellenmesinin değerlendirilmesine karar verilmiştir.

### **3.3. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi, İş Gerilimi ve Tükenmişlik Etkileşimi**

Öz belirleme kuramı, bağlamsal faktörlerin bireylerin özerklik, yeterlik ve ilişkililik ihtiyaçlarını tatmin edebileceğini veya engelleyebileceğini ileri sürmektedir (Deci ve Ryan, 2000). Bireylerin temel psikolojik ihtiyaçlarının etkilendiği bağlamsal faktörlerden biri de çalışma ortamıdır (Ryan ve Deci, 2017). Çalışma ortamı, iş koşulları aracılığıyla bireylerin temel psikolojik ihtiyaçların tatminini kolaylaştırabilmesi veya engelleyebilmesi nedeniyle hem örgütlerin işleyişi hem bireylerin refahı açısından büyük öneme sahiptir (Gagne ve Deci, 2005).

Çalışma kapsamında bağımsız değişken olarak ele alınan iş gerilimi; çalışanlara verilen sosyal destek ve iş kontrolünün, iş taleplerinin yarattığı stres ve motivasyon üzerindeki zararlı etkilerini tamponlayacağını ileri süren bir modeldir (Karasek, 1979). Model, işyerinde artan iş talepleri ile düşük iş kontrolü ve sosyal destek etkileşimlerinin yarattığı bağlamsal durumların iş gerilimine neden olduğunu belirtmektedir. İş taleplerinin fazla olduğu bağlamsal koşullar, işten kaynaklı gerilimin artmasına (Schaufeli vd., 2009) ve psikolojik ihtiyaçların tatminsizliğine veya engellenmesine neden olmaktadır (Van den Broeck vd., 2016). Fernet ve meslektaşları (2013), aşırı iş yükünün çalışanların iş ile uyumlu görevleri yerine getirmelerini engellemesi nedeniyle işteki özerklik tatminini etkileneceğini belirtmektedir. De Gieter ve meslektaşları (2017) ise çalışanların iş talepleri ile fazla uğraşmasının enerjilerini tüketmesi nedeniyle özerklik ve yeterlik tatmininin düşebileceğini ileri sürmektedirler.

Yukarıda verilen kavramsal gerekçeler doğrultusunda öz belirleme kuramının psikolojik ihtiyaçlara dair bakış açısı, iş talepleri kontrol ve destek modeli tarafından açıklanmaktadır.

İşyerinde iş talepleri, kontrol ve sosyal destek kombinasyonunun bir sonucu olarak ortaya çıkan durumların motivasyonel süreçlerin anlaşılmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda iş gerilim düzeyinin, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi algısını etkileyebileceği düşünülmektedir. İş geriliminin yüksek yada düşük olması durumunda ise psikolojik ihtiyaçların engellendiğine dair algının daha yüksek yada düşük olabileceği düşünülmektedir. Bu kavramsal gerekçeler doğrultusunda çalışmanın ikinci hipotezi oluşturulmuş ve H<sub>2</sub> hipotezi aşağıda sunulmuştur.

**H<sub>2</sub>:** İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaç engellenmesi üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

Öz belirleme kuramı, ihtiyaç tatmininin bireylerin büyümesini ve refahını desteklediğini, ihtiyaç engellenmesinin ise refahta ve sağlıkta bozulmaya neden olacağını öne sürmektedir (Vansteenkiste ve Ryan, 2013). Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi, çalışanların içsel motivasyonunu zayıflatarak enerjinin harekete geçmesini engellemektedir (Deci ve Ryan, 2000). Van den Broeck ve meslektaşları (2008) çalışmasında temel ihtiyaçları, çalışanların motivasyonunu besleyen ve enerjisini engelleyen yapısı ile işe tutulmayı ve tükenmişliği yordayan bir mekanizma olarak ele almaktadır. Araştırmada çalışanların psikolojik olarak özerklik, yeterlik ve ilişkililik ihtiyaçlarının tatmin edilmesinin tükenmişliği olumsuz bir şekilde yordadığını tespit etmişlerdir. Yine Van den Broeck ve meslektaşlarının 2010 yılında yaptıkları çalışmada her üç psikolojik ihtiyacında tükenmişliğin özü (Hollandaca versiyon ile ölçülmüştür) ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Çalışma ortamında taleplerin fazla olması, psikolojik ihtiyaçların tatminsizliğine veya engellenmesine neden olmaktadır (Van Den Broeck vd., 2008). İş taleplerinin fazlalığı, çalışanların iş ile uyumlu görevleri yerine getirmekte zorlanmaları ve özerkliklerinin baskılandığını hissetmeleri nedeniyle ihtiyaçların karşılanmasında engel olarak görülmektedir (Fernet, 2013). Ayrıca çalışma ortamında ihtiyaçları aktif olarak engellenen çalışanlar, yetersiz olduğunu, baskılandığını, izole olduğunu ve başkalarıyla anlaşmazlık yaşadığını hissetmektedirler (Vansteenkiste ve Ryan, 2013). Bu duyguları yaşayan çalışanların tükenmişlik yaşamaya karşı daha yatkın olması beklenmektedir (Fernet, 2013). Bartholomew ve meslektaşları (2011) özerkliğin desteklendiği ve kontrol edici davranışların bulunduğu iki tür bağlamlarda sporcuların ihtiyaç tatmininin ve refahının nasıl etkilediğini araştırmak için çalışma yürütmüşlerdir. Çalışmada özerkliğin desteklendiği bağlamlarda ihtiyaç tatmininin

arttığını ve ihtiyaçların tatmin edilmesinin olumlu duyguları ve canlılığı yordadığı tespit edilmiştir. Sporcuların ihtiyaçlarının engellendiği algısının ise sporcu tükenmişliğini ve depresyonu öngördüğünü bulmuşlardır. Ayrıca, sporcuların ihtiyaç engellenmesi algısının, ihtiyaç tatminsizliğine kıyasla tükenmişliği daha iyi bir açıkladığı sonucuna ulaşmışlardır. Chen ve meslektaşları ise (2015) psikolojik ihtiyaçların evrensel olduğuna dair farklı kültürlerde yaptıkları çalışmada psikolojik ihtiyaçların tatmininin canlılık ile engellenmesinin ise depresif belirtiler ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Olafsen ve meslektaşları (2017) yaptıkları çalışmada temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin, çalışanlarda stresi arttırdığını ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinden kaynaklanan stresin çalışanlarda işten ayrılma niyetinin, devamsızlığının ve tükenmişliğinin artmasına neden olduğunu bulmuşlardır. Sabagh ve meslektaşları tarafından (2022) akademik personeller üzerinde yaptıkları çalışmalarında ihtiyaçların engellendiği algısının tükenmişliği öngördüğü sonucuna ulaşmışlardır. Alanyazında yapılan bu çalışmalarda ihtiyaç tatmininin refahın olumlu göstergeleri olan psikolojik iyi oluşu ve olumlu duyguları daha iyi tahmin ettiği görülürken, ihtiyaçların engellenmesinin refahı bozan olumsuz duygular ve tükenmişliği ihtiyaç tatminsizliğinden daha iyi açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır. İlgili çalışmalarda elde edilen bulgular göz önüne alındığında çalışmada bireylerin tükenmişliğinin altında yatan nedenleri anlamak için psikolojik ihtiyaç engellenmesinin değerlendirilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir. Sonuç olarak çalışmada temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi durumunda, çalışanların tükenmişlik yaşama olasılığının o kadar fazla olacağını ileri sürmekteyiz. Dolayısıyla üçüncü hipotezimiz aşağıda sunulan şekilde oluşturulmuştur.

**H<sub>3</sub>:** Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin tükenmişlik üzerinde anlamlı aynı yönde etkisi vardır.

Çalışmada, iş geriliminin tükenmişliği azaltan veya artıran nedensel süreçlerinin açıklanması amacıyla temel psikolojik ihtiyaçların rolü incelenmiştir. Öz belirleme kuramı bağlamında yapılan görgül çalışmalarda temel psikolojik ihtiyaç tatmini ve engellenmesinin, iş özellikleri ile refah arasındaki ilişkiyi açıkladığı tespit edilmiştir (Fernet vd., 2013; Vansteenkiste ve Ryan, 2013; Liu vd., 2017; Sabagh vd., 2022). Fernet ve meslektaşları (2013), iş özellikleri ile tükenmişlik arasındaki ilişkilerde temel psikolojik ihtiyaç tatminin aracı rolünü tespit etmek için bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışmada; aşırı rol yükü, iş kontrolü ve sosyal desteğin psikolojik ihtiyaçların tatmini aracılığıyla tükenmişlik üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Çalışma sonucunda, aşırı rol yükü ve iş kontrolünün duygusal tükenme

ve duyarsızlaşma üzerinde etkisinde algılanan özerkliğin aracı rolü tespit edilmiştir. Sosyal desteğin ise algılanan özerklik yoluyla hem duygusal tükenmeyi hem de duyarsızlaşmayı öngördüğünü bulmuşlardır. Ayrıca sosyal desteğin algılanan ilişkililik aracılığıyla hem kişisel başarı hissinde azalmayı hem de duyarsızlaşmayı etkilediği görgül bulgularla kanıtlanmıştır. Bu bulguların yanında bireylerin rol belirsizliğine ilişkin algılarının kişisel başarı hissinde düşüş üzerindeki etkisinde algılanan yeterliliğin tam aracılığı ispatlanmıştır.

Alanyazında işyeri bağlamlarında araştırılan ilişkilerde temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin aracı rolüne ilişkin çeşitli çalışmalar mevcuttur (örn. Bartholomew vd., 2014; Trépanier vd., 2016; Liu vd., 2017; Sabagh vd., 2022). Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolüne ilişkin ilk çalışmalardan biri Bartholomew ve meslektaşları (2014) tarafından yürütülmüştür. Öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada, iş baskısı ile tükenmişlik ve somatik şikayetler arasındaki ilişkilere temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracılık ettiğini tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada özerklik ihtiyacının engellenmesinin, iş baskısı ile tükenmişlik ilişkisinde en güçlü aracı olduğu tespit edilmiştir. Trépanier ve meslektaşları (2016), hemşireler üzerinde işyeri zorbalığı ve çalışan işlevselliği arasındaki ilişkide psikolojik ihtiyaç tatmini ve engellenmesinin aracı rolünü eş zamanlı olarak araştırmayı amaçlamışlardır. Yapılan çalışmada, çalışanların yeterlik ve ilişkililik ihtiyaçlarının engellenmesinin işyeri zorbalığı ile psikolojik işlevler arasındaki ilişkilerde önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Liu ve meslektaşları (2017) ise öğrenciler üzerinde psikolojik ihtiyaç tatmini ve engellenmesinin aracılık rolünü tek bir modelde birleştirdikleri bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışmada özerkliği destekleyen ve kontrol edici davranışların olumlu ve olumsuz duygular üzerindeki etkilerine ihtiyaç tatmini ve engellenmesinin aracılık ettiğini tespit etmişlerdir. Özerkliği destekleyen ortamların üç psikolojik ihtiyacın tatmini yoluyla canlılık üzerinde etkisini ve kontrol edici davranışların ise psikolojik ihtiyaçların engellendiği algısı yarattığı için olumsuz duygulara neden olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca çalışmada kontrol edildiği algısına sahip öğrencilerin psikolojik ihtiyaçlarının engellendiğini ve bu aracılığın öğrencilerin canlılığını da etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulguyu yazarlar, öğrencilerin psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin olumsuz duyguları yaratmasının yanında psikolojik iyi oluşlarına da zarar verebileceği şeklinde değerlendirmektedir. Sabagh ve meslektaşları (2022) ise iş talepleri-kaynaklar modeli çerçevesine dayanarak iş özelliklerinin tükenmişlik ve işe tutulma üzerindeki etkilerine neden olan psikolojik durum olarak ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü olup olmadığını araştırmışlardır. Akademisyenler üzerine yapılan çalışmada iş-aile çatışması,

akademik baskı ve akademik destek özelliklerinin fakülte tükenmişliği üzerinde psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Yazarlar çalışma sonucunda akademisyenlerin algıladığı iş-aile çatışması, akademik baskı ve yetersiz desteğin temel ihtiyaç hayal engellenmesini öngördüğünü ve bu durumda fakülte tükenmişliğini arttırdığını tespit etmişlerdir. Ulusal alanyazında ise Güneş (2020) doktora tezinde, yıkıcı liderliğin psikolojik uyumsuzluk üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tam aracı rolünün olduğunu bulmuştur.

Genel olarak, bu bulgular, bağlamsal koşulların yarattığı iş geriliminin çalışanların tükenmişliği ile ilişkilendirilebileceği psikolojik değişim olarak psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin rolünün incelenmesi için güçlü destek sağlamaktadır. Çalışmada iş gerilimi ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin bireylerde yaratacağı psikolojik değişimleri anlamak için temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracılık etkisi araştırılacaktır. Bu bağlamda çalışmanın dördüncü hipotezi ve alt hipotezleri aşağıdaki gibi kurulmuştur.

**H<sub>4</sub>:** İş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.

*H<sub>4a</sub>:* İş geriliminin duygusal tükenme üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.

*H<sub>4b</sub>:* İş geriliminin duyarsızlaşma üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.

*H<sub>4c</sub>:* İş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.

Bu doğrultuda ayrıca yazında iş karakteristikleri ile çalışan refahı arasındaki ilişkinin altında yatan psikolojik mekanizmalara çok az değinildiği görülmektedir. Bu bağlamda bireysel özelliklerden olan psikolojik ihtiyaç engellenmesinin, iş gerilimi ile tükenmişlik arasındaki ilişkileri açıklayıp açıklamadığını belirlemek için aracı rolünün ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmanın iş gerilimi ile tükenmişlik arasındaki ilişkide öz belirleme kuramının ne derece etkili olduğunun değerlendirilmesi açısından yazında bulunan önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Çalışmada ele alınan değişkenler arasındaki olumsuz etkileşimleri düzenleyebilecek bazı değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenlerden birisi de bireyler arasında farklı

düzeylede bulunan bilinçli farkındalık düzeyidir. Bireylerin Şu ana odaklanma ve farkında olma yetenekleri olan bilinçli farkındalık, bireylerin olumsuz durumlarda bile tutumlarını ana uyarlayabilmesine ve sakin kalabilmesine olanak sağlamaktadır (Brown ve Ryan, 2003; Donald vd., 2020). Bu durum bireylerin uyumunu ve refahını artırabilmekte ve hatta olumsuz bağlamların yaratacağı etkiye karşı tampon oluşturabilmektedir. Bu nedenle, birçok olumsuz durumun rutin olarak meydana geldiği işyerinde bilinçli farkındalığın işle ilgili esenlik sonuçlarını nasıl etkilediğini araştırmak önemli görölmüştür. Ayrıca işyerinde farkındalığın düzenleyici rolüne ilişkin olarak alanyazında var olan boşluğun da doldurulması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda bir sonraki bölümde bilinçli farkındalık ile ilgili kavramsal çerçeve sunulacaktır.

## 4. BİLİNÇLİ FARKINDALIK

### 4.1. Bilinçli Farkındalık Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Bilinçli farkındalık, budist geleneklerine dayanan kökleri ile günümüz çağdaş davranış bilimlerine kadar uzanmış bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Kavrama yönelik farklı yaklaşımlar tarafından birçok tanım geliştirildiği görülmektedir. Kavramı bilişsel açıdan ele alan yazarlar, farkındalığı bireyin anda olup bitenleri dikkatli ve farkında bir şekilde gözlemlediği bir bilinç durumu olarak tanımlamaktadır (Brown ve Ryan, 2003; Brown vd., 2007). Bu yaklaşımda bilinçli farkındalık, bireylerin deneyimine dayalı bir bilinç durumunu yansıtmaktadır. Başka bir deyişle, bireylerin geçmiş duygu ve deneyimlerden ziyade şimdiki zamana odaklandığı bir zihin durumudur (Good vd., 2016). Klinik psikoloji yaklaşımı ise bilinçli farkındalığın, bireylerin dikkat ve farkında olma kapasitelerinin yanında yargılayıcı olmayan bir şekilde şimdiki ana odaklanması ile gerçekleştiğini ileri sürmektedirler (Baer, 2003; Bishop vd., 2004). Budist öğretilerine dayanan yaklaşım ise kavramı, bedenimizde ve zihnimizde meydana gelen an be an değişikliklerin farkında olunması olarak değerlendirmektedir (Dhiman, 2020). Bu yaklaşımda bilinçli farkındalık birçok yolla geliştirilebilen bir beceri olarak ele alınmaktadır (Bishop vd., 2004). Bilinçli farkındalığa yönelik tüm bu yaklaşımların ortak olarak bireyin şimdiki andaki deneyimine dair dikkat ve farkındalığa vurgu yaptıkları görülmektedir (Brown ve Cordon, 2009). Bu bağlamda kavramın, son derece güçlü köklere sahip gelişmeye devam eden yapısının anlaşılması için bu yaklaşımlar ilerleyen paragraflarda incelenecektir.

Farkındalığın en eski kökleri Hinduizmin tefekkür ve meditasyon geleneklerine dayanmaktadır. Hinduizmin kutsal metinleri olan Upanişadlarda (MÖ 1500), dikkati nefese odaklayarak farkındalık geliştirmenin otomatik yapılan faaliyetler üzerinde etkili olduğuna değinilmektedir (Akt: Trousselard ve meslektaşları, 2014). Hinduizm üzerine kurulmuş geçmişi ile farkındalık, 2500 yıl önceye dayanan dini, felsefi ve zihin eğitimini kapsayan Budizm öğretilerinde önemli bir unsur haline gelmiştir. Hindistan'daki Budist öğretilerinin kaydedildiği dil olan Pali dilindeki “Sati” kelimesi "farkındalık", “dikkat” ve “hatırlama” anlamlarında kullanılmakta ve aydınlanmaya doğru ilk adım olarak kabul edilmektedir. “Sati”

kelimesi ilk kez Davids ve Stede tarafından 1921 yılında “mindfulness” olarak ingilizceye çevirilmiştir (Siegel, Germer ve Olendzki, 2009).

Budist öğretileri, ıstırap ve acıdan kurtulmak için bireylere rehberlik edecek anlayış ve uygulamalara dayanmaktadır (Kang ve Whittingham, 2010). Farkındalık anlayışı, Budist uygulamalarının merkezinde yer almaktadır. Budist inancından gelen farkındalık, dikkatli dikkat becerisi ile zihnin, duygunun ve ıstırapın doğası ile bireylerin içsel yönlerini geliştirmesi ve iyileştirmesi için kullanılan bir yöntemdir. An be an dikkatli olmak insanların doğasında var olan bir kapasite olduğundan farkındalık, tüm insanlar için evrensel kabul edilmektedir (Kabat-Zinn, 2003). Farkındalığa yönelik doğulu yaklaşım, resmi ve gayri resmi meditasyon yoluyla bireyin benliğine ve deneyimlerine odaklanmasının önemini belirtmektedir (Pirson vd., 2012 ). Kabat-Zinn (2003) meditasyonun, bireylerin hayatlarının her alanında uygulayabilecekleri bilinçlerini gözleme ve düzenleme yeteneklerini geliştirmelerini sağlayan bir eğitim süreci olduğunu belirtmektedir. Yazara göre meditasyon, bireylerin düşünceleri ile olan ilişkisinde onlara attığı anlam ve önemi değiştirmesine ve düşüncelerini gözleme ve kabul etmesine olanak sağlayan bir yöntemdir. Bu durum, düşüncelerin yeniden algılanması ile zihnin sakinleştirilmesine olanak tanımakta ve psikolojik sıkıntılarının azaltılmasına yardımcı olmaktadır (Shapiro vd., 2006).

Batılı araştırmacılar ve klinisyenler budist geleneklerini benimsemeye isteksiz olabilecek bireylerin farkındalıktan fayda sağlayabilmesi farkındalığı inanç ve geleneklerden bağımsız olarak ele almışlardır (Langer, 1989; Bear, 2003). Farkındalığa yönelik sosyobilişsel yaklaşım, meditatif yaklaşımdan farklı olarak bireylerin dışsal, maddi ve sosyal bağlamlarını içeren bir bakış açısı benimsemiştir (Langer, 2000; Bear, 2003). Farkındalığa yönelik Batılı yaklaşım üzerine öncü olan çalışmalar, J. E. Langer ve meslektaşları ve Jon Kabat-Zinn ve meslektaşları tarafından yapılmıştır. 1970’lerde ortaya çıkan batılı yaklaşımın gelişiminde Langer’ın akılsızlık ve bunun günlük hayattaki yaygınlığı üzerine odaklandığı öncü çalışma etkili olmuştur. Langer (2000), akılsızlık durumunda bireylerin geçmişteki algılarına göre hareket etmeye programlanmış otomatlar gibi davrandığını ileri sürmektedir. Akılsızlık durumu bireylerde geçmişte belirlenmiş ayrımlara göre katı bir bakış açısı ve kurallara göre harekete etmesine neden olmaktadır. Tam tersi bireyler dikkatli olduğunda şimdiki ana dikkatini verdiği için dolaylı olarak mevcut durumlarda yeni ayrımlar çizmek ve fark etmek üzerine davranışlar sergilemektedir (Langer, 2000). Bu bağlamda Langer (1989) farkındalığı, bilişsel açıdan ele alarak bireylerin içinde bulunduğu ana ve ortaya çıkan

süreçlere katıldığı “yüksek bir katılım ve uyanıklık durumu” olarak kavramsallaştırmaktadır. Yazar, farkındalığı dışsal bağlamlarda gelişen durumlara verilen dikkat ile gelişen algılarını yapılandırmaları için “yeni ayrımlar çizme” veya yeni bilgilere açık olmalarını sağlayan çoklu bakış açılarına sahip olacakları bir süreç olduğunu ileri sürmektedir.

Klinik psikoloji yaklaşımında benimseyen Baer (2003: 125) ise farkındalığı “iç ve dış uyaranların devam eden akışını yargılamadan gözlemlemek” olarak tanımlamaktadır. Daha sonra Bilinçli farkındalık ile ilgili yapılan birçok ve çeşitli tanımların ölçmede sıkıntı yaratması nedeniyle ortak bir tanım belirlenmesi için bir panel düzenlenmiştir. Panelde dikkatin düzenlenmesini ve bireyin deneyime yönelimini vurgulayan işlevsel bir tanım üretmişlerdir. Bu tanımda, dikkatin düzenlenmesi “şimdiki anda zihinsel olayların daha fazla kabulüne izin verilmesi” olarak açıklanırken bireyin deneyime yönelmesi “kişinin şu andaki deneyimlerine merak, açıklık ve kabul ile bir yönelimi benimsemesi” olarak belirlenmiştir (Bishop vd., 2004).

1980'lere doğru bilinçli farkındalık kavramsallaştırılmasında, hem Budist geleneklerine daha yakın hem de psikolojik unsurları birleştiren doğu kaynaklı yeni bir yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımla bilinçli farkındalığı klinik uygulamalarda kullanan ilk araştırmacı Jon Kabat-Zinn (1980, 1982)'dir (Jon Kabat-Zinn, 2003). Jon Kabat-Zinn'in 1980'lerde öncülük ettiği farkındalık temelli stres azaltma programları ile bilinçli farkındalık popülerlik kazanmıştır (Dhiman, 2020). Farkındalık temelli stres azaltma programları, stres, anksiyete, depresyon, sedef hastalığı, yemek bozuklukları gibi kronikleşmiş durumlarda ortaya çıkan semptomların iyileştirilmesi için nefes egzersizleri, yoga gibi bireylerin gevşemesini sağlayan teknikleri kapsamaktadır. Bu yaklaşım bağlamında Kabat-Zinn (2003) bilinçli farkındalığı “şimdiki ana dikkatin verilmesiyle an be an olan deneyime yargısız bir şekilde bulunarak ortaya çıkan farkındalık” olarak tanımlamaktadır (Kabat-Zinn, 2003). Bilinçli farkındalığın stres, zihinsel sağlık ve esenliğin iyileştirilmesi konusunda “farkındalık temelli bilişsel terapi” (Segal, Williams ve Teasdale, 2002) tedavisi de kullanılmaktadır. Farkındalık temelli bilişsel terapi, depresyonu tedavi etmek için farkındalık meditasyonu ve Bilişsel Davranışçı Terapi unsurlarının birleştirilmesi sonucunda oluşan bir tedavi yöntemidir. Bu yaklaşımlar, bireylerin farkındalık becerisini kazanması sağlayarak stresin azaltılmasını ve esenliğin artmasını sağlamaktadır (Weinstein vd., 2009). Bu iki yaklaşımın sağlık üzerindeki sonuçları benzerken vurguladığı süreçlerde farklılıklar bulunmaktadır. Langer ve Kabat-Zinn'in farkındalık kavramsallaştırmalarında meditasyonun farkındalığı geliştirme sürecinde oynadığı rol ayırt

edici bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Kabat-Zinn'in yaklaşımında meditasyon uygulamaları önemli bir yere sahip olmakta ve farkındalığın kabul eden ve çaba göstermeyen üstbilişsel süreçlerine odaklanmaktadır (Hart, Ivtzan ve Hart, 2013). Langer'in modeli farkındalığa bireyin şimdiki zamana yönelik yeniliğe açıklığı, farklılıklara karşı uyanıklığı, yeni bağlamsal ipuçlarına karşı duyarlılığını gösteren ve yaratıcılığı öne plana çıkaran bir bakış açısı olarak farklı yönleri somutlaştırmaktadır (Langer, 2014).

Bazı yazarlar bilinçli farkındalığı, bir eğilimsel özellik olarak da kavramsallaştırılabilir (Brown ve Ryan, 2003; Brown, Ryan ve Creswell, 2007). Bu çalışmalar, bireyler arasında farkındalık konusunda bireyler arasında farklılıkların bulunduğunu ileri süren bir görüş benimsemişlerdir. Brown ve Ryan (2003), bazı bireylerin diğerlerinden daha fazla farkındalık yeteneğine sahip olabildiğini ve farkındalığın eğilimsel nitelikte bireysel olabileceği görüşünü öne sürmüşlerdir. Yazarlar, farkındalığı "bireylerin bulunduğu içsel ve dışsal bağlamsal koşullarda şimdiki anda mevcut olan durumlara ve deneyimlere yönelik alıcı bir şekilde dikkat ve farkındalık" olarak tanımlamaktadır. Bu tanımda farkındalık; olanı deneyimlemeyi ve algılamayı, dikkat ise bireyin deneyimlenen mevcut durumun belirli unsurlarına yönlenmesini ifade etmektedir. Brown ve Ryan (2003), dikkatin alıcı özelliğinin ise bireylerin içsel deneyimlerinin farkındalığını ve yeniliklere açık olma eğilimi olduğunu ifade etmektedirler. Bununla birlikte yazarlar, meditasyonun şu andaki dikkat durumunu geliştirmek için gerekli olmadığını da belirtmektedir. Brown, Ryan ve Creswell (2007) ise yaptıkları çalışmada mizaç olarak daha dikkatli olmanın duygusal, bilişsel ve davranışsal düzeyde olumlu faydaları olduğunu tespit etmişlerdir.

Farkındalığı ele alan araştırmacılar bilinçli farkındalık kavramına yönelik iki farklı yaklaşımı benimseyen kavramsallaştırmalar yapmaktadır. Bunlar, klinik psikoloji yaklaşımı (Jon Kabat-Zinn, 2003) ve Öz belirleme kuramı (Brown ve Ryan, 2003) yaklaşımıdır. Klinik psikoloji yaklaşımı, farkındalığın harekete geçmesi için teşvik edilmesi ve meditasyon deneyimi ile yapılması gerektiğini ileri sürmektedir. Öz belirleme kuramı yaklaşımı ise farkındalığın herhangi bir teşvik ya da meditasyon deneyimi olmadan uygun koşullarda ve bireyler arasındaki farklılıklardan kaynaklı kendiliğinden oluşabileceğini ileri sürmektedir. Leroy ve meslektaşları (2013), farkındalığın öz belirleme kuramı aracılığı ile canlılık üzerindeki etkileri tespit etmek için çalışma yürütmüşlerdir. Yazarlar, farkındalığı bireysel farklılık olarak ele almış ve öz belirleme kuramı yaklaşımı bağlamında değerlendirmişlerdir. Çalışmanın bulgularına göre farkındalığın bireylerin daha açık ve savunmacı olmayan özgün

işleyişine katkıda bulunduğunu bulmuşlardır. Bu çerçevede çalışmada batılı, sosyo-bilişsel yaklaşımın benimsediği bireylerin “eğilimsel” olarak bilinçli farkındalığa sahip olacağı görüşü temel alınacaktır.

#### **4.2. Bilinçli Farkındalığın Boyutları**

Bilinçli farkındalığın temel boyutları konusunda araştırmacılar arasında genel bir fikir birliği olmaması nedeniyle araştırmacılar boyutları farklı açılardan ele almaktadır (Sutcliffe vd., 2016). Alanyazında yazarların bilinçli farkındalık üzerine yaptıkları tanımlara göre farkındalık boyutlarını belirledikleri görülmektedir. Örneğin, Brown ve Ryan (2003) farkındalığın sadece dikkat/farkındalık yönlerine odaklanarak “Şu anda olup bitenlere karşı dikkatli ve farkında olmak” şeklinde tanımlamaktadır. Yazarın tanımına uygun olarak farkındalığı, şundaki deneyimine dikkat etmeye atıfta bulunan tek boyutlu bir yapı olarak değerlendirdiği görülmektedir. Yazarlar tanımında farkındalığın, kabul ve yargılamama gibi tutumlarına yer vermemişlerdir.

Bishop ve meslektaşları (2004) ise farkındalığın dikkatin bilinçli bir şekilde ile merak, açıklık ve kabul tutumu ile duyulara, düşüncelere ve duygulara yönlendirildiğinde ortaya çıkan bir nitelik olarak değerlendirmektedirler. Yazarlar, farkındalığın üstbilişsel bir yetenek olduğunu ve hem dikkatin kendi kendini düzenlemesini içeren bilişsel kontrolü hem de bilinç akışının izlenmesini içeren deneyime yönelimi kapsayan işlevsel bir tanım ileri sürmektedirler. Bu bağlamda farkındalığın şimdiki ana yönelik dikkatin kendi kendini düzenlemesi ve deneyime yönelim olmak üzere iki boyutu kapsadığını öne sürmektedirler. Tanımda, dikkatin kendi kendini düzenlemesi, ayrıntılı olmayan gözlem ve anbean duyular, düşünceler veya hisler hakkında farkındalık anlamına gelmektedir. Dikkatin kendi kendini düzenlenmesi için hem bireyin dikkatini olup bitene bağlama becerisi hem de dikkati deneyimin bir yönünden diğerine isteyerek değiştirme becerisini gerektirmektedir. Yazarlar, dikkatin öz-düzenlemesi boyutunun, bilişsel süreçler içerisinde merkezi bir rol oynadığını ileri sürmektedirler. Deneyime yönelimin ise bireyin deneyimine yönelik tutumuyla, özellikle merak, açıklık ve kabul tutumuyla ilgili olduğu belirtilmektedir.

Daha sonra alanyazındaki farkındalık çalışmalarından hareketle Bear ve meslektaşları (2006), farkındalığı beş boyutta inceleyen bir çalışma yürütmüştür. Yazarlar boyutları; (1) farkındalıkla hareket etme, (2) tanımlama, (3) yargılamama, (4) tepki vermeme ve (5)

gözlemlene olarak tanımlanmaktadır. Farkındalıkla hareket etmek, bireyin eylemlerinin farkında olarak anda bulunan etkinliklere katılmasını gerektirmektedir. Tanımlama, dış ve iç deneyimleri kelimelerle etiketlemeyi ifade etmektedir. Yargılamamak, deneyimlere sonucunda gelişen biliş ve duyguları değerlendirmeden kabul etmeyi sağlayan bir duruş anlamına gelmektedir. Tepkisizlik, deneyim sonucunda oluşan düşüncelere ve duygulara kapılmadan gelip gitmesine izin verme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Son olarak gözlem ise duyular, hisler, sesler, kokular ve manzaralar gibi iç ve dış uyaranları algılamayı veya bunlara dikkat etmeyi içermektedir (Baer vd., 2004, 2006). Yazarlar çalışmalarında tepkisizliğin ve yargılanmama boyutlarının deneyimin kabulü boyutunu işlevsel hale getirmenin yönleri olarak ele alınabileceğini ileri sürmektedir.

Shapiro ve meslektaşları (2006), bilinçli farkındalığın üç boyuttan oluştuğunu ifade etmişlerdir. Bunlar; niyet, dikkat ve tutumdur. Bunlar aynı anda meydana gelen farkındalığın iç içe geçmiş yönleri olarak tanımlanmaktadır. Doğulu yaklaşımın özünde var olan meditasyonun yapılış amacına dair niyetler, farkındalığın değişimine ve gelişimine katkı sağlayan merkezi bir birleşen olarak tanımlanmaktadır. Niyetler; bireyin neden farkındalık uygulamaları yaptığına dair amaçlarının açıkça ortaya konması ile meydana gelmektedir. Farkındalığın diğer temel bileşeni dikkati ise yazarlar meditasyon uygulamasını kastederek “kişinin anbean, içsel ve dışsal deneyimlerinin işleyişini gözlemlene” olarak tanımlanmaktadır (Shapiro vd.,2006: 376). Bu bileşendeki dikkat durumu, bireyin durumlar karşısında yorum, detaylandırma veya analiz yapmaksızın sadece gözlemlene yapması ile ortaya çıkmaktadır. En son bileşen ise dikkatini verilmesine nasıl tutumla yaklaşıldığını aslında dikkatin niteliğini vurgulayan tutumlardır. Bireyler dikkatini verirken sabır, şefkat ve çaba göstermeme tutumları ile farkındalığını bilinçli olarak nitelikleştirdiği zaman istenmeyen durumların üstesinden gelme yeteneğini geliştirmektedir.

Feldman ve meslektaşları (2007), hem durum olarak hem de farkındalık eğitimi ile gibi kabul temelli yaklaşımları birleştiren bir çalışma yürütmüşlerdir. Yazarlar, merak, kabullenme ve şefkat gibi niteliklerin bilinçli farkındalığın doğasında olduğunu ileri sürmektedir (Keng vd., 2011). Yazarlar, alanyazında Kabat-Zinn (2003) ve Bishop (2004) kavramsallaştırmasından hareketle farkındalığı ele almışlardır. Bu tanımlarda verilen dikkatliliğin dikkati öz-düzenlenmesini, deneyime yönelimi, deneyimin farkındalığını ve kabul veya yargılamama tutumunu kapsayan dört boyutlu bir yapıyı benimsemiştirler. Bu boyutları; dikkat, şimdiki zamana odaklanma, farkındalık ve kabul/yargılamama olarak

belirlemişlerdir. Sonuç olarak, farkındalığın tanımı ve boyutları ile ilgili kesinlik olmamasına rağmen alanyazının çoğunda, farkındalığın, dikkat (Brown ve Ryan, 2003; Brown vd., 2007), kabul (Baer, 2003; Kabat-Zinn, 2003; Bishop, 2004), şimdiki anda olma (Bishop, 2004; Feldman, 2007), Tepkisizlik (Baer vd., 2006), yargılamama (Baer vd., 2004, 2006; Kabat-Zinn, 2003) bileşenlerinden oluştuğunu söylemek mümkündür.

#### **4.3. Örgütsel Bağlamda Bilinçli Farkındalık Kavramı ve Sonuçları**

Farkındalık, bireylerin işyerinde yaşanan olumsuz duygular ile başetmesini ve olumlu örgütsel davranışların gelişmesini sağlaması nedeniyle işyerinde refahı koruyabilecek ve iyileştirebilecek bir strateji olarak değerlendirilmektedir (Good vd., 2016; Pirson vd., 2012). İşyerinde bağlamsal faktörlerin yanında çalışanların bireysel farklılıkları da refahı etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanların, stres algısını yaratan olaylarla başa çıkma kapasitelerinde önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar, çalışanların yaşadığı stresli ve zorlayıcı durumlarda olumsuz refah sonuçlarına tampon oluşturabilmektedir (Ryan vd., 2015). Bu anlamda çalışanlarda bir çeşit dayanıklılık faktörü olarak hizmet eden bilinçli farkındalık (Brown ve Ryan, 2003) stresle başa çıkmada ve çalışma ortamlarını kontrol etmede koruyucu bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlar bilinçli farkındalık kapasitelerini kullanarak olumsuz bağlamların üstesinden gelebilmektedir (Schultz vd., 2015). Bilinçli farkındalık üzerine yapılan çalışmalarda, bilinçli farkındalığın stresi azaltma ve stresle uyarlanabilir başa çıkmaya katkıda bulunduğu tespit edilmiştir. (Brown ve Ryan, 2003; Bishop vd., 2004; Weinstein vd., 2009; Keng vd., 2011; Schultz vd., 2015).

Farkındalık, işyeri bağlamlarında çalışanların uyumunu ve refahını teşvik etmesi ve iyileştirilmesi açısından önemli bir kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır. Farkındalık bireylerin bakış açısının değişmesine ve durumları yeniden algılamasına imkan sağlayarak bilişsel süreçlerde değişikliğe neden olmaktadır (Weinstein vd.,2009; Carmody vd., 2009). Farkındalığa sahip bireyler, düşüncelerini bilinçli olarak algılama ve şekillendirme yetenekleri sayesinde stresli olayları daha az olumsuz ve tehdit edici algılama eğiliminde olmaktadır (Brown vd., 2007). Bu durum, çalışanların işyerinde daha sakin kalabilmesi ve zihinsel dengelerini korumasına imkan sağlamakta ve refahlarının artmasını sağlamaktadır (Brown vd., 2007; Shapiro vd., 2006). Ayrıca farkındalık bireylerin daha az otomatikleşmiş tepkiler vermesi nedeniyle deneyimleri daha nesnel ve objektif bir şekilde yeniden algılamasına olanak tanımaktadır. Farkındalık yoluyla zihinsel süreçlerde azalan otomatiklik, bireylerin öz-

düzenleme yeteneğinin gelişmesini (Glomb vd., 2011) ve bilişsel ve tepkisel esnekliklerinin (Shapiro vd., 2006; Brown vd., 2007) artmasını sağlamaktadır. Farkındalığın bireylerin durumlara karşı daha esnek ve uyarlanabilir tepkileri kolaylaştırılması nedeniyle dikkati ve bilişsel esnekliği olumlu yönde etkilediğini inceleyen çalışmalar mevcuttur (Moore ve Malinowski, 2009; Wallace ve Shapiro, 2006). Moore ve Malinowski (2009), farkındalığın bireylerin dikkat işlevleri ve bilişsel esneklikleri üzerinde etkili olduğunu tespit eden bir çalışma yürütmüşlerdir. Wallace ve Shapiro (2006) ise yaptığı çalışmada meditasyon eğitiminin ve farkındalığın, bireylerin dikkat ve bilişsel dengesini olumlu yönde etkilediğini ve kurulan zihinsel dengenin bireylerin iyi oluşuna katkıda bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca farkındalık, bireylerin durumlar karşısında otomatik, alışılmış veya dürtüsel tepkileri en aza indiren tepkisel esnekliği de artırmaya yardımcı olan bir mekanizmadır. Tepkisel esneklik, işyerinde gelişen durumlara karşı otomatik ve katı yanıtlar vermek yerine, durumun daha derin düşünülerek tepkiler verilmesine olanak tanımaktadır (Brown vd., 2007). Tepkilerin esnekleştirilmesi işyerindeki anlaşmazlıkların çatışma ve saldırganlığın azalmasını sağlarken kurum içi ilişkilerin ve işe bağlılığın artmasına katkıda bulunmaktadır (Glomb vd., 2011). Sonuç olarak; farkındalığın yarattığı bu olumlu etkiler bireylerin zihinsel sağlığı ve refahının iyileştirilmesini sağlayan kilit bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Alanyazında yapılan çalışmalar, bilinçli farkındalığın işyeri sonuçları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Brown ve Ryan, 2003; Glomb, 2011; Dane, 2013; Hulsheger vd., 2013; Good vd., 2016; Guidetti vd., 2019). Brown ve Ryan (2003) yaptıkları çalışmada dikkatli bireylerin örgütsel stresle başa çıkma ve problem çözme yeteneklerinin daha iyi olduğunu, karar verme kapasitesine sahip olduklarını ve performanslarının daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir. Glomb ve meslektaşları (2011) ise farkındalığın getirdiği süreçlerin işyerinde performans ve çalışan refahı üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışma yapmışlardır. Çalışma; farkındalığın artması ile gelişen birincil (Benliğin deneyimlerden ve duygulardan ayrılması, otomatikleşmiş zihinsel süreçlerin azaltılması ve fizyolojik sistemlerin artan farkındalığı ve düzenlenmesi) ve ikincil süreçlerin (Tepki esnekliği, azalan ruminasyon, öz belirlemenin artması, çalışma hafızasının artması, empati, duygusal düzenleme, duygusal tahminlerin doğruluk payının artması) öz düzenleme yoluyla çalışanların işlevselliklerini arttıracak bir model ileri sürmektedir. Çalışmada hem katılımcılarla yapılan görüşmeler hem de alanyazından alınan sonuçlara göre farkındalığın çalışanların işyerindeki sosyal ilişkilerini, dayanıklılığını ve görev performansını desteklediği tespit edilmiştir. Hulsheger ve meslektaşları (2013) çalışanlar üzerine yaptıkları çalışmada durum ve özellik olarak

farkındalığın, duygusal tükenmeyi azalttığı ve iş tatminini arttığını tespit etmişlerdir. Dane ve Brummel (2013), farkındalığın işyerinde psikolojik baskılara rağmen zihnin şimdiki zamana konumlandırılması sayesinde çalışanların performansının etkinliğinin artacağını ve işten ayrılma niyetlerinin azalacağını test eden bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışma sonucunda, farkındalığın iş performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca farkındalığa sahip çalışanların, işyerlerine bağlılığını gösteren işten ayrılma niyetlerinin azaldığını bulmuşlardır. Good ve meslektaşları (2016) farkındalık alanyazınını birleştirerek işyeri farkındalığa dair bir modeli geliştirmişlerdir. Çalışmada işyerinde farkındalığın çalışanların dikkat, biliş, duygular, davranış ve fizyolojik mekanizmalar üzerindeki yarattığı düzenleyici etkinin performans, ilişkiler ve esenliği etkilediği tespit edilmiştir. Guidetti ve meslektaşları'nın (2019) yaptıkları çalışmada daha yüksek bilinçli farkındalık düzeyinin, öğretmenlerde iş yükünden dolayı oluşabilecek olumsuz nitelikte stres değerlendirmesine karşı koruyucu bir faktör olarak hareket ettiği sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca çalışmada, bilinçli farkındalığın tükenmişliğin başlamasına neden olan olumsuz stres değerlendirme sürecini azalttığını görgül olarak kanıtlamışlardır. Sonuç olarak yapılan çalışmalar bağlamında; bilinçli farkındalığın işyerinde meydana gelen birçok stresli ve zorlayıcı durumlar karşısında çalışanların refahı üzerindeki olumsuz sonuçları hafifletip hafifletmediğini araştırmak önemli görülmüştür.

#### **4.4. Bilinçli Farkındalığın Düzenleyici Rolü**

##### **4.4.1. Bilinçli farkındalık, iş gerilimi ve tükenmişlik etkileşimi**

İş Talepleri Kontrol ve Destek modelinde bulunan iş talepleri ve çalışanın kararlar üzerindeki kontrolü ve sosyal destek çalışanın stresini etkilemektedir. İş taleplerinin fazlalığı çalışanların enerjisi tüketen bir sürece neden olurken iş kontrolü ve sosyal destek ise çalışanların motivasyonel gelişime imkan sağlamaktadır (Demerouti vd., 2001; Bakker ve Demerouti, 2007) Özellikle işteki yüksek talepler, iş arkadaşları ve sosyal çevresinden algıladığı yeterli olmayan destek ve düşük iş kontrolü algısı çalışanların tükenmişliğini etkilemektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004). Çalışanların stresli çalışma koşullarını nasıl değerlendirdiği de tükenmişlik yaşamada önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada, bilinçli farkındalık işyerinde iş taleplerinin çalışanların refahı üzerindeki olumsuz etkilerini azaltabilecek psikolojik bir kaynak olarak hizmet etmektedir (Olafsen vd., 2021). Bilinçli farkındalığı yüksek olan bireyler, stresli durumlardan kaçınmadan ve durumları

bilişsel olarak iyi ya da kötü olarak etiketlemeden algılama eğiliminde olmaktadır (Brown ve Ryan, 2003). Bu şekilde bilinçli farkındalık, çalışanların duygusal olarak stresli olaylar karşısında oluşabilecek olumsuz düşünce ve duyguları önleyici bir araç olarak hareket etmektedir. İşyerinde olumsuz duygular oluştuğunda ise hızlı bir şekilde iyileşme süreci yaşanmasını ve çalışanların dikkatlerini tekrar elindeki görevlerine yöneltmesini sağlamaktadır (Hülshager vd., 2013). Bu nedenle iş geriliminin geliştiği olumsuz bağlamsal faktörlerin etkisini tamponlayacak ve çalışanların bu ortamda tükenmişlik yaşamasını önleyecek bir faktör olarak bilinçli farkındalık kavramının düzenleyici etkisinin incelenmesi önemli görülmüştür.

Alanyazında bilinçli farkındalığın düzenleyici rolüne ilişkin yapılmış çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Weinstein, Brown ve Ryan (2009) bir özellik olarak bilinçli farkındalığın, bireylerin stres algılanmasını değiştirerek stresin olumsuz değerlendirilmesini azalttığını ve stresli durumlar karşısında daha uyumlu bilişsel stratejiler geliştirdiğini tespit etmişlerdir. Bränström ve meslektaşları (2011) bilinçli farkındalığın, bireylerde stres belirtilerinin değerlendirilmesi konusunda farkındalığın artmasını sağladığından stresle başa çıkmayı olumlu yönde etkileyebileceği ve stresin olumsuz etkisine karşı tampon olabileceği önerilerini kanıtlamak amacıyla bir çalışma yürütmüşlerdir. Bu çalışma sonucunda yazarlar, önerilerine destek bulmuşlar ve eğilimsel farkındalığın boyutlarının (içsel deneyimlere tepkisel olmama, içsel deneyimlerin yargılanmaması ve en tutarlı düzenleyici olarak farkındalıkla hareket etme boyutu) algılanan stresin sağlık ve depresyon üzerindeki olumsuz etkisini yumuşatmaya yardımcı olduğunu bulmuşlardır. Lu ve meslektaşları (2019) hemşireler üzerinde, algılanan stresin tükenmişlik ile ilişkisinde bilinçli farkındalığın potansiyel düzenleyici etkisi olup olmadığını tespit etmek için bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışmanın bulgularına göre bilinçli farkındalığın, algılanan stresin tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme üzerindeki olumsuz etkilerini düzenlediğini tespit etmişlerdir. Guidetti ve meslektaşları'nın (2019) bilinçli farkındalığın düzenleyici rolüne ilişkin yaptıkları çalışmada, bilinçli farkındalığın artması ile iş yüküne dair stres değerlendirmesinin duygusal tükenme üzerindeki etkisinin azaldığını tespit etmişlerdir. Martín-Hernández ve meslektaşlarının (2020) iş talepleri ve kontrol modelinin temelinde yer alan “aktif iş” hipotezini baz aldıkları çalışmada, iş taleplerinin yenilikçi iş davranışına olan etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Yazarlar, bilinçli farkındalığın yüksek taleplerin yeniden algılanmasını sağlama ve daha fazla dikkat ve odaklanma halini arttırması gibi olumlu değişiklikleri sağlamasından dolayı çalışanların yenilikçi davranışlara yönelebileceğini ileri

sürmektedirler. Bu noktada bilinçli farkındalık, işyeri bağlamlarında çalışanların duygusal olarak tükenmesine neden olabilecek stresli durumlara karşı tampon olabilmesi açısından önemli bir kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır (Schultz vd., 2015).

Ulusal yazında Çelik ve Çetin (2014), bilinçli farkındalığın ve öz bilincin çatışma çözme yaklaşımları üzerine etkisini inceledikleri çalışma yürütmüşler. Yazarlar, artan bilinçli farkındalığın bireylerin çatışmaya girme ve çözme yaklaşımlarını olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır. Erbaş Kelebek (2022), iş stresinin sosyal sanal kaytarma üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolünü araştıran bir çalışma yürütmüştür. Çalışma sonucunda yazar, bilinçli farkındalığın iş stresinin sosyal sanal kaytarma üzerinde düzenleyici rolü olduğunu bulmuştur. Bu çalışma dışında işyerinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolünün araştırıldığı başka bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Yukarıda verilen çalışmaların bulgularından hareketle bilinçli farkındalığın, psikolojik değişimleri düzeltebileceği ve refahı arttırabileceği konusundaki güçlü destekler nedeniyle düzenleyicilik rolünün incelenmesi önemli görülmüştür. Bu nedenle bilinçli farkındalığın yarattığı algılarımızdaki olumlu değişimin iş gerilimi ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi yumuşatacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda çalışmanın H1 hipotezindeki etkinin üzerindeki düzenleyicilik rolü incelenmek üzere H5 hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

**H<sub>5</sub>:** İş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.

#### **4.4.2. Bilinçli farkındalık, iş gerilimi ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi etkileşimi**

Öz belirleme teorisi, bireylerin kendini gerçekleştirme ve kişisel gelişime yönelik bir eğilimi olduğunu ileri sürmektedir (Ryan ve Deci, 2000b). Çalışanların bu gelişme eğilimine dair motivasyonunun sağlanmasında bağlamsal koşullar önemli bir yere sahiptir. Bu bağlamsal faktörler, bireylerin gelişim eğilimini temel psikolojik ihtiyaçlar yoluyla destekleyebilen veya engelleyebilen koşullardır (Deci ve Ryan, 2000). Çalışma ortamı bağlamında işin özellikleri, çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını tatmin edebilmekte ve engelleyebilmektedir. Çalışmada ele alınan iş gerilimine neden olan iş talepleri, iş kontrolü ve sosyal destek çalışma ortamındaki bireylerin ihtiyaçlarını desteklemekte veya engellemektedir. İşin talepkar özellikleri, psikolojik ihtiyaçların tatminsizliğine veya

engellenmesine neden olurken (Van Den Broeck vd., 2016), iş gerilimini dengeleyen iş kontrolü ve sosyal desteğin varlığı ise çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını karşılmasını sağlamaktadır (Fernet vd., 2013). Bu durumun yanı sıra iş geriliminin yaratacağı olumsuz, talepkar veya stresli durumların nasıl değerlendirildiği ile ilgili bireyler arasında farklılıklar bulunmaktadır (Cox vd., 2000). Bu noktada bilinçli farkındalık, bireylerin olumsuz koşullarda daha fazla dengeye sahip olmasını sağlayan bir nitelik olması nedeniyle önemli bir bireysel farklılık olarak ele alınmaktadır (Glomb vd., 2011). Bu bağlamda çalışmada, iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçlar üzerindeki etkisini kontrol edip etmediğini tespit etmek için çalışanların bireysel bir özelliği olan bilinçli farkındalık düzeyi incelenecektir.

Yukarıda verilen kavramsal gerekçelerden hareketle bilinçli farkındalık düzeyinin, çalışanların iş geriliminden kaynaklı psikolojik ihtiyaç engellenmesi algısı yaşama durumlarının gelişmesini tamponlayan bir rol üstlenmesi beklenmektedir. Ayrıca, iş taleplerinden kaynaklı çalışanlar ihtiyaçlarının engellendiği algısına sahip olsa bile bilinçli farkındalığı yüksek bireyler arasında bu algının daha az şiddetli olacağı tahmin edilmektedir (Olafsen vd., 2021). Bu durumun aksine iş geriliminin bilinçli farkındalığı daha düşük çalışanlarda daha fazla ihtiyaç engellenmesi algısına sahip olması beklenmektedir, çünkü bu çalışanların işin talepleri nedeniyle oluşacak durumlarda daha az özerklik hissetmesi ve duygusal olarak dengesiz olacağı ileri sürülebilir. Schultz ve meslektaşlarının (2015) yaptıkları çalışmada bilinçli farkındalık özelliğinin, destekleyici olmayan bir çalışma ortamının neden olduğu temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi algısı üzerindeki etkisini tamponladığını tespit etmişlerdir. Grover ve meslektaşları yaptıkları çalışmada (2017), bilinçli farkındalığı kişisel bir kaynak olarak ele almakta ve iş talepleri ve kaynakları modeli bağlamında duygusal taleplerin çalışan stresi üzerine etkisinde farkındalığın moderatör rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Guidetti ve meslektaşları (2019) çalışmalarında, eğilimsel farkındalığı bir psikolojik kaynak olarak ele almıştır. Çalışmada, bilinçli farkındalığı yüksek olan öğretmenlerin iş yükünün yaratacağı stresin olumsuz değerlendirilmesi gibi stres yaratan durumlara karşı koruyucu bir faktör olduğunu görgül olarak kanıtlanmıştır. Olafsen ve meslektaşlarının (2021) İş talepleri-kaynaklar modeli bağlamında yaptıkları çalışmada, iş taleplerinin yaratacağı temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi algısının çalışanların tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri üzerinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, temel psikolojik ihtiyaçların tükenmişlik üzerine etkisinde farkındalığın düzenleyici rolü tespit edilmiştir. Şöyleki, daha yüksek düzeyde bilinçli farkındalık düzeyine sahip çalışanlarda temel psikolojik ihtiyaçlar ile

tükenmişlik arasındaki ilişkinin zayıfladığı bulunmuştur. Özetle çalışmada, bilinçli farkındalığı yüksek çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellendiğine dair algılarını tükenmişliğe dönüştürme olasılıkları daha düşük bulunmuştur. Li ve meslektaşlarının (2019), ortaokul öğrencileri üzerine yaptıkları çalışmada özerkliği destekleyen öğretimin temel psikolojik ihtiyaç tatmini ile pozitif ve ihtiyaçların engellenmesi ile ters orantılı olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmada özerkliği destekleyen öğretim ortamı ile ihtiyaç tatmini arasındaki ilişkinin, bilinçli farkındalığı yüksek öğrencilerde daha güçlü olduğunu bulunmuştur. Özerklik desteği düşük olan öğretim ortamında ise bilinçli farkındalık düzeyi daha yüksek olan öğrencilerin ihtiyaç tatmini hissetme olasılıklarının daha yüksek ve ihtiyaçlarının engellendiğini hissetmesi olasılıklarının daha düşük olduğu bu çalışma özelinde kanıtlanmıştır. Sonuç olarak incelenen çalışmalar göz önüne alındığında bilinçli farkındalığın, olumlu bağlamlarda psikolojik ihtiyaç tatminini arttırdığını ve olumsuz bağlamlarda ihtiyaçların engellenmesi algısı üzerindeki etkilerin azaltılmasında koruyucu bir rol oynadığını söylemek mümkündür.

Yukarıda verilen çalışmaların bulgularından hareketle çalışmanın H<sub>2</sub> hipotezindeki etki üzerindeki farkındalığın düzenleyiciliğini incelenmek üzere H<sub>6</sub> hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

**H<sub>6</sub>:** İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.

#### **4.4.3. Bilinçli farkındalık, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ve tükenmişlik etkileşimi**

Öz belirleme kuramı, insanların temel psikolojik ihtiyaç tatminini deneyimledikleri ölçüde motive olacaklarını ve esenlik yaşayacaklarını belirtmektedir (Deci ve Ryan, 2000). Temel psikolojik ihtiyaç tatmini bireylerin psikolojik enerji kaynağının beslemekte ve bireylerin refahını ve performansını artmasını sağlamaktadır. Psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ise bireylerde enerji tüketen bir etkiye sahip olmakta ve refah üzerinde olumsuz sonuçların gelişmesine neden olmaktadır (Moller, Deci ve Ryan, 2006). Psikolojik ihtiyaçların tatminsizliği ve engellenmesi, birey için farklı sonuçlara yol açmaktadır. İhtiyaç tatminsizliği bireylerin ihtiyaçların giderilmesini ve iyi olma halini sınırlarken, ihtiyaçların engellenmesi psikolojik bütünlüğü bozması nedeniyle savunmacı ve

uyumsuz davranışlara yol açmaktadır (Ryan ve Deci, 2000c; Bartholomew vd., 2011; Vansteenkiste ve Ryan, 2013). Bu nedenle çalışmada ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinin incelenmesi önemli görülmüştür.

Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini, psikolojik iyi oluşun artmasını (Van den Broeck vd., 2010) ve tükenmişliğin azalmasını sağlarken (Fernet vd., 2013), temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ise stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz işyeri çıktılarının artmasına neden olmaktadır (Bartholomew vd., 2011; Olafsen vd., 2021; Schultz vd., 2015). İşyerinde hem kazanç hem de maliyetlere neden olan temel psikolojik ihtiyaçların, çalışanların refahı üzerindeki etkilerini değiştirebilecek faktörlerden biri de bilinçli farkındalıktır. Bilinçli farkındalık, işyerinde çalışanların zorlu durumlarda dahi refahlarını ve işlevselliklerini korumalarına yardımcı olan bir bireysel kaynak olarak ele alınmaktadır (Olafsen vd., 2021). Bilinçli farkındalığın bireylerin durumları daha nesnel ve objektif bir şekilde ele alınmasına izin veren yapısı ile (Shapiro vd., 2006) bilişsel çarpıtmalara dayalı olumsuz değerlendirmelerinin ve savunmacı eğilimin azalmasına imkan vermektedir (Weinstein vd., 2009). Bilinçli farkındalığın bu özellikleri çalışanların stresli olayları karşısında olumsuz duygusal durum ve düşüncelere kapılmasını engelleyerek daha iyi özdüzenleme becerisi kazanmalarına ve dolaylı olarak olumsuz refah sonuçlarından kaçınma becerisini kazanmasını sağlamaktadır (Dane ve Brummel, 2013; Reb vd., 2017). Alanyazında, farklı bağlamlarda temel psikolojik ihtiyaçlar ve tükenmişlik ilişkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolüne ilişkin çalışmalar mevcuttur. Schultz ve meslektaşları (2015) çalışmalarında, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik ve işten ayrılma ile sonuçlandığını ve bilinçli farkındalığın psikolojik ihtiyaçların engellenmesi durumuna karşı düzenleyici rolünün olup olmadığını araştırmışlardır. Bilinçli farkındalığın düzenleyiciliğine ilişkin bulgular; bilinçli farkındalığı daha yüksek olan çalışanların destekleyici olmayan bir çalışma ortamında bile temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesi durumunu yaşama olasılıklarının daha düşük olduğunu göstermektedir. Olafsen ve meslektaşlarının (2021), iş talepleri-kaynaklar modeli bağlamında yaptıkları çalışmada işyerinde rol çatışmasının psikolojik ihtiyaçların engellemesi aracılığıyla tükenmişlik üzerine etkisini ve psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlikle ilişkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışmada, rol çatışmasının tükenmişlik üzerinde etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bilinçli farkındalığın, yeterlik, özerklik ve ilişkililik ihtiyaçların engellenmesinin duygusal tükenme üzerinde etkisinde düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada yapılan

analizler neticesinde, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ve tüklenmişlik arasındaki ilişkinin gücünün daha yüksek bilinçli farkındalık düzeyine sahip çalışanlar arasında zayıfladığı bulunmuştur.

Sonuç olarak; çalışma kapsamında ele alınan bilinçli farkındalığın, psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin neden olacağı tüklenmişliği düzenleyici bir role sahip olması beklenmektedir. Ayrıca, bilinçli farkındalığın algılarımızı olumlu bir şekilde değiştirmesinden dolayı çalışanların ihtiyaçlarının engellendiğine dair algılarına karşı tampon rolü olacağı düşünölmektedir. Şöyleki bilinçli farkındalığı yüksek çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellendiğini daha az hissetmesi ve dolayısıyla bu durumun daha az tüklenmişliğe dönüşmesi beklenmektedir. Dahası bu çalışanların psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesi durumunda deneyimlenebileceği tüklenmişlik düzeyinin diğer çalışanlara göre daha az olabileceği düşünölmektedir.

Bu bağlamda çalışanların bilinçli farkındalık düzeyinin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi algısının tüklenmişlik üzerindeki etkisini yumuşatacağı düşünölmektedir. Bu kapsamda çalışmanın H<sub>7</sub> hipotezi aşığıdaki gibidir:

**H<sub>7</sub>:** alışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesinin tüklenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.

## 5. YÖNTEM

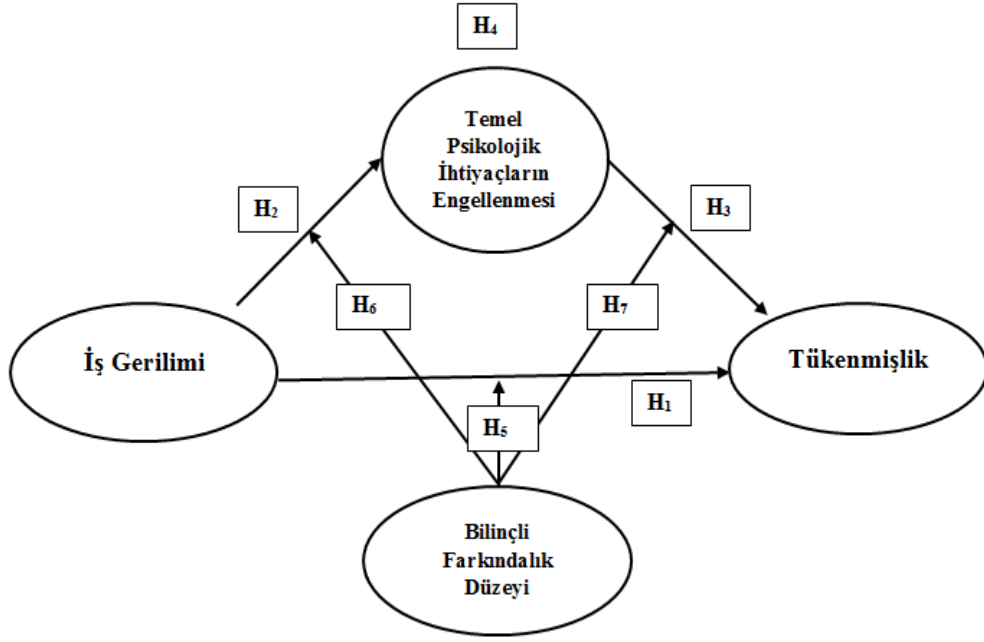
### 5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışmada, iş özelliklerinin yarattığı stres ve zorlayıcı durumlar sonucunda oluşan iş geriliminin tükenmişliği nasıl etkilediği temel araştırmak istenen konudur. Alanyazında yapılan çalışmalar incelendiğinde bu etkinin neden olduğu psikolojik değişimlerin incelenmesi önemli görülmüştür. Bu kapsamda psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin, bu etkileri açıklayıp açıklamadığının araştırılması amaçlanmış ve aracı değişken olarak modele dahil edilmiştir. Ayrıca bu bağlantılara ek olarak birçok olumsuz duruma karşı tampon rolü olan bilinçli farkındalığın düzenleyici rolünün ölçülmesi amaçlanmıştır.

İlgili alanyazın incelendiğinde, çalışmanın modelinde bulunan dört değişken arasındaki etkileşimlerin ele alındığı başka bir çalışmanın olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle çalışmanın hem kuramsal hem de uygulama bulguları ile yazındaki var olan boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Ayrıca, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin ve bilinçli farkındalığın rollerinin ne derece etkili olduğunun tespit edilmesinin yazına katkısı sunması beklenmektedir. Bu kapsamda çalışmanın, alanyazına ve uygulayıcılara sunacağı çıkarımlar açısından önemli niteliklere sahip olduğu düşünülmektedir.

### 5.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Alanyazın taramalarından elde edilen kavramsal gerekçelere dayandırılan tüm hipotezler, Şekil 5.1’de sunulan araştırma modelinde verilmektedir. Toplu olarak görülmesi açısından, hipotezler de modelin alt kısmında sunulmaktadır.



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

Hipotezler:

**H<sub>1</sub>**: İş geriliminin tükenmişlik üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

H<sub>1a</sub>: İş geriliminin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

H<sub>1b</sub>: İş geriliminin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

H<sub>1c</sub>: İş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>**: İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaç engellenmesi üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>**: Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin tükenmişlik üzerinde anlamlı ve aynı yönlü etkisi vardır.

H<sub>3a</sub>: Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

H<sub>3b</sub>: Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

H<sub>3c</sub>: Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin kişisel başarı hissinde azalma üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi vardır.

**H<sub>4</sub>**: İş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.

H<sub>4a</sub>: İş geriliminin duygusal tükenme üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.

H<sub>4b</sub>: İş geriliminin duyarsızlaşma üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.

H<sub>4c</sub>: İş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.

**H<sub>5</sub>**: İş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.

**H<sub>6</sub>**: İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.

**H<sub>7</sub>**: Çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.

### **5.3. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Çalışmada, örneklem olarak sadece Ankara'da çalışanların seçilmesinin süre ve maddi açıdan faydası olmakla birlikte bu durumun aynı zamanda bir sınırlılık olduğu düşünülmektedir. Ayrıca çalışmada veriler toplanırken sektör ve meslek gözetilmemesi bir sınırlılık olarak ele alınabilir. Bu sınırlılığı ortadan kaldırmak için çalışmanın belirli meslek gruplarında ve sektörlerde uygulanması, çalışmanın genellenebilirliğine katkıda bulunabilir.

Çalışma, katılımcıların ölçekleri hassasiyetle ve gerçek duyguların yansıtacağı düşüncesi üzerine kurulmuştur. Ancak sadece tek bir kaynaktan elde edilen bilgilerin yanlı olabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda katılımcıların verdikleri yanıtlar çalışma açısından bir sınırlılık olarak ele alınabilir.

İş gerilimi ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin ölçülmesi için ölçek toplamı değerlendirilmiştir. Ancak bu alanda yapılacak çalışmalarda hem temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesini özerklik, yeterlik ve ilişkililik ihtiyacının engellenmesi olarak hem de iş gerilimini iş yükü, beceri kullanımı, karar verme ve sosyal destek boyutları olarak ele alınması çalışmanın derinleşmesine katkıda bulunabilir. Bu nedenle çalışmadaki analizlerde ölçek toplamlarının değerlendirilmesi sınırlılık olarak görülebilir.

Son olarak, verilerimizin kesitsel olması nedeniyle zaman ve genelleme açısından belli sınırlılıkları olduğunu da belirtmekte fayda vardır. Sonuçlar yorumlanırken yukarıda verilen sınırlılıkların göz önünde bulundurulması büyük öneme sahiptir.

#### **5.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Bu çalışmada, iş gerilimi ile tükenmişlik arasındaki ilişkide temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin ve bilinçli farkındalık düzeylerinin rolü incelenmektedir. Çalışmada Ankara'da çalışan işgörenlerden belli bir örneklem sayısı belirlenerek veriler toplanmıştır. İŞKUR'un 2022 yılında yayınladığı işgücü piyasası araştırma raporunda verildiği üzere Ankara'da 710.380 bin çalışan bulunmaktadır ([İŞKUR\(iskur.gov.tr\)](http://iskur.gov.tr)). Bu bağlamda Özdamar (2003)'ın Anakütle bilindiğinde örneklem hesaplama formülü kullanılmıştır. Ve sonuçta örneklem sayısı 384 kişi olarak bulunmuştur. Çalışma kapsamında 600 adet çalışana anket gönderilmiş olup 556 çalışandan geri dönüş sağlanmıştır. Verilerin normallik analizleri yapıldıktan sonra aykırı gözlem değeri analizleri yapılmıştır. Veri setinin normal dağılıma sahip olması durumunda verilerden Z puanı  $|3|$  değerinden büyük olanlar genellikle aykırı değer olarak görülmektedir (Kaliyaperumal, Arumugam ve Kuppusamy, 2015). Bu nedenle çalışmada Z puanı değeri  $|3|$  değerinden büyük olan 9 verinin analizden çıkarılması uygun görülmüştür. Sonuçta geriye kalan 547 adet veri üzerinden analizler yapılmıştır.

#### **5.5. Araştırmanın Ölçekleri**

Çalışmada yabancı ve yerli alanyazında güvenilirliği ve geçerliliği daha önce incelenmiş ölçekler kullanılacaktır. Bu ölçekler, tükenmişlik, iş talepleri kontrol ve destek, psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ve bilinçli farkındalık ölçekleridir. Ayrıca katılımcılara kişisel bilgilerini kapsayan yaş, eğitim durumu, sektörü ve cinsiyetleri ile ilgili sorular yöneltilecektir.

##### **5.5.1. Tükenmişlik ölçeği**

1981 yılında geliştirilen Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen Tükenmişlik Envanteri, alanyazında en çok kullanılan tükenmişlik envanteri olmuştur (Schaufeli ve Enzmann, 1998). Orijinal anket 22 maddeden oluşmaktadır ve bireyler ifadelerine yönelik duygularını 7'li Likert tipi bir ölçekte derecelendirmektedir. Anket üç boyutlu bir yapı

göstermektedir. 9 soru duygusal tükenmeyi, 5 soru duyarsızlaşmayı ve 8 soru ise kişisel başarı hissini ölçmektedir. Türkçeye uyarlaması Ergin (1992) tarafından uyarlaması yapılmış olup tükenmişliği ölçmek için en çok kullanılan ölçektir. Ancak ölçeğin Türkçe versiyonu 5'li Likert tipi bir ölçekte (1'den 5'e) derecelendirilmiştir. Anketin Türkçe uyarlaması üç boyutlu bir yapısını korumakla birlikte bileşenlerin güvenilirlik katsayıları 0,65-0,85 arasında bulunmuştur (Ergin, 1992). Kişisel başarı hissi boyutunda bulunan 8 soru (9, 12, 17, 18, 19 ve 21) soruları ters çevrilmiş ve kişisel başarı hissinde azalma olarak değerlendirmeye alınmıştır. Tüm ölçekten alınan yüksek puanlar tükenmişlik düzeyinin yüksek, düşük puanlar ise tükenmişlik düzeyinin düşük çıkması anlamına gelmektedir.

### **5.5.2. İş talepleri kontrol ve destek ölçeği**

Araştırmada çalışanların iş gerilimlerini ortaya çıkarmak için, Theorell (1988) ile meslektaşlarının çalışmaları ile geliştirilen Sanne ve meslektaşları tarafından (2005) geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş İş Talepleri Kontrol ve Destek (DCSQ) ölçeği kullanılacaktır. Bu ölçek, psikolojik talepleri, iş üzerindeki kontrolü ve işteki sosyal desteği ölçmektedir. Talepler, çalışanın algıladığı iş yükünü ölçmektedir. İş kontrolü, işgörenin işi ile ilgili karar alma ve kontrol yetkisini ölçmektedir. Sosyal Destek maddeleri ise iş arkadaşlarından ve genel iş ortamından algılanan desteği ölçmektedir. Orjinal ankette ifadeler 1'den 4'e kadar dört puanlık bir ölçekle değerlendirilmektedir. Bu ölçek, iş yükü, iş kontrolü ve sosyal destek olmak üzere 3 faktör olarak değerlendirilmiştir.

İş Talepleri Kontrol ve Destek ölçeğinin türkçe'ye uyarlanması Yıldırım ve diğerleri tarafından 2011 yılında yapılmıştır. Bu çalışma, 17 soru içermekte ve maddeler orijinal olarak 1-5 arası puan verilebilen bir Likert Ölçeğine dayanmaktadır. Yapılan faktör analizi sonucunda 17 sorudan 14'ünün değerlendirilmesinin uygun olacağı tespit edilmiştir. Çalışmada yapılan geçerlilik analizinde ölçek soruları toplam 4 faktör altında toplanmış ve iş yükü boyutu 3 (1.,2. ve 3. maddeler) , beceri kullanımı boyutu 3 (6., 7. ve 8. maddeler), karar verme boyutu 2 (10. ve 11. maddeler) ve sosyal destek boyutu 6 (12., 13., 14., 15., 16. ve 17. maddeler) sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin sorularına verilen cevaplar “Her zaman, çoğu zaman, bazen, çok nadir ve hiçbir zaman” olarak 5 grupta sınıflandırılmıştır. Ölçeğin iş yükü, beceri kullanımı, karar verme ve sosyal destek boyutları için bulunan Cronbach's alfa değerlerinin 0,60 – 0,80 arasında olduğu bulunmuştur. Ölçeğin Türkçe versiyonunda iş yükünün Cronbach's alfa katsayısı 0,60, sosyal desteğin Cronbach's alfa katsayısı 0,80 olarak

bulunmuştur. Beceri kullanımı ve karar verme yetkisi boyutlarının Cronbach's alfa katsayıları sırasıyla 0,71-0,78 olarak bulunmuştur. Tüm ölçeğin Cronbach's alfa katsayısı 0,79 hesaplanmıştır (Yıldırım vd., 2011).

İş talepleri kontrol ve destek ölçeğinde ilk beş soru (1.,2.,3.,4. ve 5.) iş yükü boyutunu, ardından gelen altı soru (6., 7.,8.,9.,10. ve 11.) iş kontrolü boyutunu ölçmektedir. İş kontrolü boyutu beceri kullanımı ve karar verme olarak alt iki boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlardan beceri kullanımı boyutunda dört soru (6., 7., 8., ve 9.) ve karar verme boyutunda ise iki soru (10. ve 11.) bulunmaktadır. Son 6 soru (12., 13., 14., 15., 16. ve 17.) sosyal desteği ölçen maddelerden oluşmaktadır. Analizlere başlamadan önce 4. Soru “İşinizde, her şeyi yapmak için yeterli zamanınız oluyor mu?” ters kodlanmıştır.

İş yükü boyutundan alınan yüksek puanlar ve iş kontrolü ve sosyal destek boyutundan alınan düşük puanlar iş geriliminin düzeyinin artmasına neden olmaktadır. Bu nedenle toplam skoru hesaplamak için iş kontrolü ve sosyal destek boyutları ters çevrilerek yeni değişkenler oluşturulmuştur. Sonrasında iş yükü boyutunda bulunan sorular ile iş kontrolü ve sosyal destek boyutlarında bulunan soruların toplamı alınarak çalışanların iş gerilimi puanı hesaplanmıştır.

### **5.5.3 Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ve engellenmesi ölçeği**

Bireylerin psikolojik ihtiyaç tatmini ve engellenmesi, Temel Psikolojik İhtiyaç Tatmini ve Engellenmesi Ölçeği ile ölçülmektedir (Chen vd., 2015). 24 maddenin tamamından 12 maddelik bir set, temel psikolojik ihtiyaçların tatminine yönelik diğer 12 maddelik bir kısım temel psikolojik ihtiyaçların engellenme durumunu değerlendirmektedir. Bu ölçeğin Türkçe'ye entegre edilmesi Selvi ve Bozo (2019) tarafından yapılmıştır. Geliştirilen ölçekteki Cronbach's alpha değerleri, ihtiyaç tatmini ile ilgili tüm maddeler için 0.83 ve ihtiyaçların engellenmesi ile ilgili tüm maddeler için 0.87 bulunmuştur. Alt ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirlikleri dört farklı örneklem için hesaplanmıştır ve 0.74 ile 0.88 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Çalışmada temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesini ölçmek için üç ihtiyacın engellenmesine dayalı toplam bir puan kullanılacaktır.

#### 5.5.4. Bilinçli farkındalık ölçeği

Çalışmada bilinçli farkındalık düzeyini ölçmek için Brown ve Ryan (2003)'in çalışmaları sonucunda bulunan 6'lı likert tipi ölçek kullanılacaktır. Bu ölçek, günlük yaşantısında bireylerin farkında ve dikkatli olma eğilimlerini tespit eden 15 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte tersten kodlanan herhangi bir madde yoktur. Sorulara verilen cevaplar “hemen hemen her zaman, çoğu zaman, bazen, nadiren, oldukça seyrek, hemen hemen hiçbir zaman” olarak 6 grupta sınıflandırılmıştır. Tüm ölçekten alınan yüksek puanlar bilinçli farkındalık düzeyinin yüksek, düşük puanlar ise bilinçli farkındalık düzeyinin düşük çıkması anlamına gelmektedir. Bu ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması Özyeşil ve meslektaşları tarafından 2011 yılında yapılmıştır. Çalışmanın, güvenilirliği için hesaplanan iç tutarlılık katsayısı 0,80 olarak hesaplanmıştır.

#### 5.6. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

##### 5.6.1. Araştırmanın Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Çalışmada bulunan toplam 4 ölçeğimize ait geçerlilik ve güvenilirlik analizleri aşağıda verilen bölümlerde sunulmuştur. Geçerlik ve güvenilirlik analizleri için SPSS 24 ve AMOS 24 programları kullanılmıştır. Geçerlilik analizinde kullanılan yapısal eşitlik model testleri, kurulan modelin ile veri seti için uygun olup olmadığına dair uyum ölçütleri sunmaktadır. Kurulan modelin geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığına analiz sonucunda elde edilen uyum iyi değerlerine bakılarak karar verilmektedir (Sürücü vd., 2023). Bu değerler konusunda yazarlar tarafından farklı görüşler ifade edilmesine rağmen genel kabul görmüş uyum iyiliği değerleri dikkate alınacaktır. Çalışmada kullanılacak uyum ölçütlerine ilişkin iyi ve kabul edilebilir uyum değerleri aşağıdaki Tablo 5.1'de sunulmuştur.

**Tablo 5. 1.** Geçerlilik Analizi için Uyum Ölçütleri ve Değerleri

Uyum ölçütleri	İyi uyum değeri	Kabul edilebilir uyum değeri
$\chi^2/sd$ -Kikare Değeri/Serbestlik Derecesi	$\leq 3^{**}$	$3 \leq \chi^2/sd \leq 5^*$
RMSEA-Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	$\leq 0,05^{**}$	$\leq 0,08^*$
CFI-Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	$\geq 0,95^{**}$	$\geq 0,90^*$
GFI-Uyum İyiliği İndeksi	$\geq 0,95^{**}$	$\geq 0,90^*$
TLI- Normlaştırılmamış Uyum İndeksi	$\geq 0,95^{**}$	$\geq 0,90^*$
NFI-Normlaştırılmış Uyum İndeksi	$\geq 0,95^{**}$	$\geq 0,90^*$

\*(Erkorkmaz vd., 2013, s. 220), \*\*: Hu ve Bentler, 1999, s. 77)

### 5.6.1.1. Tükenmişlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi

Çalışma kapsamında kullanılan tükenmişlik ölçeğinin geçerliliğinin sorgulanması amacıyla öncelikle AMOS programında doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Modelin uyum iyiliği değerleri analiz edilmeden önce ölçek sorularının faktör yükleri ve bu yüklerin anlamlı olup olmadığı incelemelidir (Meydan ve Şeşen, 2015). Yapılan analiz neticesinde faktörlere atanan soruların yüklerin anlamlı olduğu görülmüştür. Standartlaştırılmış regresyon değerlerinin 0,235-0,902 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları Tablo 5.2’de sunulmuştur.

**Tablo 5. 2.** Tükenmişlik Ölçeği İfadelerine İlişkin Standartlaştırılmış Regresyon Değerleri

Soru		Faktör	STDR	Anlamlılık
Soru 1	<---	DT	,838	***
Soru2	<---	DT	,790	***
Soru3	<---	DT	,835	***
Soru 6	<---	DT	,662	***
Soru 8	<---	DT	,902	***
Soru 13	<---	DT	,661	***
Soru 14	<---	DT	<b>,422</b>	***
Soru 16	<---	DT	,613	***
Soru 20	<---	DT	,635	***
Soru 5	<---	DYRSZ	<b>,494</b>	***
Soru 10	<---	DYRSZ	,842	***
Soru 11	<---	DYRSZ	,834	***
Soru 15	<---	DYRSZ	<b>,485</b>	***
Soru 22	<---	DYRSZ	,541	***
Soru 4	<---	KBH	<b>,235</b>	***
Soru 7	<---	KBH	<b>,430</b>	***
Soru 9	<---	KBH	,579	***
Soru 12	<---	KBH	,565	***
Soru 17	<---	KBH	,544	***
Soru 18	<---	KBH	,619	***
Soru 19	<---	KBH	,632	***
Soru 21	<---	KBH	,504	***

\*\*\*: p<0,05 olması nedeniyle anlamlıdır

Toplam 22 maddeye uygulanan faktör analizi sonuçlarına göre uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadığı tespit edilmiştir ( $\chi^2/df = 3,715$ , GFI=0,878, CFI=0,887, NFI=0,852, TLI=0,873, RMSEA=0,071). Ölçeğe uygulanabilecek tüm modifeyeler yapılmasına rağmen uyum iyiliği değerlerine ulaşmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle tükenmişlik ölçeğine açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle veri setinin faktör

analizine uygun olup olmadığının değerlendirilmesi için Örneklem yeterliliği testi (KMO) değerine bakılmıştır. Bu testin değerinin 0,5 değerinden yüksek çıkması (KMO=0,923) örneklem sayısının faktör analizi yapılabilmesi için yeterli olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucunda tüm ifadelerin 4 faktör altında toplandığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte tükenmişlik ölçeğinin 3 faktör altında geçerliliği yapılmış analizlerden değişiklik göstermektedir. Bu nedenle bir ifadenin farklı faktörlere atanıp atanmadığının tespit edilmesi için faktör döndürme matrisi incelenmiştir. Ölçeğe ilişkin yapılan faktör döndürme sonuçları sonuçları Tablo 5.3'te sunulmuştur.

**Tablo 5. 3.** Tükenmişlik Ölçeği İlk Faktör Döndürme Sonuçları

Soru	1.	2.	3.	4.	FARK
Soru 1	0,810	-	-		-
Soru2	0,788	-	-		-
Soru3	0,816	-	-		-
Soru 6	0,535	-	0,404	0,324	0,131>0,1
Soru 8	0,830	-	-		-
Soru 13	0,633	-	-		-
Soru 14	0,476	-0,343	-	0,421	<b>0,05&lt;0,1</b>
Soru 16	0,422		0,389	0,437	<b>0,015&lt;0,1</b>
Soru 20	0,647	-	-		-
Soru 5	-		0,800		-
Soru 10	0,438		0,623		0,185>0,1
Soru 11	0,419		0,615	0,343	0,154>0,1
Soru 15	-	-	0,669		-
Soru 22	0,392		0,427		<b>0,035&lt;0,1</b>
Soru 4	-0,324	0,471			-
Soru 7	-	0,661			-
Soru 9	-	0,682			-
Soru 12	-	0,567			-
Soru 17	-	0,423	-	0,604	0,181>0,1
Soru 18		0,336		0,638	0,302>0,1
Soru 19	-	0,597			-
Soru 21	-	0,481			-

Ölçek sorularından iki farklı faktöre 0,1'den daha küçük yüklerle atanmış olanların binişik olarak kabul edilmesi nedeniyle ölçekten çıkarılması uygun görülmektedir (Büyüköztürk, 2002). Bu nedenle ölçekte binişik olduğu tespit edilen ifadeler farkın en küçük olduğu değerden başlayarak tek tek çıkartılmıştır. Bu maddelerden öncelikle duygusal tükenme boyutunda bulunan 16.Madde “Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.” analizden çıkarılmıştır. Daha sonra tekrar faktör analizi yapılmış ve halen tüm ifadelerin 4 faktörlü yapı altında toplandığı tespit edilmiştir. Bu nedenle binişik yüklenen ifadelerden faktör yükleri birbirine en yakın olan 14. Madde “İşimde çok fazla

çalıştığımı hissediyorum.” analizden çıkarılmış ve yeniden faktör analizi yapılmıştır. Bu durumda ölçekteki ifadelerin 4 faktör yerine 3 faktör altında toplanmaya başladığı görülmüştür. Ancak halen binişik kabul edilen 22. Maddenin “İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum.” düşük ve yakın yüklerle (0,432-0,408=0,06) iki farklı faktöre atanması nedeniyle bu maddenin ölçekten çıkarılması gerektiğine karar verilmiştir. Daha sonra tekrar faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda binişik olan ifadeler olmasına rağmen hem ifadelerin doğru faktörlere atanması hemde yükler arasındaki fark miktarının 0,1 değerinden büyük olması nedeniyle soruların analizden çıkarılmaması gerektiği düşünülmüştür. Bu bağlamda en son yapılan faktör analizinde ifadelerin faktör yükleri sonuçları Tablo 5.4’te sunulmuştur.

**Tablo 5. 4.** Tükenmişlik Ölçeği Son Faktör Döndürme Sonuçları

Soru	1.	2.	3.	FARK
Soru 1	0,814	-	-	-
Soru2	0,808	-	-	-
Soru3	0,824	-	-	-
Soru 6	0,592	-	0,394	0,198>0,1
Soru 8	0,838	-	-	-
Soru 13	0,650	-	-	-
Soru 20	0,646	-	-	-
Soru 5	-		0,778	-
Soru 10	0,497		0,645	0,148>0,1
Soru 11	0,490		0,641	0,151>0,1
Soru 15	-	-	0,682	-
Soru 4	-0,310	0,563		-
Soru 7	-	0,631		-
Soru 9	-	0,622		-
Soru 12	-	0,582		-
Soru 17	-	0,591	-	0,181>0,1
Soru 18	0,352	0,523		0,302>0,1
Soru 19	-	0,616		-
Soru 21	-	0,523		-

Verilere uygulanan doğrulayıcı faktör analizi ile eşanlı olarak faktörlerde bulunan soruların iç tutarlılığı ve güvenilirliği sağlayıp sağlamadığının test edilmesi amacıyla güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan analizinde duygusal tükenme boyutunun Cronbach alfa değerinin 0,902, duyarsızlaşma boyutunun 0,765 ve kişisel başarı hissinde azalma boyutunun 0,741 olduğu bulunmuştur. Tüm ölçeğin Cronbach alfa değeri ise 0,895 olarak bulunmuştur. Tüm ölçeğin ve boyutlarının Cronbach alfa değerinin 0,70’den büyük olması nedeniyle iç tutarlılığının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ancak Fornell ve Larcker (1981), Cronbach alfa değeri iç tutarlılığın sağlanması için yeterli olmadığını ileri sürmektedir.

Fornell ve Larcker'a göre ölçeğin iç tutarlığının sağlanması için yakınsak ve ayırt edici değerler ile birleşik güvenilirlik değerinin belli koşullara göre değerlendirilmesi gerekmektedir. Yazarlar, yakınsak güvenilirliğin sağlanması için açıklanan ortalama varyans değerinin (AVE) 0,5'ten ve bileşik güvenilirliğin (CR) 0,7'den yüksek olması gerektiğini ileri sürmektedirler. Ölçeğin boyutlarına ait Cronbach Alfa düzeyleri 0,70'den büyük olduğu için güvenilirliğinin sağlandığı görülmektedir. Yapılan analizde tükenmişlik ölçeğinin AVE (0,5) ve CR (0,93) değerlerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde ölçeğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının (CR) ve ortalama açıklanan varyans (AVE) değerlerinin iç tutarlılığı kabul edilebilir düzeyde olduğu bulunmuştur. Ancak kişisel başarı hissinde azalma boyutunda bulunan ifadelerin AVE değerinin (0,27) iç tutarlılığın sağlanması için kabul edilebilir düzeyde olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle standartlaştırılmış regresyon ağırlığı 0,5'ten küçük olan 4. "İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım." ve 7. "İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum." ifadelerin analizden çıkarılması uygun görülmüştür. Aynı zamanda bu ifadeler çıkarılmadan önce yapılan doğrulayıcı faktör analizinde uyum iyiliği değerlerine ulaşabilmek için bu ifadelerin hata varyanslarının ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Sonuçta kalan 17 maddenin güvenilirliğine ilişkin yapılan Cronbach Alfa, AVE ve CR değerleri verilen analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 5.5'de sunulmaktadır. Ölçeğin, kişisel başarı hissinde azalma boyutunda bulunan 2 ifade analizden çıkartılmasına rağmen ortalama açıklanan varyans değerinin halen 0,5 değerinden küçük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca başka bir ifadenin çıkarılmasının AVE değerini çok fazla değiştirmemesi nedeniyle başka ifade çıkarılmamıştır. Yapının bileşik güvenilirliğin (CR), 0,7'den yüksek olması nedeniyle ortalama açıklanan varyans (AVE) değerinin 0,5 değerinden küçük olmasının yakınsak geçerliliğinin sağlanmasında yeterli görülmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Bu bağlamda ölçeğin güvenilirliğine ilişkin hesaplanan birleşik güvenilirlik (CR) ve açıklanan ortalama varyans (AVE) değerlerinin yeterli düzeyde olduğu görülmüş ve iç tutarlılığın sağlandığı tespit edilmiştir

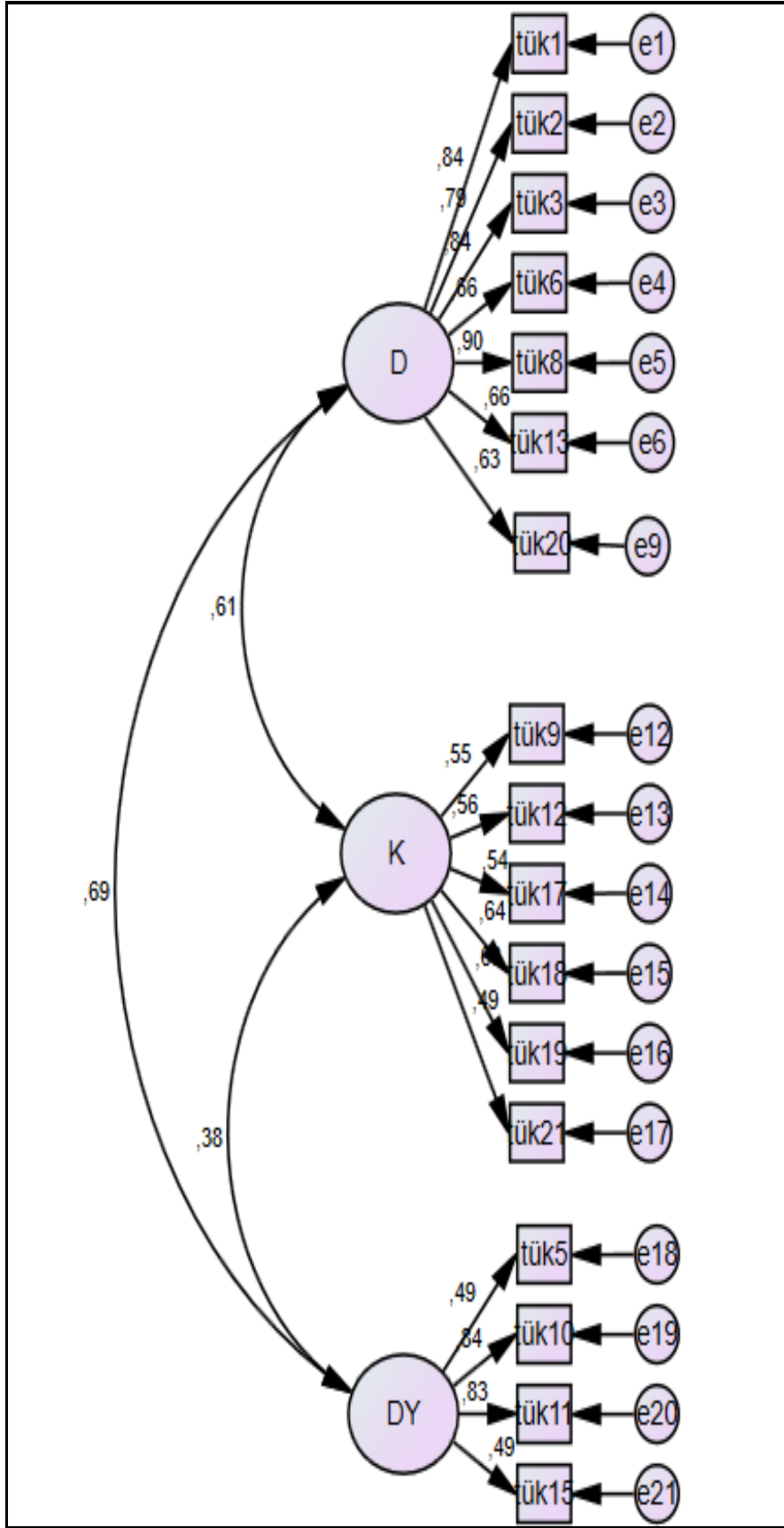
**Tablo 5. 5.** Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Güvenirlik Sonuçları

Madde	Boyut	CAD	STDR	AVE	Tüm ölçeğin AVE değeri	CR	Tüm ölçeğin CR değeri
1.	DT	0,902	0,842	0,58	0,5	0,90	0,93
2.			0,787				
3.			0,836				
6.			0,659				
8.			0,903				
13.			0,656				
20.			0,631				
5.	DYRSZ	0,765	0,494	0,66		0,76	
10.			0,842				
11.			0,833				
15.			0,487				
9.	KBH	0,741	0,553	0,34		0,75	
12.			0,560				
17.			0,539				
18.			0,638				
19.			0,631				
21.			0,491				

Daha sonra kalan ölçeğin son halinde kalan 17 ifadeye AMOS programı doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğe birinci ve ikinci düzey geçerlilik analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu bulunmuştur. Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları ile birlikte uyum değerleri Tablo 5.6’da ve birinci düzey doğrulayıcı faktör analiz sonuçlarını gösteren model Şekil 5.2’de sunulmuştur.

**Tablo 5. 6.** Tükenmişlik Ölçeğinin Alt Boyutları ile Birlikte Uyum Değerleri

Model	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	GFI	TLI	NFI
Birinci Düzey Üç Boyutlu Model	3,03	.061	.94	.93	.93	.92
İkinci Düzey Üç Boyutlu Model	3,02	.061	.94	.93	.93	.92



Şekil 5.2. Tükenmişlik Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

### 5.6.1.2. İş talepleri kontrol ve destek ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik analizi

Çalışma kapsamında kullanılan İş Talepleri Kontrol ve Destek ölçeğinde 17 adet ifade bulunmaktadır. Öncelikle iş talepleri kontrol ve destek ölçeğinin geçerliliğinin test edilmesi amacıyla AMOS programında doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Modelin uyum iyiliği değerleri analiz edilmeden önce ölçek ifadelerinin faktör yüklerinin değerlendirilmesi açısından tüm ifadelerin standartlaştırılmış regresyon ağırlıkları ve anlamlılıkları Tablo 5.7’de sunulmuştur.

**Tablo 5. 7.** İş Talepleri Kontrol ve Destek Ölçeği İfadelerinin Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları ve Anlamlılıkları

Soru		Faktör	STDR	Anlamlılık
Soru 1	<---	İY	,772	***: Anlamlı
Soru2	<---	İY	,883	***: Anlamlı
Soru3	<---	İY	,685	***: Anlamlı
Soru 4	<---	İY	,471	***: Anlamlı
Soru 5	<---	İY	,372	***: Anlamlı
Soru 6	<---	BK	,727	***: Anlamlı
Soru 7	<---	BK	,808	***: Anlamlı
Soru 8	<---	BK	,661	***: Anlamlı
Soru 9	<---	BK	,224	***: Anlamlı
Soru 10	<---	KV	,925	***: Anlamlı
Soru 11	<---	KV	,845	***: Anlamlı
Soru 12	<---	SD	,549	***: Anlamlı
Soru 13	<---	SD	,731	***: Anlamlı
Soru 14	<---	SD	,849	***: Anlamlı
Soru 15	<---	SD	,710	***: Anlamlı
Soru 16	<---	SD	,611	***: Anlamlı
Soru 17	<---	SD	,812	***: Anlamlı

Tablo 5.7 incelendiğinde ölçekte bulunan 4. “İşinizde, her şeyi yapmak için yeterli zamanınız oluyor mu?” ve 5. “Yaptığınız işte sık sık istemediğiniz taleplerle karşılaşmıyorsunuz musunuz?” ve 9. “İşinizde tekrar ve tekrar aynı şeyleri yapmak zorunda kalıyor musunuz?” sorularının faktör yüklerinin 0,5’ten çok küçük olduğu görülmüştür. Bu konuda Hair ve meslektaşları (2009), tüm standartlaştırılmış faktör yüklerinin en az 0,5 olması gerektiğini ileri sürmektedirler. Ayrıca Sanne ve meslektaşları (2005), aynı ölçeği kullanarak yaptıkları çalışmada 5. İfadenin düşük faktör yüküne sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Yine daha önce Yıldırım ve meslektaşları (2011) tarafından yapılan geçerlilik analizinde de 4., 5. ve 9. ifadelerin ölçekten çıkartıldığı tespit edilmiştir. Çalışmanın bu üç ifadenin ölçek ile

uyumsuzluğunu tespit eden alanyazındaki çalışmalarla benzer sonuçlar gösterdiği bulunmuştur. Bu bağlamda beceri kullanımı boyutunda bulunan 9. İfade ile iş yükü boyutunda bulunan 4. ve 5. ifadelerin ölçekten çıkarılması uygun görülmüştür. Kalan 14 maddeye doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir ( $\chi^2/df=5,36$ , RMSEA=0,08, GFI=0,91, CFI=0,91, NFI=0,89, TLI=0,88). Bu nedenle uyum iyiliği değerlerini kabul edilebilir düzeye getirmek için Amos programının sunduğu modifikasyonlar yapılmıştır. Birinci düzey dört boyutlu model için 3 ifadeye ilişkin hatalar ilişkili olması nedeniyle kovarye edilmiş ve ölçeğin katsayıları kabul edilebilir düzeylere ulaştırılmıştır. İkinci düzey geçerlilik analizi için ise 3 kovaryans birbirlerine bağlanmış ve ölçeğin katsayıları kabul edilebilir düzeylere ulaştırılmıştır. İş talepleri kontrol ve destek ölçeğinin birinci düzey ve ikinci düzey analiz sonuçları Tablo 5.8’de sunulmuştur.

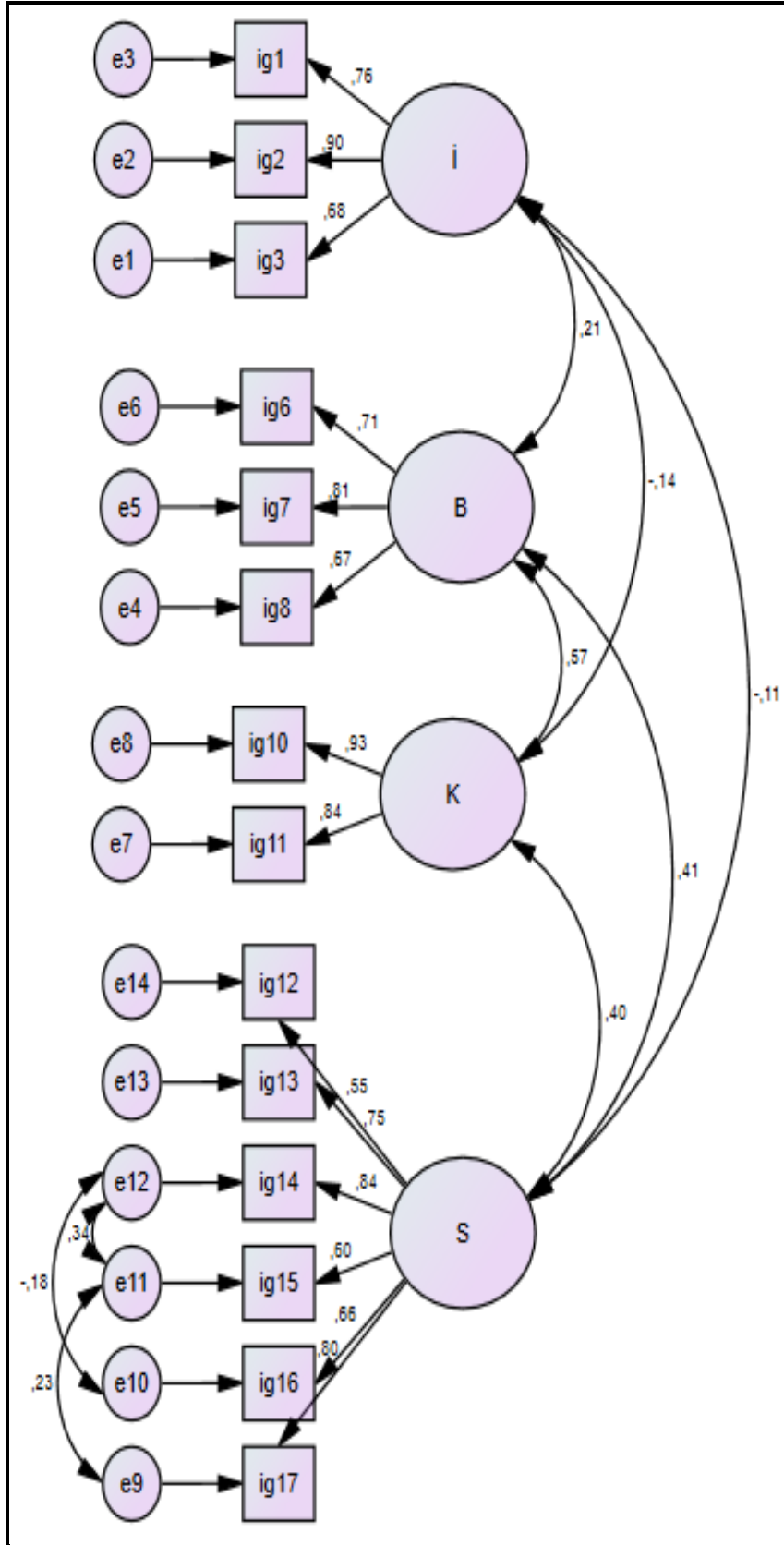
**Tablo 5. 8.** İş Talepleri Kontrol ve Destek Ölçeğinin Alt Boyutları ile Birlikte Uyum Değerleri

Model	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	GFI	TLI	NFI
Birinci Düzey Dört Boyutlu Model	5,36	.089	.91	.91	.89	.89
Birinci Düzey Düzeltilmiş Dört Boyutlu Model	4,68	.082	.92	.92	.90	.91
İkinci Düzey Dört Boyutlu Model	5,93	.095	.89	.89	.87	.88
İkinci Düzey Düzeltilmiş Dört Boyutlu Model	5,00	.085	.92	.92	.90	.90

Daha sonra faktörlerde kalan ifadelerin iç tutarlılığı ve güvenilirliği sağlayıp sağlamadığının test edilmesi amacıyla güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan analizinde iş yükü boyutunun Cronbach alfa değerinin 0,819, beceri kullanımı boyutunun Cronbach alfa değerinin 0,759, karar verme boyutunun Cronbach alfa değerinin 0,878 ve sosyal destek boyutunun Cronbach alfa değerinin 0,851 olduğu bulunmuştur. Tüm ölçeğin Cronbach alfa değeri ise 0,797 olarak bulunmuştur. Toplam ifadelerin güvenilirliğini hesaplamak için kullanılan Cronbach Alfa, AVE ve CR değerleri sonuçları aşağıdaki Tablo 5.9’da sunulmaktadır. Sonuçta ölçeğin dört boyutunun Cronbach Alfa düzeylerinin 0,70’den büyük olduğu görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliğine ilişkin hesaplanan birleşik güvenilirlik (CR) ve açıklanan ortalama varyans (AVE) değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüş ve iç tutarlılığın sağlandığı tespit edilmiştir. Ölçeğe uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analiz sonuçlarını gösteren model Şekil 5.3’te sunulmuştur.

**Tablo 5. 9.** İş Talepleri Kontrol ve Destek Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Sonuçları

<b>Maddeler</b>	<b>Boyutlar</b>	<b>CAD</b>	<b>SRD</b>	<b>AVE</b>	<b>CR</b>
1.	İş yükü	0,819	0.760	0,61	0,82
2.			0.904		
3.			0.681		
6.	Beceri Kullanımı	0,759	0.710	0,53	0,77
7.			0.813		
8.			0.673		
10.	Karar verme	0,878	0.924	0,78	0,85
11.			0.847		
12.	Sosyal Destek	0,851	0,548	0,51	0,86
13.			0.731		
14.			0.850		
15.			0.711		
16.			0.611		
17.			0.812		



Şekil 5.3. İş Talepleri Kontrol ve Destek Ölçeğinin Dört Alt Boyutu ile Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

### 5.6.1.3. Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik analizi

Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi ölçeğinde bulunan 12 soru ile geçerlilik analizi yapılmıştır. Birinci ve ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizinde modifiye yapılmadan ölçeğin katsayılarının kabul edilebilir düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi ölçeğinin birinci düzey ve ikinci düzey analiz sonuçları Tablo 5.10'da sunulmuştur. Ayrıca ölçeğin doğrulayıcı faktör analize göre oluşturulan son hali Şekil 5.4'te sunulmuştur.

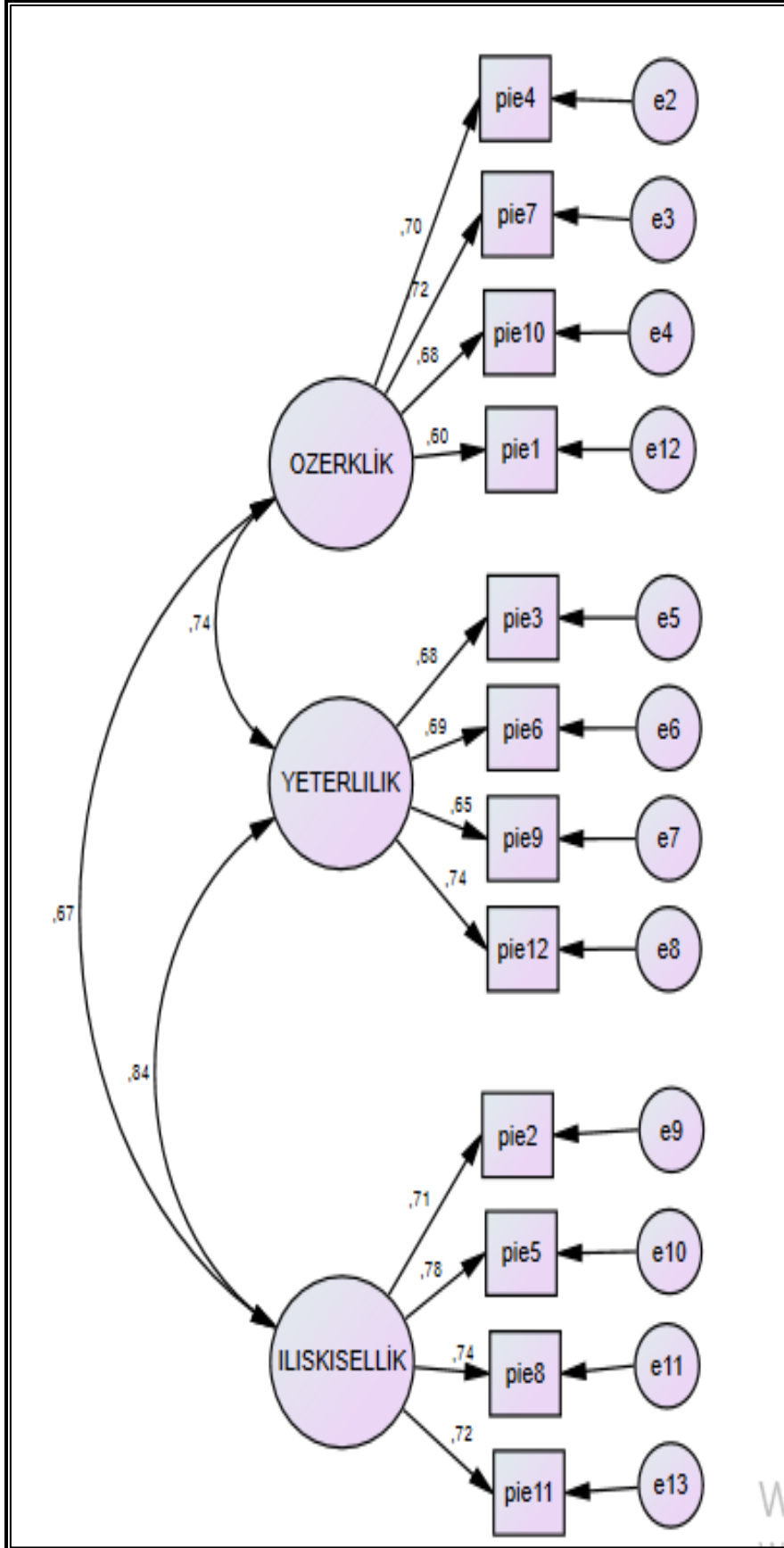
**Tablo 5. 10.** Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Ölçeğinin Alt Boyutları ile Birlikte Uyum Değerleri

Model	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	GFI	TLI	NFI
Birinci Düzey Üç Boyutlu Model	3, 46	.067	.95	.94	.94	.93
İkinci Düzey Üç Boyutlu Model	3, 46	.067	.95	.94	.94	.93

Çalışma kapsamında kullanılan ölçeğinde 12 adet ifade bulunmaktadır. Yapılan güvenirlik analizinde 0,890 Cronbach alfa değerine ulaşılmıştır. Toplam 12 madde ile yapılan analiz sonucunda ifadelerin güvenirliğine ilişkin yapılan analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 5.11'de sunulmaktadır. Ölçeğin güvenirliğine ilişkin kullanılan birleşik güvenirlik (CR) ve açıklanan ortalama varyans (AVE) değerlerinin kabul edilebilir düzeyde iç tutarlılığın sağlandığı tespit edilmiştir.

**Tablo 5. 11.** Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Sonuçları

Maddeler	Boyutlar	CAD	SRD	AVE	CR
4.	Özerklik İhtiyacının Engellenmesi	0,771	0.704	0.5	0,92
1.			0.602		
7.			0.719		
10.			0.683		
3.	Yeterlik İhtiyacının Engellenmesi	0,781	0.681		
6.			0.689		
9.			0.649		
12.			0.742		
11.	İlişkisellik İhtiyacının Engellenmesi	0,827	0.723		
2.			0.712		
5.			0.781		
8.			0.742		



Şekil 5.4. Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

#### 5.6.1.4. Bilinçli farkındalık ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik analizi

Bilinçli Farkındalık ölçeğinin geçerliliğinin sınanması için yapılan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde modelin modifiye yapılmamış olarak kabul edilebilir düzeylerde olmadığı tespit edilmiştir. Uyum iyiliği değerlerini kabul edilebilir düzeye getirmek için 4 kovaryans birbirlerine bağlanmış ve ölçeğin katsayıları kabul edilebilir düzeylere ulaştırılmıştır. Ölçekte bulunan 1. “Belli bir süre farkında olmadan bazı duyguları yaşayabilirim.” ve 6. “Bir kişinin ismini, bana söylendikten hemen sonra unuturum.” ifadelerin aynı durumu ölçtüğü tespit edilmiştir. Yine 3. “Şu anda olana odaklanmakta zorlanırım.” 13. “Kendimi gelecek veya geçmişle meşgul bulurum.” ve 14. “Kendimi yaptığım işlere dikkatimi vermemiş bulurum.” numaralı ifadelerin dikkatin ölçülmesine yönelik olması nedeniyle katılımcılar tarafından benzer algılandığı düşünülmektedir. Son olarak 12. “Gideceğim yerlere farkında olmadan gidiyor, sonra da oraya neden gittiğime şaşırıyorum.” ve 15. “Ne yediğimin farkında olmaksızın atıştırıyorum.” numaralı ifadelerin bireylerin dikkatsizliğine yönelik olması nedeniyle katılımcıların bu ifadelere aynı cevaplar vermesinin mümkün olacağı düşünülmektedir. Bilinçli farkındalık ölçeğinin analiz sonuçları Tablo 5.12’de sunulmuştur. Ayrıca ölçeğin doğrulayıcı faktör analize göre oluşturulan son hali Şekil 5.5’de sunulmuştur.

**Tablo 5. 12.** Bilinçli Farkındalık Ölçeğinin Alt Boyutları ile Birlikte Uyum Değerleri

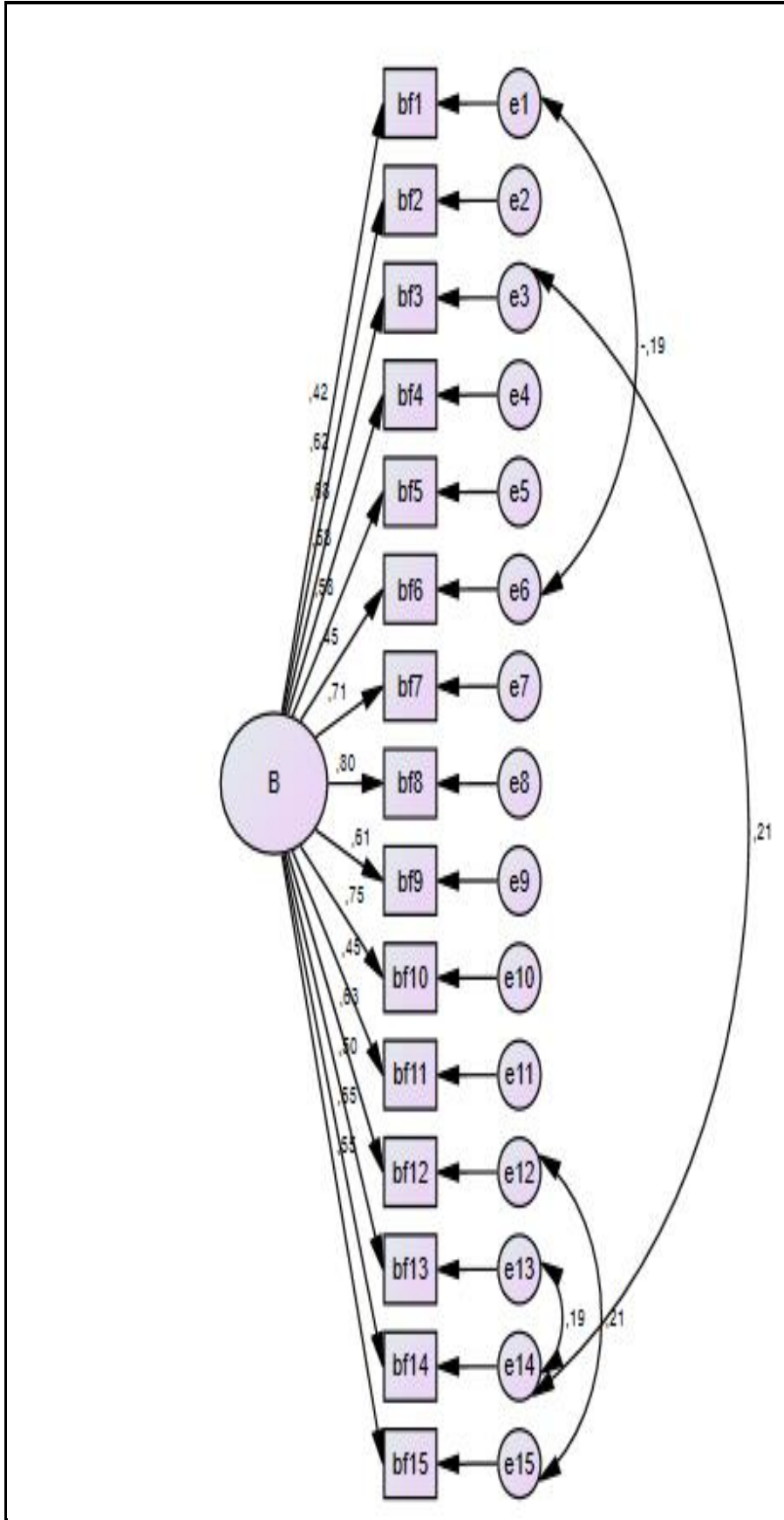
Model	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	GFI	TLI	NFI
Birinci Düzey Tek Boyutlu Model	4,27	0,077	0,90	0,91	0,88	0,87
Birinci Düzey Düzeltmiş Tek Boyutlu Model	3,50	0,068	0,93	0,93	0,91	0,90

Çalışma kapsamında kullanılan bilinçli farkındalık ölçeğinde 15 adet ifade bulunmaktadır. Yapılan güvenilirlik analizinde 0,884 Cronbach alfa değerine ulaşılmıştır. Ayrıca ölçeğin iç tutarlılığının tespit edilmesi için yapılan analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 5.13’te sunulmaktadır.

**Tablo 5.13.** Bilinçli Farkındalık Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Sonuçları

Maddeler	CAD	SRD	AVE	CR
1.	0,884	0,440	0,42	0,911
2.		0,655		
3.		0,730		
4.		0,610		
5.		0,623		
6.		0,484		
7.		0,717		
8.		0,795		
9.		0,633		
10.		0,757		
11.		0,496		
12.		0,680		
13.		0,565		
14.		0,710		
15.		0,613		

Tablo 5.13'te görüldüğü üzere bilinçli farkındalık ölçeğinin açıklanan ortalama varyans değerinin 0,5'ten küçük çıktığı görülmektedir. Fornell ve Larcker (1981), AVE'nin 0,5'ten küçük ancak CR'nin 0,6'dan yüksek olması durumunda yapının yakınsak geçerliliğinin hala yeterli olduğunu belirtmektedirler. Yapının birleşik güvenilirliğinin 0,9 değerinden büyük olması nedeniyle Fornell ve Larcker (1981)'in görüşleri baz alınarak ölçeğin iç tutarlılığının yeterli düzeyde olduğu kabul edilmiştir.



Şekil 5.5. Bilinçli Farkındalık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

## 5.7. Verilerin Dağılımı

### 5.7.1. Verilerin normal dağılımı

Likert tipi ölçeklerin dağılımının normal olup olmadığı normallik testlerinden ziyade “çarpıklık ve basıklık” değerlerine göre tespit edilmektedir. Çarpıklık, ölçülen değişkenin ortalamasına ait çarpıklığın miktarını ve yönünü belirtirken basıklık dağılımın modunun değerini ve sivriliğinin miktarını ifade etmektedir (Sürücü vd., 2023). Çarpıklık ve basıklık değeri, Alanyazında veri setinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 arasında olması normallik varsayımı için yeterli olduğunu belirten görüşün genel kabul gördüğü görülmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu kapsamda analiz sonucunda verilerimizin çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal dağılıma uygun olduğu tespit edilmiştir. Veri setimize ait çarpıklık ve basıklık değerleri aşağıda verilen Tablo 5.14’te sunulmuştur.

**Tablo 5. 14.** Ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık Testi Sonuçları

Veriler	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri
TUK	0,269	-0,474
DT	0,211	-0,528
DYRSZ	0,572	0,127
KBH	0,466	0,141
İG	-0,319	0,214
PIE	0,148	-0,362
BF	0,117	-0,429

### 5.7.2. Demografik özelliklere ilişkin verilerin dağılımı

Bu bölümde katılımcıların ankette tanıtıcı bilgilere ilişkin sorulara verdiği cevaplar frekans analizi yapılarak değerlendirilmiştir. Araştırmamıza katılan toplam 547 kişiden %52’si kadın, %48’i erkektir. Katılımcılar %28’si 20-30, %43’ü 31-40, %15’i 41-50 ve %14’ü 51 yaşından daha büyük kişilerden oluşmaktadır. Bu kişilerin %7’si lise, %56’sı üniversite ve %37’si lisansüstü mezundur. Ayrıca katılımcıların %29’u kamu sektöründe geriye kalan %71’i ise özel sektörde çalışmaktadır. Katılımcılar çalışma deneyimlerine göre değerlendirildiğinde 0 ile 5 yıl arasında deneyimi olanlar %29, 6 ile 10 yıl arasında deneyimi olanlar %21, 11 ile 20 yıllarında deneyimi olanlar %28, 21 ile 30 yıl arasında deneyimi bulunanlar %11 ve 31 ile 50 yıl arasında deneyimi bulunan kişiler %11 olarak tespit edilmiştir. Bu analizlere göre araştırmaya katılan kişilerin çoğunluğunun 31-40 yaş aralığında

olduğu, kamu sektöründe çalıştığı, çoğunluğunun Üniversite mezunu olduğu gözlenmiştir. Katılımcılara ilişkin tanıtıcı bilgilerine ilişkin bilgiler Tablo 5.15'te sunulmuştur.

**Tablo 5.15.** Katılımcılara İlişkin Tanıtıcı Bilgiler

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER		N	YÜZDE
Cinsiyet	Kadın	285	%52
	Erkek	262	%48
Yaş	20-30	151	%28
	31-40	234	%43
	41-50	83	%15
	51+	79	%14
Eğitim	Lise	35	%6
	Üniversite	307	%56
	Lisansüstü	205	%38
Sektör	Kamu	160	%29
	Özel	387	%71
Deneyim	0-5	159	%29
	6-10	114	%21
	11-20	154	%28
	21-30	60	%11
	31-50	60	%11

### 5.7.3. Katılımcıların ölçeklere verdiği cevaplara ilişkin istatistiki bilgiler

Katılımcıların duygusal tükenmişliğini ölçmek için kullanılan toplam 7 soruya verdiği cevapların ortalaması 2,76 varyansı 0,738 olarak tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma boyutlarına verilen cevapların ortalamaları ve sırasıyla 2,05 ve 2,39 iken varyansları 0,659 ve 0,779 olarak bulunmuştur. Tükenmişlik ölçeğinin tüm sorularına verilen cevapların ortalaması 2,44 ve varyansları ise 0,362 olduğu gözlemlenmiştir.

Çalışmada bulunan diğeri bir ölçek olan iş talepleri kontrol ve destek ölçeğinde bulunan iş yükü boyutunda bulunan toplam 3 soruya verdiği katılımcıların verdiği cevapların ortalaması 3,67 varyansı ise 0,498'dir. İş kontrolünde boyutunda bulunan toplam 5 soruya katılımcıların verdiği cevapların ortalaması 3,56 varyansı ise 0,483'dir. Sosyal destek boyutunda bulunan 6 ifadeye katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması 3,85 varyansı ise 0,624'tür. İş gerilimi puanlarının ise 5 likert ölçeğine düştüğü noktaları hesaplanmış ve

ortalaması ise 2,80 ve varyansı ise 0,655 bulunmuştur. Bu verilere ilişkin değerler Tablo 5.16'da sunulmaktadır.

**Tablo 5.16.** Katılımcıların Ölçeklere Verdiği Cevaplara İlişkin İstatistiki Bilgiler

Ölçekler	Ölçek boyutları	Madde sayısı	Ortalama	Varyans
<b>TUK</b>	Tükenmişlik Ölçeği Ortalaması	17	2,44	0,362
	Duygusal Tükenme	7	2,76	0,738
	Duyarsızlaşma	4	2,05	0,659
	Kişisel Başarı Hissinde Azalma	6	2,39	0,779
<b>TKD</b>	İş Yüğü	3	3,67	0,498
	İş Kontrolü	5	3,56	0,483
	Sosyal Destek	6	3,85	0,624
<b>İG</b>	İş gerilimi toplam puanlarının ortalaması	14	2,80	0,655
<b>PIE</b>	Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Ölçeği	12	2,62	0,520
<b>BF</b>	Bilinçli Farkındalık Toplam puanlarının ortalaması	15	3,79	0,682

Katılımcıların psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ölçeğinde bulunan toplam 12 soruya verdiği cevapların ortalamasının 2,62 iken cevapların varyansı ise 0,520 olarak bulunmuştur. Tüm ölçeğin verilen cevapların ortalaması ise 2,62 bulunmuştur.

En son olarak çalışmada bulunan bilinçli farkındalık ölçeğinde bulunan toplam 15 soruya katılımcıların verdiği cevaplar analiz edilmiştir. Bu ölçeğin sorularına katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması 3,79, varyansı ise 0,682 olarak bulunmuştur.

#### **5.7.4. Katılımcıların gruplara göre dağılımları**

Katılımcılara ait tanımlayıcı bilgilerinin tükenmişlik, iş gerilimi, psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ve bilinçli farkındalık bazında farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla analizler yapılmıştır. Ölçek verilerinin katılımcıların eğitimi açısından durumunu tespit etmek için anova ve varyansların homojenliği analizlerinin sonuçları Tablo 5.17'de verilmiştir.

**Tablo 5.17.** Ölçek Puanlarının Eğitime ve Sektöre Göre Analizi

Ölçek /boyut	Eğitim Grupları	Varyans homojenlik testi	p değeri	Sektör Grupları	Ortalama	Varyans homojenlik testi	t testi p değeri
<b>DT</b>	Lise Üniversite Lisansüstü	0,372	0,508	Kamu	2,68	0,487	0,01
				Özel	2,95		
<b>DYRSZ</b>	Lise Üniversite Lisansüstü	0,664	0,384	Kamu	2,34	0,526	0,02
				Özel	2,50		
<b>KBH</b>	Lise Üniversite Lisansüstü	0,191	0,619	Kamu	1,98	0,148	0,03
				Özel	2,23		
<b>İG</b>	Lise Üniversite Lisansüstü	0,293	0,842	Kamu	2,74	0,114	0,01
				Özel	2,94		
<b>PİE</b>	Lise Üniversite Lisansüstü	0,472	0,878	Kamu	2,58	0,601	0,074
				Özel	2,71		
<b>BF</b>	Lise Üniversite Lisansüstü	0,686	0,430	Kamu	3,63	0,707	0,063
				Özel	3,83		

Tablo 5.17’de verildiği üzere gruplar arasında ölçek puanları ve boyutlarının varyanslarının homejenlik testi p değerlerinin ( $0,372 > 0,05$ ;  $0,664 > 0,05$ ;  $0,191 > 0,05$ ;  $0,293 > 0,05$ ;  $0,472 > 0,05$ ;  $0,686 > 0,05$ )  $0,05$  değerinden büyük olduğu görülmektedir. Bu durum tükenmişliğin alt boyutlarının, iş gerilimi puanlarının, psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin ve bilinçli farkındalığının homojen yapılar olduğunu göstermektedir. Daha sonra grup farklılar olup olmadığını test etmek için ANOVA analizi yapılmıştır. Ve Post Hoc testinin anlamlılık düzeyleri incelendiğinde bütün değerlerin  $0,05$  değerinden büyük olması nedeniyle gruplar arasında farklılık olmadığı görülmektedir. Sonuçta ölçek bazında eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı farklılıklar olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Daha sonra katılımcıların çalıştıkları sektör duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma, iş gerilimi düzeyi, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ve bilinçli farkındalık üzerinde ortalamalarının arasında farklılık olup olmadığını tespit edilmesi amacıyla analizler yapılmıştır. Tablo 5.17’de varyans homojenlik testi sonuçları ve bağımsız t test sonuçları verilmiştir. Test sonuçlarına göre sektör bazında gruplar arasında ölçek puanları ve boyutlarının varyanslarının homejenlik testi p değerlerinin ( $0,487 > 0,05$ ;  $0,526 > 0,05$ ;  $0,148 > 0,05$ ;  $0,114 > 0,05$ ;  $0,601 > 0,05$ ;  $0,707 > 0,05$ )  $0,05$  değerinden büyük olduğu görülmektedir. Bu durum sektör grupları açısından tükenmişliğin alt boyutlarının, iş gerilimi düzeylerinin, psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin ve bilinçli farkındalığının homojen yapılar olduğunu

göstermektedir. Daha sonra sektörler arasında farklılar olup olmadığını test etmek için bağımsız t testi analizi yapılmıştır. Ve t testinin anlamlılık düzeyleri incelendiğinde sadece iş gerilimi ( $p=0,01<0,05$ ), duygusal tükenme ( $p=0,02<0,05$ ), duyarsızlaşma ( $p=0,01<0,05$ ) ve kişisel başarı hissinde azalma ( $p=0,03<0,05$ ) ölçek ortalamaları arasında gruplar arasında farklılık olduğu görülmektedir.

## 6. BULGULAR

### 6.1 Bulgular

#### 6.1.1 İş geriliminin tükenmişliğe etkisi

Regresyon analizine geçmeden önce çalışmanın ilk hipotezi olan iş gerilimi ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma arasındaki ilişkiler korelasyon analizi yapılarak incelenmiştir. Analize ilişkin sonuçlar Tablo 6.1’de sunulmaktadır.

**Tablo 6.1.** İş Geriliminin Tükenmişlik ile İlişkisi

Korelasyon Tablosu				
	İG	DYRSZ	DT	KBH
İG	1	0,471**	0,651**	0,563**
DYRSZ	0,471**	1	0,604**	0,303**
DT	0,651**	0,604**	1	0,511**
KBH	0,563**	0,303**	0,511**	1

(\*\* p<0.01)

Tablo 6.1’de görüldüğü üzere iş gerilimi ile tükenmişliğin alt boyutları arasında orta düzeyde ve aynı yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. İş gerilimi ile duygusal tükenme arasında  $r=0,651$  korelasyon katsayısı değeri ile orta dereceli ve  $p<0.01$  düzey ile anlamlı bir ilişki vardır. Yine iş gerilimi ile duyarsızlaşma arasında  $r=0,471$  korelasyon katsayısı değeri ile orta dereceli ve  $p<0.01$  düzey ile anlamlı bir ilişki vardır. Aynı şekilde iş gerilimi ile kişisel başarı hissinde azalma arasında  $r=0,563$  korelasyon katsayısı değeri ile orta dereceli ve  $p<0.01$  düzey ile anlamlı bir ilişki vardır. Bu aşamadan sonra iş geriliminin tükenmişliğin alt boyutları üzerindeki etkisini bulmak için regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 6.2’de sunulmaktadır.

**Tablo 6.2.** İş Geriliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişkenler					
	Model 1		Model 2		Model 3	
	DT		DYRSZ		KBH	
	Beta	Sig	Beta	Sig	Beta	Sig
İG	0,651	0,00	0,471	0,00	0,563	0,00
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	0,423		0,221		0,316	
F	400,489		15,773		25,454	
Modelin anlamlılığı	(p=0,00)		(p=0,00)		(p=0,00)	

Tablo 6.2’de bulunan Model 1 incelendiğinden iş geriliminin duygusal tükenmeyi %42,4 oranında açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0.424$ ). Bu model p değerinin 0.05’ten küçük olması nedeniyle anlamlı bulunmuştur. Bu kapsamda çalışmanın iş geriliminin duygusal tükenme üzerinde anlamlı etkisi olduğu öne sürülen modelimizde bulunan  $H_{1a}$  hipotezimiz %95 güven düzeyinde desteklenmiştir ( $p<0.05$ ). Aynı şekilde iş geriliminin duyarsızlaşmayı %22,2 ve kişisel başarı hissinde azalmayı %31,7 oranında açıkladığı görülmektedir. Bu modellerde de iş geriliminin duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma üzerinde etkisi olduğu öne sürülmüş ve  $H_{1b}$  ve  $H_{1c}$  hipotezlerimiz hipotezimiz %95 güven düzeyinde desteklenmiştir ( $p<0.05$ ). Sonuç olarak çalışanların iş geriliminin artması, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenmenin, duyarsızlaşmanın ve kişisel başarı hissindeki azalmanın yükselmesine neden olmaktadır. Sonuçta tüm hipotezlerimiz desteklendiğinden  $H_1$  hipotezimiz de destek bulmuştur.

### 6.1.2 İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine olan etkisi

Çalışmanın ikinci hipotezi olan iş gerilimi ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi arasındaki ilişkileri tespit etmek için SPSS programında korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda elde edilen korelasyon değerleri Tablo 6.3’te sunulmaktadır.

**Tablo 6.3.** İş Geriliminin Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi ile İlişkisi

	İG	PIE
İG	1	0,584**
PIE	0,584**	1

(\*\* p<0.01)

Tablo 6.3'te görüldüğü üzere iş gerilimi ile temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi arasında orta düzeyde ve aynı yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. İş gerilimi ile temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi arasında  $r=0,584$  korelasyon katsayısı değeri ile orta dereceli ve  $p<0.01$  düzey ile anlamlı bir ilişki vardır. İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerindeki etkisini bulmak amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizi sonuçları Tablo 6.4'te sunulmaktadır.

**Tablo 6.4.** İş Geriliminin Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesi Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişkenler	
	Model 1	
	PİE	
	Beta	Sig
İG	0,584	0,00
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	0,340	
F	101,611	
Modelin anlamlılığı	(p=0,00)	

Tablo 6.4 incelendiğinde iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesini %34,1 oranında açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0.341$ ). Modelin Anova tablosundaki p değeri, 0.05'ten küçük olması nedeniyle anlamlı bulunmuştur. Bu kapsamda çalışmada iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerinde anlamlı etkisi olduğu öne sürülen H<sub>2</sub> hipotezimiz %95 güven düzeyinde desteklenmiştir ( $p<0.05$ ). Analiz sonuçlarından hareketle iş geriliminin düzeyi yüksek olan çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellendiğine yönelik algılarının artabileceğini ifade etmek mümkündür. İş gerilim düzeyi daha düşük olan çalışanlar için ise tam tersi durumun söz konusu olması beklenmektedir. Sonuçta, çalışmanın H<sub>2</sub> hipotezi regresyon analizi sonucunda destek bulmuştur.

### 6.1.3 Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişliğe etkisi

Çalışmanın üçüncü hipotezi olan tükenmişlik ile temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi arasındaki ilişkinin test edilmesi için SPSS programında korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 6.5'te sunulmaktadır.

**Tablo 6.5.** Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Tükenmişlik ile İlişkisi

Değişkenler	PIE	DT	DYRSZ	KBH
PIE	1	0,644**	0,501**	0,519**
DT	0,644**	1	0,604**	,511**
DYRSZ	0,501**	0,604**	1	0,303**
KBH	0,519**	0,511**	0,303**	1

(\*\* p<0.01)

Tablo 6.5'te görüldüğü üzere temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ile tükenmişliğin alt boyutları arasında orta derecede ve aynı yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ile duygusal tükenme arasında  $r=0,644$  korelasyon katsayısı değeri ile orta dereceli ve  $p<0.01$  düzey ile anlamlı bir ilişki vardır. Yine temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ile duyarsızlaşma arasında  $r=0,501$  korelasyon katsayısı değeri ile orta dereceli ve  $p<0.01$  düzey ile anlamlı bir ilişki vardır. Son olarak temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ile kişisel başarı hissinde azalmanın arasında  $r=0,519$  korelasyon katsayısı değeri ile orta dereceli ve  $p<0.01$  düzey ile anlamlı bir ilişki vardır. Korelasyon analizine ek olarak, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişliğin alt boyutları üzerindeki etkisini tespit etmek için regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizin sonuçları Tablo 6.6'da sunulmaktadır.

**Tablo 6.6.** Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Tükenmişlik Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişkenler					
	Model 1		Model 2		Model 3	
	DT		DYRSZ		KBH	
	Beta	Sig	Beta	Sig	Beta	Sig
PIE	0,644	0,00	0,501	0,00	0,519	0,00
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	0,414		0,250		0,268	
F	386,569		182,873		201,183	
Modelin anlamlılığı	(p=0,00)		(p=0,00)		(p=0,00)	

Tablo 6.6'da verilen Model 1 incelendiğinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin duygusal tükenmeyi %41,5 oranında açıkladığı görülmektedir ( $R^2=0.415$ ). Ayrıca Anova tablosunda bulunan p değerinin 0.05'ten küçük olması nedeniyle modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda çalışmanın temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin duygusal tükenme üzerinde anlamlı etkisi olduğu öne süren hipotezimiz  $H_{3a}$  hipotezimiz %95 güven düzeyinde desteklenmiştir ( $p<0.05$ ). Aynı şekilde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin duyarsızlaşmayı %25,1 ( $R^2=0,251$ ) ve kişisel başarı hissinde

azalmayı %27 ( $R^2=0,270$ ) oranında açıkladığı görülmektedir. Çalışmada iş geriliminin duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma üzerinde etkisi olduğu öne sürülen hipotezlerden  $H_{3b}$  ve  $H_{3c}$  %95 güven düzeyinde desteklenmiştir ( $p<0.05$ ). Regresyon analizi sonuçlarına göre temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine dair algıları yüksek olan çalışanların duygusal tükenmişliğinin ve duyarsızlaşmasının artabileceğini ve kişisel başarı hissini azalabileceğini söylemek mümkündür. Sonuçta çalışmanın  $H_3$  hipotezinin tüm alt hipotezleri desteklendiğinden hipotez destek bulmuştur.

#### **6.1.4 İş geriliminin tükenmişliğe etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracılık rolü**

Araştırmamızın bu aşamasında iş geriliminin tükenmişliğe etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolünün olup olmadığının tespit edilmesi için analizler yapılmıştır. Bu analizler gerçekleştirilirken SPSS paket programının PROCESS v3.3 yazılımı kullanılmıştır. Bağımlı değişkenler duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma (Y), bağımsız değişken iş gerilimi (X) ve aracı değişken (M) ise temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi olacak şekilde model kurulmuştur. Modele ait bilgiler Tablo 6.7’de sunulmaktadır.

**Tablo 6.7.** Aracılık Modeli

<b>Model</b>	
Bağımlı Değişkenler	Y1: Duygusal Tükenme
	Y2: Duyarsızlaşma
	Y3: Kişisel Başarı Hissinde Azalma
Bağımsız Değişken	İş gerilimi
Aracı Değişken	Temel Psikolojik İhtiyacının Engellenmesi
Örnekleme	547

Tablo 6.7’de verilen değişkenlerle kurulan modelde aracı etkinin varlığının sorgulanması için öncelikle bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerine dair anlamlılıklar tespit edilmiştir. Sonuçta değişkenler arasındaki yolların anlamlı olduğu tespit edilmiş ve sonuçlar Tablo 6.8’de sunulmuştur.

**Tablo 6.8.** Aracılık Analizinin Anlamlılık Sonuçları

MODEL	R	R-square	F	df1	df2	p
İG → DT	0,651	0,424	400,489	1	545	.000
İG → DYRSZ	0,471	0,222	155,773	1	545	.000
İG → KBH	0,563	0,317	253,454	1	545	.000
İG → PİE	0,584	0,341	282,377	1	545	.000
PİE → DT	0,644	0,414	386,569	1	545	.000
PİE → DYRSZ	0,501	0,251	182,873	1	545	.000
PİE → KBH	0,519	0,270	201,183	1	545	.000

Tablo 6.8 incelendiğinde iş geriliminden (İG), duygusal tükenmeye (DT), duyarsızlaşmaya (DYRSZ) ve kişisel başarı hissinde azalmaya (KBH) giden yollar %95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Aynı şekilde iş gerilimden temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi (PİE) üzerine etkisini gösteren yol %95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Yine temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinden (PİE) duygusal tükenmeye (DT), duyarsızlaşmaya (DYRSZ) ve kişisel başarı hissinde azalmaya (KBH) giden yollar %95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Sonuç olarak aracılık modelinin test edilmesine yönelik kurulan yolların hepsinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra bu etkilerde psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı etkilerine dair analizler yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 6.9’da sunulmuştur.

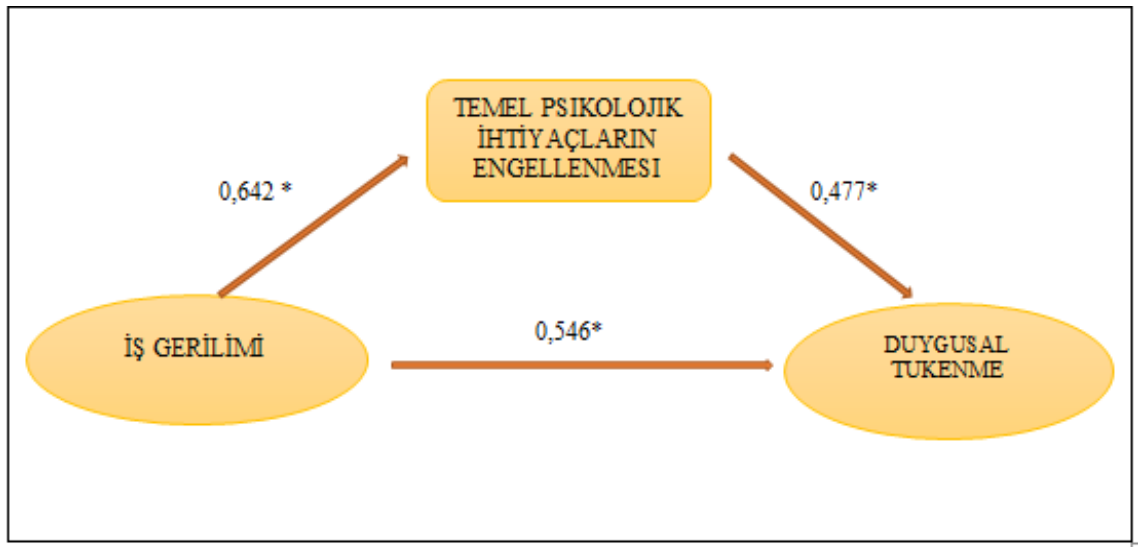
**Tablo 6.9.** İş Geriliminin Duygusal Tükenme Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolünün Varlığının Tespit Edilmesine İlişkin Etki Değerleri

ETKİLER	Standardize katsayılar				
	Beta	SE	LLCI	ULLC	Anlamlılık
İG → PİE (a)	0,642	0,038	0,567	0,718	p=0,000
PİE → DT (b)	0,477	0,043	0,392	0,562	p=0,000
<b>DİREKT ETKİ</b> İG → DT	0,546	0,047	0,453	0,639	p=0,000
<b>DOLAYLI ETKİ</b> (İG → PİE → DT)	0,307	0,033	0,245	0,375	
<b>TOPLAM ETKİ</b> (İG → DT)	0,853	0,043	0,769	0,937	p=0,000

Tablo 6.9 incelendiğinde; bağımlı değişken olan iş geriliminin modelimizde aracı olduğu düşünülen temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine dair algıları anlamlı ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir (B=0,642, %95 LLCI-ULLC=(0,567-0,0718, p<0,05). İş gerilimi, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi dair algılarının %34,13’lük bir oranda varyansını açıklamaktadır ( $R^2=0,3413$ ). İş geriliminin (B=0,546 %95 LLCI-ULLC=(0,0453-0,639), p<0,05) ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin (B=0,4776,

%95 LLCI-ULLC=(0,3927-0,5624),  $p<0,05$ ), duygusal tükenmeyi anlamlı yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Daha sonra bağımsız değişkenimizin bağımlı değişken üzerindeki toplam etkisini incelemek için yaptığımız analizde, iş geriliminin duygusal tükenme üzerindeki toplam etkisinin anlamlı ve olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $B=0,853$ , %95 LLCI-ULLC=(0,769-0,937),  $p<0,05$ ). Son olarak modele ait dolaylı etki sonuçları incelenmiştir. Dolaylı etki sonuçlarına göre aracılık etkisinin olup olmadığının kararı verilmektedir. Bu bağlamda, iş geriliminin duygusal tükenme üzerinde dolaylı etkisinin olması ( $B=0,307$ ) ve LLCI-ULLC=(0,245-0,375) güven aralığı değerlerinin sıfırı (0) içermemesi nedeniyle temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin bu etkiler üzerinde aracılık etkisi olduğu görülmektedir. Şekil 6.1’de görüldüğü üzere duygusal tükenmeyi bağımlı değişken olarak aldığımız modelde aracı değişkenin varlığında direkt etkinin anlamlı kalmaya devam etmesi nedeniyle temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda modelde yer alan “İş geriliminin duygusal tükenme üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır”  $H_{4a}$  hipotezimiz kısmen desteklenmiştir.



Şekil 6.1. İş Geriliminin Duygusal Tükenme Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolü

Aynı analizler iş geriliminin tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu üzerinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı etkisi olup olmadığının araştırılması için tekrar

gerçekleştirilmiştir. Tablo 6.10’da bu etkinin tespit edilmesine dair yapılan analiz sonuçları sunulmaktadır.

**Tablo 6.10.** İş Geriliminin Duyarsızlaşma Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolünün Varlığının Tespit Edilmesine İlişkin Etki Değerleri

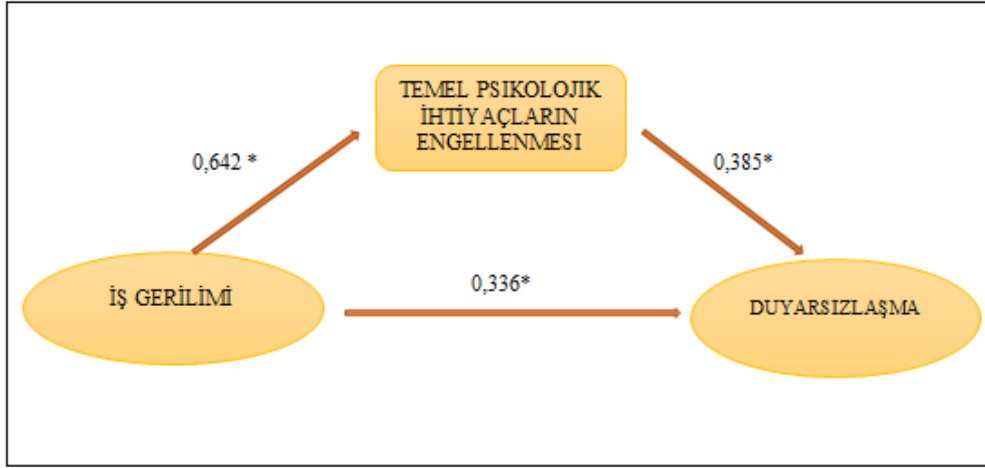
Etkiler	Standardize katsayılar				
	Beta	SE	LLCI	ULLC	Anlamlılık
İG $\Rightarrow$ PİE	0,642	0,038	0,567	0,718	p=0,000
PİE $\Rightarrow$ DYRSZ	0,385	0,049	0,288	0,483	p=0,000
<b>DİREKT ETKİ</b> (İG $\Rightarrow$ DYRSZ)	0,336	0,055	0,228	0,443	p=0,000
<b>DOLAYLI ETKİ</b> (İG $\Rightarrow$ PİE $\Rightarrow$ DYRSZ)	0,248	0,033	0,183	0,314	
<b>TOPLAM ETKİ</b> (İG $\Rightarrow$ DYRSZ)	0,584	0,047	0,492	0,676	p=0,000

Tablo 6.10 incelendiğinde; bağımlı değişken olan iş geriliminin modelimizde aracı olduğu düşünülen temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine dair algıları anlamlı ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir (B=0,642, %95 LLCI-ULLC=(0,567-0,718),  $p<0,05$ ). İş gerilimi, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi dair algılarını varyansını %34,13’lük bir oranda açıklamaktadır ( $R^2=0,3413$ ). İş geriliminin B=0,336, %95 LLCI-ULLC=(0,0055-0,0228),  $p<0,05$  ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin (B=0,3859, %95 LLCI-ULLC=(0,2882-0,4837),  $p<0,05$ ), duyarsızlaşmayı anlamlı yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca  $R^2$  değeri incelendiğinde iş gerilimi ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi, çalışanlarda duyarsızlaşma algısındaki değişimi %29,97’lik bir oranda açıklamaktadır ( $R^2=0,2997$ ).

Daha sonra bağımsız değişkenimizin bağımlı değişken üzerindeki toplam etkisini incelemek için yaptığımız analizde, iş geriliminin duyarsızlaşma üzerindeki toplam etkisinin anlamlı ve olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır (B=0,584, %95 LLCI-ULLC=(0,492-0,676),  $p<0,05$ ). Ayrıca  $R^2$  değeri incelendiğinde iş geriliminin, çalışanlardaki duyarsızlaşma algısındaki değişimi % 22,23’lük oranda açıklamaktadır ( $R^2=0,2223$ ).

Son olarak ise modele ait dolaylı etki sonuçları incelenmiştir. Bu bağlamda iş geriliminin duyarsızlaşma üzerinde dolaylı etkisinin olması (B=0.248) olması ve LLCI-ULLC=(0,183-0,314) güven aralığı değerlerinin sıfırı (0) içermemesi nedeniyle temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin bu etkilerde aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü ise 0,2003 olarak bulunmuştur. Bu konuda Preacher ve Kelley (2011), aracı değişkenin tam standardize etki değerinin 0, 1 değerine yakın olması durumunda düşük, 0,9 değerine yakın olması durumunda orta ve 0,25 değerine yakın olması durumunda ise yüksek etki değerine sahip olduğunu belirtmektedir (Preacher ve Kelley, 2011; akt. Sürücü, Şeşen, Maslakçı ve Yeloğlu, 2023). Bu bağlamda modelimizdeki aracılık etkisi yüksek etki değerine yakın bir değerdir ( $R^2=0,2003$ ). Şekil 6.2’de görüldüğü üzere duyarsızlaşmayı bağımlı değişken olarak aldığımız modelimizde aracı değişkenin varlığında direkt etkinin anlamlı kalmaya devam etmesi nedeniyle temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda modelimizde yer alan “İş geriliminin duyarsızlaşma üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır”  $H_{4b}$  hipotezimiz kısmen desteklenmiştir.



**Şekil 6.2.** İş Geriliminin Duyarsızlaşma Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolü

Daha sonra aynı analizler iş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı etkisi olup olmadığının araştırılması için tekrar yapılmıştır. Tablo 6.11’de bu etkinin tespit edilmesine dair sonuçlar sunulmaktadır.

**Tablo 6.11.** İş Geriliminin Kişisel Başarı Hissinde Azalma Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolünün Varlığının Tespit Edilmesine İlişkin Etki Değerleri

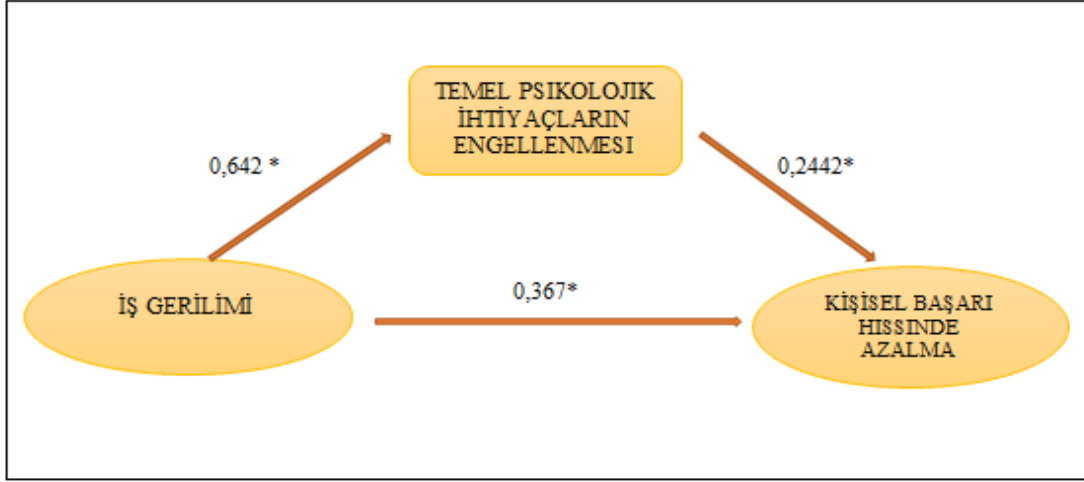
ETKİLER	Standardize katsayılar				
	Beta	SE	LLCI	ULLC	Anlamlılık
İG → PIE	0,0642	0,0038	0,0567	0,0718	p=0,000
PIE → KBH	0,2442	0,0354	0,1746	0,3137	p=0,00
<b>DİREKT ETKİ</b> İG → KBH	0,0367	0,0039	0,0291	0,0444	p=0,000
<b>DOLAYLI ETKİ</b> (İG → PIE → KBH)	0,0157	0,0029	0,0100	0,0214	p=0,000
<b>TOPLAM ETKİ</b> İG → KBH	0,0524	0,0033	0,0460	0,0589	p=0,000

Tablo 6.11 incelendiğinde; bağımlı değişken olan iş geriliminin modelimizde aracı olduğu düşünülen temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine dair algıları anlamlı ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir (B=0,0642, %95 LLCI-ULLC=(0,0567-0,0718), p<0,05). İş gerilimi, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi dair algıları %34,13'lük bir oranda açıklamaktadır ( $R^2=0,3413$ ). İş geriliminin B=0,0367, %95 LLCI-ULLC=(0,0291-0,0444), t=6,7572, p<0,05) ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin (B=0,2442 %95 LLCI-ULLC=(0,1746-0,3137), p<0,05), kişisel başarı hissinde azalmayı anlamlı yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca  $R^2$  değeri incelendiğinde iş gerilimi ve temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin, çalışanlarda kişisel başarı hissinde azalma üzerindeki değişimi % 37,23'lük bir oranda açıklamaktadır ( $R^2=0,3723$ ).

Daha sonra bağımsız değişkenimizin bağımlı değişken üzerindeki toplam etkisini incelemek için yaptığımız analizde, iş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerindeki toplam etkisinin anlamlı ve olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır (B=0,0524, %95 LLCI-ULLC=(0,0460-0,0589), p<0,05). Ayrıca  $R^2$  değeri incelendiğinde iş geriliminin, çalışanlardaki kişisel başarı hissinde azalma algısındaki değişimi %31,74'lük bir oranda açıkladığı tespit edilmiştir ( $R^2=0,3174$ ).

Son olarak ise modele ait dolaylı etki sonuçları incelenmiştir. Bu bağlamda iş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerinde dolaylı etkisinin olması (B=0,0157) ve LLCI-ULLC=(0,0100-0,0214) güven aralığı değerlerinin sıfırı (0) içermemesi nedeniyle temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin bu etkilerde aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü 0,1896 olarak bulunmuş olması nedeniyle aracılığın etki değeri düşük bulunmuştur. Şekil 6.3'te görüldüğü üzere kişisel başarı hissinde azalma algısını bağımlı değişken olarak alınan modelde aracı değişkenin varlığında

direkt etkinin anlamlı kalmaya devam etmesi nedeniyle temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda modelde yer alan “İş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır” H<sub>4c</sub> hipotezimiz kısmen desteklenmiştir.



**Şekil 6.3.** İş Geriliminin Kişisel Başarı Hissi Azalma Üzerinde Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Aracı Rolü

Genel olarak iş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı olduğuna dair H<sub>4</sub> hipotezimiz tüm alt hipotezlerin desteklenmesi ile kısmen destek bulmuştur.

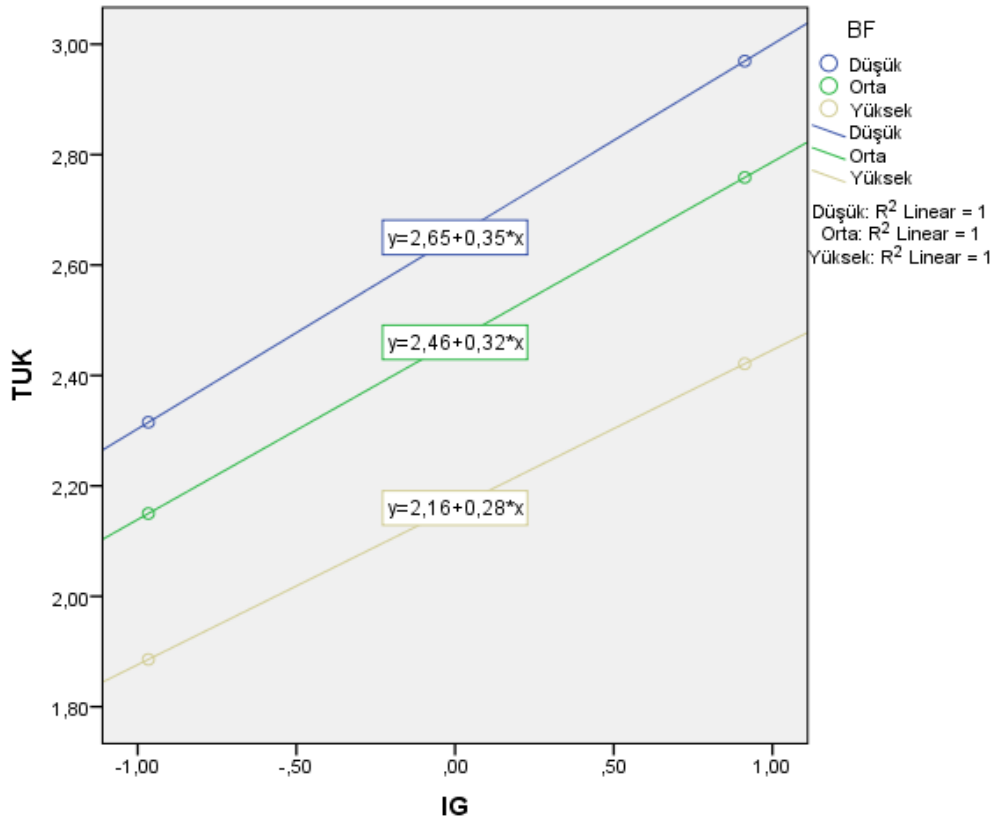
### **6.1.5 İş geriliminin tükenmişliğe etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü**

Çalışmada bulunan H<sub>5</sub> hipotezimizin desteklenip desteklenmediğinin tespit edilmesi amacıyla düzenleyicilik analizi yapılmıştır. Öncelikle PROCESS v3.3 programı ile iş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolüne ilişkin analizler gerçekleştirilmiştir. Modelde bağımsız değişken olarak iş gerilimi moderatör değişken olarak bilinçli farkındalık ve bağımlı değişken olarak tükenmişlik alınmıştır. Kurulan modele ilişkin bilgiler Tablo 6.12’de sunulmuştur.

**Tablo 6.12.** İş Geriliminin Tükenmişliğe Etkisinde Bilinçli Farkındalığın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model Özeti ve Anlamlılığı Tablosu

Model	Değişkenler	$\beta$	SH	p	t	LLCI-ULCI	R	R <sup>2</sup>	D. R <sup>2</sup>
Y: TUK	Sabit	2,4275	0,0171	0,00	142,2281	2,3939-2,4610	0,790	0,624	0,0028
	İş Gerilimi (X)	0,3193	0,0179	0,00	17,8041	0,2841-0,3545			
	Bilinçli Farkındalık Düzeyi (W)	-0,2337	0,0176	0,00	-13,2901	(-0,2683)-(-0,1992)			
	Etkileşimsel Değişken (X*W)	-0,0301	0,0150	<b>0,0451</b>	-2,0084	(-0,0596)-(-0,0007)			

Tablo 6.12’de verilen model incelendiğinde ele alınan değişkenlerin hepsinin tükenmişlik üzerindeki değişimi %62,43 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. (R<sup>2</sup>=0,6243). Ayrıca etkileşimsel değişkenin varyansa katkısının %0,3 civarında olduğu düzeltilmiş R<sup>2</sup> değerinden (Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,0028) anlaşılmaktadır. Ayrıca iş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinin (LLCI-ULCI= 0,2841-0,3545, p=0,00<0,05) anlamlı ve aynı yönlü olduğu tespit edilmiştir. Bilinçli farkındalık düzeyinin ise tükenmişlik üzerine etkisinin (LLCI-ULCI= (-0,2683)-(-0,1992), p=0,00<0,05) anlamlı ve negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak analiz sonuçları etkileşimsel değişkenin de tükenmişlik üzerindeki etkisinin anlamlı olduğunu (LLCI-ULCI=(-0,0596)-(-0,0007), p=0,0451<0,05) göstermektedir. Bu bağlamda bulgular, iş geriliminin tükenmişliğe etkisinde bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici bir etkisinin olduğunu göstermektedir. İş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici etkisini görsel olarak görebilmek için basit eğim grafiği yapılmış ve şekil 6.4’te sunulmuştur.



**Şekil 6.4.** İş Geriliminin Tükenmişlik Üzerinde Etkisinde Bilinçli Farkındalık Düzeyinin Düzenleyici Etkisine Ait Eğim Grafiği

Şekil 6.4'e bakıldığında, etkileşimsel değişkenimizin düşük ( $\beta=0,3482$ ,  $p=0,00<0,05$ ), orta ( $\beta=0,3239$ ,  $p=0,00<0,05$ ) ve yüksek ( $\beta=0,2850$ ,  $p=0,00<0,05$ ) olduğu zamanlarda iş geriliminin tükenmişlik üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda etkileşimsel değişkenimizin düzenleyici bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ancak etkileşimsel değişkenimizin diğer değişkenlerimiz üzerinde negatif etkisi olması nedeniyle düzenleyicilik etkisi ters yönde hareket etmektedir. İş gerilimi ile tükenmişlik arasındaki pozitif etki bilinçli farkındalık düzeyi açısından farklılaşmaktadır. Şöyle ki, bilinçli farkındalığı düzeyi düşük olan çalışanlar bu pozitif etkiyi, yüksek olanlara göre, daha yüksek seviyelerde yaşamaktadır. İş geriliminin tükenmişlik üzerinde etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolünün ters olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu sonuçlar, kavramsal çerçevemizle uyum göstermektedir. Bu bağlamda çalışmanın  $H_5$  hipotezi desteklenmiştir.

### 6.1.6 İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü

Çalışmada bulunan H<sub>6</sub> hipotezimizin desteklenip desteklenmediğinin tespit edilmesi amacıyla düzenleyicilik analizi yapılmıştır. Öncelikle iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolüne ilişkin analizler yapılmış ve modele ilişkin bilgiler Tablo 6.13'te sunulmuştur.

**Tablo 6.13.** İş geriliminin Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesine Etkisinde Bilinçli Farkındalığın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model Özeti ve Anlamlılığı Tablosu

Model	Değişkenler	$\beta$	SH	p	t	LLCI-ULCI	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>
Y: PİE	Sabit	2,6302	0,0237	0,00	111,1970	2,5837-2,6767	0,70 55	0,49 77	0,0002
	İG (X)	0,2882	0,0249	0,00	11,5944	0,2394-0,3370			
	Bilinçli Farkındalık Düzeyi (W)	-0,3146	0,0244	0,00	-12,9064	(-0,3624)-(-0,2667)			
	Etkileşimsel Değişken (X*W)	0,0098	0,0208	<b>0,6368</b>	0,4725	-0,0310-0,0507			

Tablo 6.13'te verilen model incelendiğinde ele alınan değişkenlerin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerindeki değişimi %49,77 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. (R<sup>2</sup>=0,4977). Ayrıca etkileşimsel değişkenin varyansa katkısının %0,02 civarında olduğu düzeltilmiş R<sup>2</sup> değerinden anlaşılmaktadır. Bu bulgu, etkileşimsel değişkenin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin açıklanmasında katkısının olduğunu göstermektedir. Bu durum etkileşimsel değişkenin bağımlı değişken üzerindeki varyansa katkı sağlaması açısından düzenleyici etki olabilmesi şartını sağlamaktadır. Daha sonra etkileşimsel değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlılığı sorgulanmıştır. Bu kapsamda etkileşimsel değişkenin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerinde anlamsız etkisi olduğu (p=0,6368>0,05) tespit edilmiştir. Bu nedenle bilinçli farkındalık düzeyinin, iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde düzenleyici etkisinin olmadığını göstermektedir. Bu nedenle iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici rolünün varlığına ilişkin kurulan H<sub>6</sub> hipotezi destek bulamamıştır.

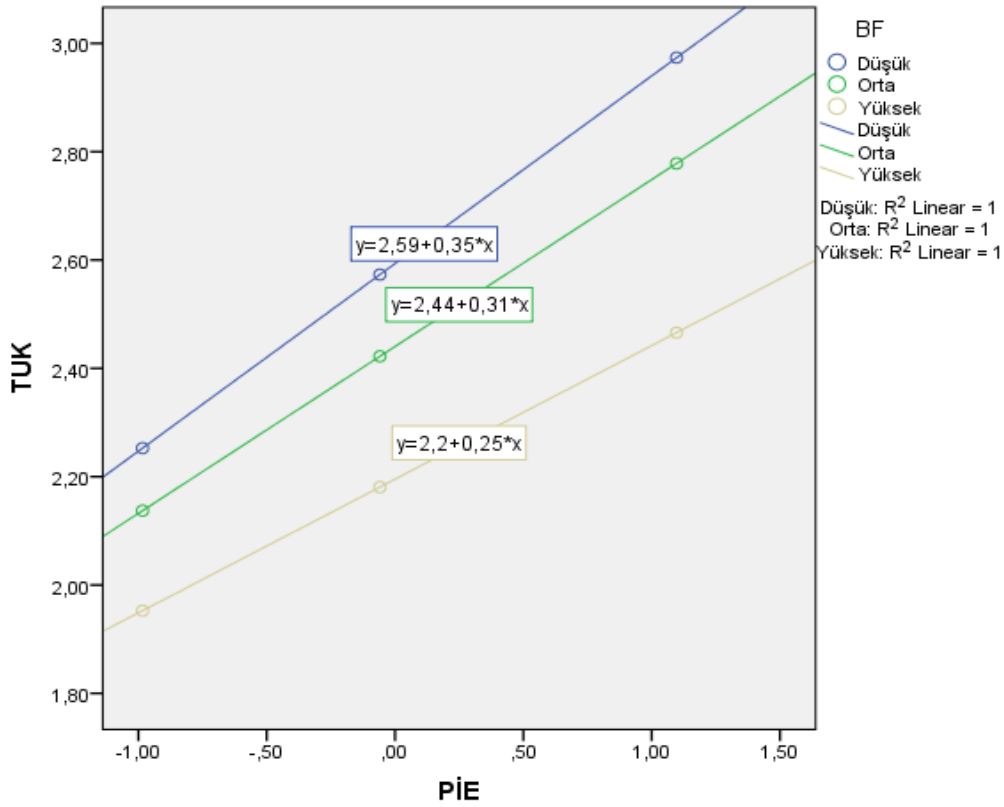
### 6.1.7 Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişliğe etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü

Çalışmada bulunan H<sub>7</sub> hipotezinin desteklenip desteklenmediğinin tespit edilmesi amacıyla düzenleyicilik analizi yapılmıştır. Öncelikle temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolüne ilişkin analizler yapılmış ve modele ilişkin bilgiler Tablo 6.14’te sunulmuştur.

**Tablo 6.14.** Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Tükenmişliğe Etkisinde Bilinçli Farkındalığın Düzenleyici Rolüne İlişkin Model Özeti ve Anlamlılığı Tablosu

Model	Değişkenler	$\beta$	SH	p	t	LLCI-ULCI	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>
Y: TUK	Sabit	2,4115	0,0200	0,00	120,5180	2,3722-2,4508	0,74 23	0,55 10	0,0068
	PİE (X)	0,3009	0,0219	0,00	13,7554	0,2579-0,3438			
	Bilinçli Farkındalık Düzeyi (W)	-0,1898	0,0221	0,00	-8,6859	(-0,2327)-(-0,1469)			
	Etkileşimsel Değişken (X*W)	-0,0475	0,0166	<b>0,0044</b>	-2,8591	(-0,0802)-(-0,0149)			

Tablo 6.14’te verilen model incelendiğinde ele alınan değişkenlerin hepsinin tükenmişlik üzerindeki değişimin %55,10’unu açıkladığı tespit edilmiştir. (R<sup>2</sup>=0,5510). Ayrıca etkileşimsel değişkenin varyansa katkısının %0,68 civarında olduğu düzeltilmiş R<sup>2</sup> değerinden (Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,0068) anlaşılmaktadır. Ayrıca temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinin (LLCI-ULCI=0,2579-0,3438, p=0,00<0,05) anlamlı ve aynı yönlü olduğu tespit edilmiştir. Bilinçli farkındalık düzeyinin ise tükenmişlik üzerine etkisinin (LLCI-ULCI=(-0,2327)-(-0,1469), p=0,00<0,05) anlamlı ve negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak analiz sonuçları etkileşimsel değişkenin de tükenmişlik üzerindeki etkisinin anlamlı olduğunu (LLCI-ULCI=(-0,0802)-(-0,0149), p=0,0044<0,05) göstermektedir. Bu bağlamda bulgularımız, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişliğe etkisinde bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici etkisini görsel olarak görebilmek için basit eğim grafiği yapılmış ve Şekil 6.5’de sunulmuştur.



**Şekil 6.5.** Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin Tükenmişlik Üzerine Etkisinde Bilinçli Farkındalık Düzeyinin Düzenleyici Etkisine Ait Eğim Grafiği.

Şekil 6.5'e bakıldığında, etkileşimsel değişkenin düşük ( $\beta=0,3465$ ,  $p=0,00<0,05$ ), orta ( $\beta=0,3081$ ,  $p=0,00<0,05$ ) ve yüksek ( $\beta=0,2467$ ,  $p=0,00<0,05$ ) değere sahip olduğu durumlarda temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca etkileşimsel değişkenin diğer değişkenler üzerinde negatif etkisi olması nedeniyle düzenleyicilik etkisi ters yönde hareket ettiği görülmektedir. Bu durum, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ile tükenmişlik arasındaki pozitif etkinin bilinçli farkındalık düzeyi açısından farklılaştığı şeklinde açıklanabilir. Şöyle ki, bilinçli farkındalığı düşük olan çalışanlar bu pozitif etkiyi, yüksek olanlara göre, daha yüksek seviyelerde yaşamaktadır. Bu sonuçlar, kavramsal gerekçelerle uyum göstermekle birlikte, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerinde etkisinde bilinçli farkındalığın ters yönde düzenleyici rolü olduğunu doğrulamaktadır. Bu bağlamda çalışmanın  $H_7$  hipotezi destek bulmuştur.

## 7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, tükenmişliğin, iş geriliminin, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin ve bilinçli farkındalık düzeyinin birlikte ele alındığı alanyazında ilk çalışma olması nedeniyle araştırmamızın sonuçlarının örgütsel davranış alanyazını ve iş yaşamı için önem arz edeceği düşünülmektedir. Bu kapsamda ilerleyen paragraflarda araştırma sonucunda ulaşılan bulgular kavramsal çerçeve kapsamında yorumlanacak ve tartışılacaktır.

Çalışma kapsamında öne sürülen hipotezler ve sonuçları Tablo 7.1’de sunulmuştur.

**Tablo 7.1.** Kurulan Hipotezler ve Sonuçları

<b>Hipotezler</b>	<b>Sonuçları</b>
<b>H<sub>1</sub>: İş geriliminin tükenmişlik üzerinde anlamlı etkisi vardır.</b>	<b>Tam Desteklendi</b>
H <sub>1a</sub> : İş geriliminin duygusal tükenme üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Tam Desteklendi</b>
H <sub>1b</sub> : İş geriliminin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Tam Desteklendi</b>
H <sub>1c</sub> : İş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Tam Desteklendi</b>
<b>H<sub>2</sub>: İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaç engellenmesi üzerinde anlamlı etkisi vardır.</b>	<b>Tam Desteklendi</b>
<b>H<sub>3</sub>: Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin tükenmişlik üzerinde anlamlı etkisi vardır.</b>	<b>Tam Desteklendi</b>
H <sub>3a</sub> : Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin duygusal tükenme üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Tam Desteklendi</b>
H <sub>3b</sub> : Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Tam Desteklendi</b>
H <sub>3c</sub> : Temel psikolojik ihtiyaç engellenmesinin kişisel başarı hissinde azalma üzerinde anlamlı etkisi vardır.	<b>Tam Desteklendi</b>
<b>H<sub>4</sub>: İş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.</b>	Kısmi Aracı
H <sub>4a</sub> : İş geriliminin duygusal tükenme üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.	Kısmi Aracı
H <sub>4b</sub> : İş geriliminin duyarsızlaşma üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.	Kısmi Aracı

H <sub>4c</sub> : İş geriliminin kişisel başarı hissinde azalma üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolü vardır.	Kısmi Aracı
<b>H<sub>5</sub>: İş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.</b>	<b>Tam Desteklendi</b>
H <sub>6</sub> : İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmedi.
<b>H<sub>7</sub>: Çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyici rolü vardır.</b>	<b>Tam Desteklendi</b>

Çalışmaya katılanların iş gerilimi düzeylerini ölçmek için iş yükü, beceri kullanımı, karar verme ve sosyal destek özelliklerine yönelik algıları ölçülmüştür. Bu çalışanların işyerinde sosyal destek düzeylerinin en çok, iş yükü algılarının ise görece daha az ve işe yönelik kontrollerine dair algılarının en az olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre araştırma kapsamındaki çalışanların iş yüklerinin görece fazla ve buna rağmen iş kontrollerinin düşük olduğu ileri sürülebilir. Ancak bu çalışanların sosyal olarak algıladıkları desteğin diğer iş karakteristiklerine göre daha yüksek olması dikkat çekmektedir. Sonuç olarak, araştırmaya katılan çalışanların iş gerilimi düzeylerinin orta derecede olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçla bağlantılı olarak, çalışanların orta düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür. Tükenmişlik boyutlarından ise diğer boyutlara nazaran duygusal tükenme düzeyinin en yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

. Daha sonra iş gerilimi ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri tespit etmek için korelasyon analizleri yapılmıştır. Korelasyon sonuçlarına göre çalışanların iş gerilimi düzeyleri ile tükenmişlik boyutları arasında orta seviyede aynı yönlü korelasyonlar bulunmuştur. Katılımcıların iş gerilimi düzeyleri ile duygusal tükenme arasında en çok, kişisel başarı hissinde azalma ile görece daha az ve duyarsızlaşma düzeyi ile en az ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar iş gerilimi ve tükenmişlik arasındaki ilişkilerin sorgulandığı çalışmalarla benzer sonuçlara sahiptir (Ahola vd., 2006; Ahola ve Hakanen, 2007; Hausser vd., 2010; Brouwers vd., 2011). Ayrıca bu çalışmanın bulgularının daha önce kavramsal çerçevede tükenmişliği açıklayan talep-kontrol-destek teorisi, iş talepleri ve kaynakları modeli, kaynakların korunması kuramı ve öz belirleme kuramlarının teorik çerçevelerini kanıtlar nitelikte olduğu söylenebilir. Daha sonra çalışmanın ana hipotezi olan iş geriliminin tükenmişlik üzerine olan etkisinin bulunması amacıyla regresyon analizi yapılmış ve iş geriliminin tükenmişliği anlamlı ve aynı yönde etkilediği tespit edilmiştir. İş gerilimi düzeyinin, tükenmişlik boyutlarından en çok duygusal tükenmeyi, daha sonra kişisel başarı

hissinde azalmayı ve en son olarak da duyarsızlaşmayı açıkladığı görülmüştür. Bu kapsamda çalışmanın ana hipotezi olan H<sub>1</sub> desteklenmiştir.

Çalışmanın kuramsal gerekçelerinin dayandırıldığı öz belirleme kuramı, bağlamsal faktörlerin çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellendiğine dair algılarını etkileyebileceği ileri sürmektedir. Kurama göre, çalışma ortamının olumsuz özellikleri çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasını daha zor hale getirmektedir (De Gieter vd., 2018). Bu kapsamda, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin iş geriliminin tükenmişlik üzerindeki etkinliğine aracılık edip etmediğinin araştırılması uygun görülmüştür. Ayrıca öz belirleme kuramı kapsamındaki çalışmaların çok azı iş özelliklerinin temel psikolojik ihtiyaçların üzerindeki etkisinin araştırılmasına odaklanmıştır (Schultz vd., 2015; Van Den Broeck vd., 2016; Olafsen, 2021). Bu bağlamda çalışma, iş geriliminin artmasının temel psikolojik ihtiyaçların engellendiğine dair algıyı arttıracak varsayımı üzerine inşaa edilmiştir. Alanyazında daha önce yapılan çalışmalarla uyumlu olarak iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerinde anlamlı ve aynı yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine öz belirleme kuramı temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin, çalışanların motivasyonunu zayıflatarak tükenmişlik yaşamasına zemin hazırlayan bir sürecin gelişmesine neden olacağını ileri sürmektedir (Van den Broeck vd., 2008). Bu kapsamda iş hayatında bireylerin refahlarını etkilemesi açısından önemli bir rolü olan temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlikte etkin bir rol alabileceği düşünülmüştür. Çalışmanın sonuçları da bu bulguları destekler nitelik göstermektedir. Yapılan analizlerde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma üzerinde etkilerinin olduğu bulunmuştur. Bu etkilerin anlamlı ve aynı yönde oldukları da gözlemlenmiştir. Bu bulgular, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesine dair algılarının tükenmişlik düzeylerini yükseltebileceğini göstermektedir. Tam tersi durumda tükenmişliğin azalabileceği de söylenebilir. Bu sonuçlar, alanyazında yapılan çalışmalarla paralellik göstermekte ve öz belirleme kuramının önermelerini destekler niteliktedir.

Çalışmanın yazında önemli bir boşluğu dolduracağını düşünerek araştırdığı konulardan biri de iş gerilimi düzeyinin tükenmişliğe etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı değişken olarak rolünün olup olmadığıdır. Bu bağlamda temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolünün sorgulanmasına ilişkin analizler yapılmıştır. Yapılan analizlerde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolünün

varlığı kısmi olarak doğrulanmıştır. Bu sonuçlar, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin iş gerilimi düzeyinin neden duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalmaya neden olduğunun açıklanmasına katkı sağlamaktadır.

Çalışmada ele alınan değişkenler üzerinde düzenleyici etkisi olduğu varsayılan ve alanyazındaki kavramsal boşluğu dolduracağı düşünülen diğer değişken de bilinçli farkındalık düzeyidir. Alanyazında yapılan çalışmalar, bilinçli farkındalık düzeyi yüksek olan kişilerin olumsuz iş ortamlarında bile tükenmişliğe daha dayanıklı olduğunu tespit etmişlerdir (Schultz vd., 2015; Bränström vd., 2011). Bu bağlamda çalışmada bilinçli farkındalık düzeyinin, iş geriliminin kaynaklı oluşabilecek tükenmişliğe karşı koruyucu bir görevinin olabileceği öngörülmüştür. Bu varsayımları test etmek için yapılan analizler sonucu çalışmanın H<sub>5</sub> hipotez desteklemiştir. Analiz sonuçlarına göre, bilinçli farkındalık düzeyi arttıkça iş gerilimi ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin gücü azalmaktadır. Tam tersi durumda ise iş gerilimi tükenmişlik arasındaki ilişkinin gücü bilinçli farkındalık düzeyinin düşük seviyelerinde artmaktadır. Bu bulguların, alanyazında yapılan çalışmalarla tutarlılık gösterdiği tespit edilmiştir. (Weinstein, Brown ve Ryan ,2009; Lu vd., 2019; Guidetti vd., 2019).

Çalışmada, daha önce sunulan kavramsal gerekçelere uygun olarak bilinçli farkındalık düzeyinin, iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde düzenleyici bir rol üstlenmesi beklenmektedir. İş gerilimi ile temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi arasındaki ilişkinin bilinçli farkındalığı daha düşük çalışanlarda artması beklenmektedir. Tam tersi durumda yani bilinçli farkındalığı düşük olan çalışanlarda bu ilişkinin gücünün artacağı düşünülmüştür. Bu bağlamda bilinçli farkındalık düzeyinin, iş gerilim düzeyinin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesine dönüşmesini teşvik eden veya engelleyen bir görev üstlenmesi beklenmiştir. Bu durumun test edilmesi için yapılan analizlerde iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin üzerine etkisinde bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici rolünün varlığı doğrulanmamıştır. İş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici rolünün olmamasının nedeni, bireylerin farklı kişilik yapılarından kaynaklanıyor olabilir. Örneğin, zorlayıcı durumları sadece dışsal etkilere bağlamayan iç kontrol odaklı kişilik yapısına sahip bireylerin bilinçli farkındalığı düşük olsa bile sadece bağlamsal faktörlerden kaynaklı temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesi algısına kapılmama olasılığı yüksektir. Tam tersi dış kontrol odaklı bireyler bilinçli farkındalık düzeyi yüksek olsa bile dış kaynaklı tüm etkenleri temel psikolojik ihtiyaçlarına yönelik tehdit olarak algılama

eğilimine sahip olabilir. Şahin, Basım ve Çetin (2009) de bireylerin yaşadığı durumları algılamaları açısından kontrol odağı özelliğinin bireysel bir farklılık olarak değerlendirilebileceğini belirtmektedirler. Yine bireysel farklılıklardan kaynaklı olarak iş yükünden kaynaklı zorlanma, bilinçli farkındalık düzeyinden bağımsız olarak bazı çalışanların çalışma ortamlarında daha proaktif davranmasını, daha kolay iş biçimlendirmeye yönelmelerini sağlayabilir. Bu perspektiften bakıldığında zorlu iş yükü çalışanların psikolojik ihtiyaçlarının engellendiğine dair algılarının azalmasına da neden olabilir. Sonuç olarak; iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi üzerine etkisinde bilinçli farkındalık dışında başka değişkenlerin düzenleyici görevi üstelenebileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda gelecek araştırmalarda iş geriliminin temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesi algısı üzerine etkisinde düzenleyici değişken olabilecek farklı kişilik özelliklerinin ele alınmasının kuramsal modelin açıklanmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın yedinci ve son hipotezi, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalığın düzenleyicilik rolünün varlığını tespit etmeye yönelik inşaa edilmiştir. Bu hipotez bilinçli farkındalığı yüksek çalışanların, temel psikolojik ihtiyaçların engellendiğine dair algıları yüksek olsa bile tükenmişliğe karşı dayanıklı olabileceği varsayımına dayandırılmıştır. Bu kapsamda, bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici rolüne ilişkin analizler yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin tükenmişlik üzerine etkisinde bilinçli farkındalık düzeyinin düzenleyici rolünün varlığı doğrulanmıştır. Bu bulgu, alanyazında temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ve tükenmişlik ilişkisinde farkındalığın düzenleyici rolüne ilişkin Olafsen ve meslektaşları tarafından (2021) yapılan çalışma ile benzer sonuçlara sahiptir. Çalışmanın sonuçları, bilinçli farkındalık düzeyinin çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellenmesi algısının yol açabileceği tükenmişlikle başa çıkmada önemli bir role olduğunu göstermektedir. Ayrıca bilinçli farkındalık düzeyi, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının engellendiğine dair algısının tükenmişliğe dönüşmesine karşı koruma niteliği ile örgütsel bağlamlarda bireysel farklılıkların önemine ışık tutmaktadır. Bu açıdan zorlu çalışma koşullarının bulunduğu örgütsel bağlamlarda, çalışanların bilinçli farkındalık düzeyinin gelişiminin teşvik edilmesi ve desteklenmesi refahın ve işlevselliğin artmasını sağlayabilir. Bununla birlikte çalışma bulgularının bilinçli farkındalığın çalışma ortamlarında faydalarını tespit etmesi açısından uygulayıcılar için de önemli çıkarımlar sunacağı düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında incelenen değişkenler arası bağlantıların tespit edilmesinin ve yorumlanmasının alanyazında yapılacak araştırmalara yol gösterici bir nitelik yaratacağı düşünülmektedir. Bu nedenle gelecek araştırmalar için bazı önerilerde bulunulmuştur:

- Yabancı alanyazında, iş özelliklerinin refah üzerindeki etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı değişken olarak ele alındığı çalışmalar bulunmasına rağmen ulusal alanyazında böyle bir çalışmanın olmadığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin aracı rolüne ilişkin alanyazındaki boşluğun doldurulması için yürütülen bu çalışmanın sonuçlarının örgütsel davranış alanına katkı sunması beklenmektedir. Özellikle çalışmanın bulgularının, alanyazında bu konuda yapılacak araştırmalara kılavuz ve referans olabileceği düşünülmektedir. Gelecekteki çalışmalarda, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin hangi bireysel ve örgütsel yapıları etkilediği tespit edilerek alanyazına katkı sağlayabilirler. Örneğin; temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin çalışanların performansları ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi araştırılabilir. Buna ek olarak, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ve engellenmesinin birlikte ele alındığı çalışmaların yapılması konunun daha iyi anlaşılmasına ışık tutabilir. Ayrıca temel psikolojik ihtiyaç tatminsizliğinin, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesi ile farklı yapılar olduğuna dair yabancı alanyazında araştırmalar yapılmışken ulusal alanyazında bu konu ile ilgili çalışmaların bulunmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla, alanyazında bu durumun sorgulanmasına yönelik yapılacak çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

- Öz belirleme kuramı, bireylerin temel psikolojik ihtiyaçlarına dair algılarının refah üzerindeki etkisinin evrensel olduğunu ileri sürmektedir. Fakat, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarına yönelik tatmin ve engellenme algısı toplumsal kültürden etkilenebilir. Şöyle ki toplulukçuluğun hakim olduğu kültürlerde (Hofstede, 2001) yaşayan bireylerin özerklik ihtiyacındansa ilişkililik ihtiyacının engellenmesinin tükenmişlikleri üzerinde daha etkili olabileceği düşünülmektedir. Buna karşın bireyciliğin hakim olduğu kültürlerde tam tersi bir etki söz konusu olabilir. Bu kapsamda çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının tatminine ve engellenmesine yönelik algıları üzerinde sosyo-kültürel farklılıkların rolüne dair araştırmaların yapılması alanyazının geliştirilmesine katkı sunabilir.

- Günümüz koşullarında artan psikolojik sorunlardan biri olan tükenmişliğin azaltılması için çalışanların kişilik yapılarını ve davranışlarının anlaşılmasında yeni uygulamalara olan ihtiyaç artmaktadır. Bu ihtiyacın karşılanmasında kullanılan görece yeni bir kavram olan

bilinçli farkındalığın bireyler ve örgütler üzerindeki faydaları henüz yeni yeni anlaşılmaya ve bilinirliği artmaya başlamıştır. Bu nedenle, ulusal alanyazında işyerinde bilinçli farkındalığın etkilerinin açıklanmasına yönelik yapılacak daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğu görülmektedir. Çalışma, bilinçli farkındalığın düzenleyici rolüne yönelik alanyazındaki ilk çalışma olması nedeniyle konuya ilişkin ilginin ve araştırmaların artmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Bu kapsamda bilinçli farkındalığa yönelik yapılacak çalışmalar için bazı öneriler sunulacaktır. Öncelikle bilinçli farkındalığın bağımsız, aracı ve bağımlı değişken olarak ele alındığı çalışmaların yürütülmesinde fayda görülmektedir. Böylece, bilinçli farkındalığın nedensel süreçlerinin, yapısının ve iş sonuçları üzerindeki etkisinin daha iyi anlaşılacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışmanın bilinçli farkındalık ölçeğinin farklı yazarlar tarafından geliştirilen kabul ve yargılamama gibi boyutları da içeren ölçekleri kullanılarak tekrarlanmasının alanyazında farklı bakış açılarının gelişmesine katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Buna ek olarak gelecekte yapılacak olan çalışmalar, düzenleyici değişken olarak temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesini ve tükenmişlik algısını etkileyebilecek bilinçli farkındalık dışındaki başka bireysel farklılıklara da odaklanabilir. Bu durum, bireysel farklılıkların düzenleyici etkilerinin karşılaştırılabilirliği ve sonucunda en etkin olanın seçilmesi açısından alanyazına katkı sağlayabilir.

- Çalışmanın sonuçlarının, etkin ve verimli insan kaynağı yönetilmesinde uygulayıcılara rehber niteliğinde olacağı düşünülmektedir. Öncelikle çalışanların iş geriliminden kaynaklı tükenmişlik yaşamalarını engellemek için örgütlere bazı sorumluluklar düşmektedir. Örgütlerin, çalışanlarına iş yükünün sürdürülebilir hale geldiği ve kontrol ve sosyal destek olanaklarının verildiği, işlerin rol belirsizliği ve rol çatışması yaşanmayacak şekilde tasarlandığı ve temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılandığı sosyo-bağlamsal faktörleri oluşturması büyük önem arz etmektedir. Yöneticilerin, çalışanlara baskı yapmak yerine onları işe yönelik özerk motivasyonlarının artmasını sağlayacak şekilde yönlendirmesi gerekmektedir. Personel güçlendirme yaklaşımının önerdiği gibi örgütlerin katılımcı yönetim tarzını benimsemesi çalışanların özerklik ve yeterlik ihtiyacının karşılanmasını sağlayabilir. Örgütler, çalışanların görüşlerine destek ve önem verilen, öğrenme ve yenilik odaklı bir vizyonun benimsendiği, üst ve alt kademedeki tüm çalışanların birbirlerini önemseyerek saygılı ve güvenli ilişkilerin kurulduğu ve çalışanlara uzmanlığı konusunda gereken yetkinin ve sorumluluğun verildiği bir örgütsel kültürü oluşturarak çalışanlarının psikolojik ihtiyaçlarını karşılayabilirler. Bu bağlamda örgütlerin, çalışanların temel psikolojik

ihtiyaçlarının engellenmesi ve tükenmişliğin azaltılmasında çalışma ortamlarının iyileştirilmesini birincil hedef olarak ele almaları gerekmektedir.

Çalışmada bilinçli farkındalık düzeyinin, işyerinde uyumu ve sağlığı bozan durumların etkilerine karşı çalışanları koruyan bir rolü olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada bilinçli farkındalık bir kişilik özelliği olarak alınmış olmasına rağmen kimi çalışmalarda çeşitli uygulamalar ve eğitimlerle geliştirilebilen bir yapı olarak da ele alınmaktadır (Baer, 2003; Brown vd., 2007). Örgütlerin çalışanların farkındalık ve dikkatini geliştiren uygulamalar geliştirmesi tükenmişliği önleme stratejisi olarak fayda sağlayabilir. Ayrıca örgütler iş geriliminin, temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin ve tükenmişliğin olumsuz etkilerine maruz kalmamak için çalışanların bilinçli farkındalık yeteneklerini geliştirmelerine imkan sağlamalıdır.

## KAYNAKLAR

- Abun, D., ve Maggalanez, T. (2018). Psychological need satisfaction at work of faculty and employees of divine word colleges in region I, Philippine and their work engagement.4(3):21-30.
- Ahola, K., Honkonen, T., Kivimäki, M., Virtanen, M., Isometsä, E., Aromaa, A., ve Lönnqvist, J. (2006). Contribution of Burnout to the Association between Job Strain and Depression: The Health 2000 Study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 48(10), 1023–1030.
- Ahola, K., ve Hakanen J.(2007). Job strain, burnout, and depressive symptoms: a prospective study among dentists. *J Affect Disord.*, 104:103–110.
- Ahola, K., Väänänen, A., Koskinen, A., Kouvonen, A., ve Shirom, A. (2010). Burnout as a predictor of all-cause mortality among industrial employees: A 10-year prospective register-linkage study. *Journal of Psychosomatic Research*, 69(1), 51–57.
- Alarcon, G., Eschleman, K.J., ve Bowling, N. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work & Stress*, 23, 244–263.
- Alarcon, G.M. (2011). A meta-analysis of burnout with job demands, resources and attitudes, *Journal of Vocational Behavior*, 79. 549-562.
- Alderfer, C.P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*. 4(2):142-75.
- [İŞKUR\(iskur.gov.tr\)](https://media.iskur.gov.tr/66863/ankara.pdf), [https:// media.iskur.gov.tr/66863/ankara.pdf](https://media.iskur.gov.tr/66863/ankara.pdf)
- Arsenault, A., Dolan, S. L., ve Van Ameringen, M. R. (1991). Stress and mental strain in hospital work: Exploring the relationship beyond personality. *Journal of Organizational Behavior*, 12(6), 483–493.
- Awa, W.L., Plaumann, M., ve Walter, U. (2010). Burnout prevention: A review of intervention programs, *Patient Education and Counseling*, Volume 78, Issue 2, Pages 184-190.
- Baer, R. A. (2003). Mindfulness training as a clinical intervention: A conceptual and empirical review. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 125–143.
- Baer, R. A., Smith, G. T., ve Allen, K. B. (2004). Assessment of Mindfulness by Self-Report: The Kentucky Inventory of Mindfulness Skills. *Assessment*, 11(3), 191–206.
- Baer, R.A., Smith, G.T., Hopkins, J., Krietemeyer, J. ve Toney, L (2006). Using self report assessment methods to explore facets of mindfulness, *Assessment*, 13, 27-45

- Bakker A. B., ve Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement, *Career Development International*, Vol. 13 No. 3, 209-223.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., ve Schreurs, P. J. G. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10(1), 16–38.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., ve Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180.
- Bakker, A.B. ve Demerouti, E. (2007). The Job Demands- Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 No. 3, pp. 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., ve Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389–411.
- Bakker, A. B., Van Veldhoven, M., ve Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control model: Thriving on High Job Demands and Resources. *Journal of Personnel Psychology*, 9, 3-16.
- Bakker, A. B., ve Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., De Boer, E. ve Schaufeli, W.B. (2003). Job Demands and Job Resources as Predictors of Absence Duration and Frequency, *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-356.
- Bakker, A.B., Van Der Zee, K.I., Lewig, K.A. ve Dollard, M.F. (2006), The relationship between the Big Five personality factors and burnout: a study among volunteer counselors, *The Journal of Social Psychology*, 146(1), 31-50.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248–287.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1–26.

- Bandura, A. (2004). Health promotion by social cognitive means. *Health Educ Behav.*, 31(2):143-64.
- Basar, U. ve Basim, N. (2016) A cross-sectional survey on consequences of nurses' burnout: moderating role of organizational politics. *Journal of Advanced Nursing*, 72(8), 1838–1850.
- Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Cuevas, R., ve Lonsdale, C.(2014). Job pressure and ill-health in physical education teachers: The mediating role of psychological need thwarting, *Teaching and Teacher Education*, Volume 37, Pages 101-107, ISSN 0742-051X.
- Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., Bosch, J., ve Thøgersen-Ntoumani, C. (2011). Self-determination theory and diminished functioning: the role of interpersonal control and psychological need frustration. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37, 1459–1473.
- Baumeister, R. F., ve Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497–529.
- Bianchi R, Mayor E, Schonfeld I. S., ve Laurent E. (2018). Burnout and depressive symptoms are not primarily linked to perceived organizational problems, *Psychology, Health & Medicine*, 23: 9, 1094-1105.
- Bishop, S.R., Lau M, Shapiro S, Carlson L, Anderson ND, Carmody J, ve Devins G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*. 11: 230–241.
- Blanc, Le, P. M., Jonge, de, J., & Schaufeli, W. B. (2008). Job stress and occupational health. In N. Chmiel (Ed.), *An introduction to work and organizational psychology: a European perspective*, 2nd edition, 148-177. Wiley-Blackwell.
- Bragard, I. Hansez ve P. Coucke (2014). Working conditions, job strain and work engagement among Belgian radiation oncologists, *Cancer/Radiothérapie*, Volume 18, Issue 8, 2014, Pages 723-729, ISSN 1278-3218.
- Bränström R, Duncan LG, ve Moskowitz JT. (2011). The association between dispositional mindfulness, psychological well-being, and perceived health in a Swedish population-based sample. *Br J Health Psychol*, 16 (2):300–16.
- Brouwers, A., Tomic, W., ve Boluijt, H. (2011). Job demands, job control, social support and self-efficacy beliefs as determinants of burnout among physical education teachers. *Europe's Journal of Psychology*, 7(1), 17-39.

- Brown, K. W., Ryan, R. M., ve Creswell, J. D. (2007). Mindfulness: Theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry*, 18(4), 211–237.
- Brown, K. W., ve Cordon, S. (2009). Toward a phenomenology of mindfulness: Subjective experience and emotional correlates. In F. Didonna (Ed.), *Clinical handbook of mindfulness*, 59–81. Springer Science + Business Media.
- Brown, K. W., ve Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848.
- Burke, R. J., ve Greenglass, E. (1995). A longitudinal study of psychological burnout in teachers. *Human Relations*, 48(2), 187–202.
- Buunk, B. P., ve Schaufeli, W. B. (1993). Professional burnout: A perspective from social comparison theory. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Mareks (Eds.) *Professional burnout: Recent developments in theory and research*, 53-69. Washington DC: Taylor & Francis.
- Büyüköztürk, Y. D. D. Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı . *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* , 32 (32) , 470-483 .
- Carmody, J., Baer, R.A., Lykins, E.L.B. ve Olendzki, N. (2009). An empirical study of the mechanisms of mindfulness in a mindfulness-based stress reduction program, *Journal of Clinical Psychology*, 65, 613-626.
- Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., Van der Kaap-Deeder, J., Duriez, B., Lens, W., Matos, L., Mouratidis, A., Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Soenens, B., Van Petegem, S., ve Verstuyf, J. (2015). Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. *Motivation and Emotion*, 39: 216-236.
- Cherniss, C. (1980a). *Professional burnout in the human service organizations*. New York: Praeger.
- Cherniss, C. (1989a). Burnout in new professionals: A long-term follow-up study. *Journal of Health & Human Resources Administration*, 12, 11–24.
- Cherniss, C. (1993). Role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout. In W.B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (eds.) *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*, 135-149. Washington, DC: Taylor & Francis.
- Cordes, C.L., ve Dougherty, T.W. (1993), A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.

- Cox, T., Griffiths, A., Barlowe, C., Randall, R., Thomson, L. ve Rial-Gonzalez, E. (2000) Organisational Interventions for Work Stress: a Risk Management Approach, HSE contract research report no: 286/2000, Health and Safety Executive, HSE Books: Sudbury.
- Cox, T., Kuk, G., ve Leiter, M. P. (1993). Burnout, health, work stress, and organizational healthiness. In W. Schaufeli, C. Maslach ve T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*, 177–193. Washington, DC: Taylor & Francis.
- Çelik, D.A., ve Çetin, F.H. (2014). The role mindfulness and self-consciousness on interpersonal conflict resolution approaches. *Research Journal of Business Management*, 1, 29-38.
- Dam, A. V. (2021) A clinical perspective on burnout: diagnosis, classification, and treatment of clinical burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 732-741.
- Dane, E., ve Brummel, J.B. (2013). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intentions. *Human relations*, 67(1).
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18(1), 105–115.
- Deci, E. L. (1972b). Intrinsic motivation, extrinsic reinforcement, and inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 22, 113–120.
- Deci, E. L., ve Ryan, R. M. (1980). The Empirical Exploration of Intrinsic Motivational Processes. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 39-80. New York, NY: Academic Press.
- Deci, E. L., ve R. M. Ryan. (1985). The General Causality Orientation Scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*.19:109–134.
- Deci, E. L., ve Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology / Psychologie canadienne*, 49(3), 182–185.
- DeCharms, R. C. (1968). *Personal causation: The internal affective determinants of behavior*. New York: Academic Press.

- De Gieter, S., Hofmans, J., ve Bakker, A. B. (2017). Need Satisfaction at Work, Job Strain, and Performance: A Diary Study. *Journal of Occupational Health Psychology*. Advance online publication.
- Deligkaris, P., Panagopoulou E., Montgomery, A.J., ve Masoura E. (2014). Job burnout and cognitive functioning: A systematic review, *Work & Stress*, 28: 2, 107-123.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., De Jonge, J., Janssen, P.P.M. ve Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control, *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, Vol. 27, 279-86.
- Demiral, Y., Ünal, B., Kılıcı, B., Soysal, A., Bilgin Uçku, R. ve Theorell, T. (2007). İş Stresi Ölçeğinin İzmir Konak Belediyesi'nde Çalışan Erkek İşçilerde Geçerlik ve Güvenilirliğinin İncelenmesi. *Toplum Hekimliği Bülteni*, 26(1), 11-14
- De Jonge, J., ve Dormann, C. (2006). Stressors, resources, and strain at work: A longitudinal test of the triple-match principle. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1359–1374.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., ve Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Devereux, J., Hastings, R.P., Noone, S.J., Firth, A., ve Totsika, V. (2009). Social support and coping as mediators or moderators of the impact of work stressors on burnout in intellectual disability support staff. *Research in developmental disabilities*, 30 2, 367-377.
- Dollard, M. F., Winefield, H. R., Winefield, A. H., ve Jonge, J. d. (2000). Psychosocial job strain and productivity in human service workers: A test of the demand-control-support model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(4), 501–510.
- Dollard, M. F., Dormann, C., Boyd, C. M., Winefield, H. R., ve Winefield, A. H. (2003). Unique Aspects of Stress in Human Service Work. *Australian Psychologist*, 38(2), 84–91.
- Donald, James N., Bradshaw, Emma L., Ryan, Richard M., Basarkod, Geetanjali, Ciarrochi, Joseph, Duineveld, Jasper J., Guo, Jiesi ve Sahdra, Baljinder K. (2020). Mindfulness and its association with varied types of motivation within self-determination Theory: A systematic review and meta-analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 46(7), 1121-1138.
- Dover, M. (2016, April 05). Human Needs: Overview. *Encyclopedia of Social Work*. Retrieved 11 Aug. 2023, from <https://oxfordre.com/socialwork/view/10.1093/acrefore/9780199975839.001.0001/acrefore-9780199975839-e-554>.

- Dhiman, S.K. (2020). Anatomy of Mindfulness at Work: Theoretical Construct and Practical Applications. In: Satinder K. Dhiman(Eds.). The Routledge Companion to Mindfulness at Work. 11-49. Routledge.
- Dreison, K.C., Luther, L., Bonfils, K.A., Sliter, M.T., McGrew, J.H., ve Salyers, M.P. (2018). Job burnout in mental health providers: A meta-analysis of 35 years of intervention research. *J Occup Health Psychol*. 23(1):18-30. doi: 10.1037/ocp0000047. Epub 2016 Sep 19. PMID: 27643608.
- Edelwich, J., ve Brodsky, A. (1980). Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions. New York, Human Sciences Press, 1980. In Gill, *op. cit.*, p. 21.
- Erbaş Kelebek, E. F. (2022). The moderating role of mindfulness on the effect of work stress on social cyberloafing. *Business & Management Studies: An International Journal*, 10(4), 1529–1544.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., ve Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Tıp Bilimleri Dergisi*, 33(1): 210-223.
- Evers, W. J., Brouwers, A., ve Tomic, W. (2002). Burnout and self-efficacy: A study on teachers' beliefs when implementing an innovative educational system in the Netherlands. *British Journal of Educational Psychology*, 72(2), 227-244.
- Evers, W., Tomic, W. ve Browsers, A. (2005). Constructive Thinking and Burnout among Secondary School Teachers. *Social Psychology in Education*, 8, 425-439.
- Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E. ve Hyun, H. H. (2012). How to design and evaluate research in education. New York: McGraw-Hill.
- Feldman, G.C., Hayes, A.M., Kumar, S.M., Greeson, J.M., ve Laurenceau, J.P. (2007). Mindfulness and emotion regulation: The development and initial validation of the cognitive and affective mindfulness scale-revised (CAMS-R). *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 29, 177-190.

- Fernet, C., Austin, S., Trépanier, S.G., ve Dussault, M. (2013). How do job characteristics contribute to burnout? Exploring the distinct mediating roles of perceived autonomy, competence, and relatedness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22, 123–137.
- Freudenberger, H. J. (1975). The staff burn-out syndrome in alternative institutions, *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 12(1), 73-83.
- Freudenberger, H. J., ve Richelson, G. (1980). *Burnout: The high cost of high achievement*. Garden City, NY: Doubleday.
- Freudenberger, H.J. (1974). Staff Burn out. *Journal of Social Issues*, 30, 159–165.
- Friedman, I. A. (2002). Burnout in School Principals: Role Related Antecedents. *Social Psychology of Education* 5: 229–251.
- Gabriel, K.P., ve Aguinis, H. (2022). How to prevent and combat employee burnout and create healthier workplaces during crises and beyond, *Business Horizons*, Volume 65, Issue 2, Pages 183-192.
- Gagné, M., ve Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.
- Gann M. L. (1979). The role of personality factors and job characteristics in burnout: A study of social service workers. Doctoral dissertation, University of California, Berkeley
- Glebocka, A., ve Lisowska, E. (2007). Professional burnout and stress among Polish physicians explained by the Hobfoll resources theory. *J Physiol Pharmacol*, 58 Suppl 5: 243-252.
- Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E., & Yang, T. (2011). Mindfulness at work. In J. Martocchio, H. Liao, & A. Joshi (Eds.), *Research in personnel and human resource management*, 115–157. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Glomb, T. M., Yang, T., Bono, J. E., ve Duffy, M. K. (2011). Mindfulness at work. In *Research in personnel and human resources management: Vol. 30. Research in personnel and human resources management*, 30, 115–157.
- Golembiewski, R. T., Munzebrider, R. F., ve Carter, D. (1983). Phases of progressive burnout and their workside covariants: Critical issues in OD research and praxis. *Journal of Applied Behavior Science*, 19(4), 461–482.
- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., Baer, R. A., Brewer, J. A., ve Lazar, S. W. (2016). Contemplating Mindfulness at Work: An Integrative Review. *Journal of Management*, 42(1), 114–142.

- Guidetti, G., Viotti, S., Badagliacca, R., Colombo, L., ve Converso, D. (2019). Can mindfulness mitigate the energy-depleting process and increase job resources to prevent burnout? A study on the mindfulness trait in the school context. *PLoS ONE* 14(4): e0214935.
- Güneş, R. (2020). The relations of perceived destructive leadership and self-construals with employees' psychological disharmony and organizational cynicism: the roles of need thwarting, psychological contract breach and task significance. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İşletme (İngilizce) Anabilim Dalı, İstanbul.
- Grover, S.L., Teo, S.T.T., Pick, D., ve Roche, M.(2017). Mindfulness as a personal resource to reduce work stress in the job demands-resources model. *Stress Health*, 33(4). pmid:27862960.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Prentice-Hall.
- Halbesleben, J.R.B., Neveu, J.P., Paustian-Underdahl, S.C., ve Westman, M. (2014). Getting to the “COR”: understanding the role of resources in conservation of resources theory. *J Manage.* 2014;40(5):1334–1364
- Hart, R., Itai, I. ve Dan, H. (2013). Mind The Gap İn Mindfulness Research: A Comparative Account Of The Leading Schools Of Thought, *Review Of General Psychology*, 17 (4), 453–466.
- Hätinen M., Mäkikangas A., Kinnunen U., ve Pekkonen M. (2013). Recovery from burnout during a one-year rehabilitation intervention with six-month follow-up: associations with coping strategies. *Int. J. Stress Manag.* 20(4), 364–90.
- Häusser, J. A., Mojzisch, A., Niesel, M., ve Schulz-Hardt, S. (2010). Ten years on: A review of recent research on the job demand-control (-support) model and psychological well-being. *Work & Stress*, 24(1), 1–35.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Hobfoll, S.E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6: 307–324.
- Hofstede, G. 2001. *Culture’s consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*, Thousand Oaks, CA: Sage.

- Hsieh, C.C., Ho, S.S., Li, H.C., ve Liang, J.K. (2021). Mindfulness as Moderator Against Emotional Exhaustion Due to Online Teaching During COVID-19 Pandemic: An Investigation Using Job Demands-Resources Model and Conservation of Resource Theory, *Front Psychol*, 15;12:781-804.
- Hulsheger, U. R., Alberts, H. J. E. M., Feinholdt, A., ve Lang, J. W. B. (2013). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310-133.
- Hu, L., ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55. doi:10.1080/10705519909540118
- Jackson, S. E., Schwab, R. L., ve Schuler, R. S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of applied psychology*, 71(4), 630.
- Jackson, S.E., ve Maslach, C. (1982). After-effects of job related stress: families as victims. *Journal of Occupational Behaviour*, 3, 63–77.
- Johnson, J. V., ve Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American journal of public health*. 78 (10): 1336-1342.
- Johnson, J.V. (1989). Theoretical developments in psychosocial work environment research. *Int J Health Serv*, 19(3):457-458.
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156.
- Kahn, J. H., Schneider, K. T., Jenkins-Henkelman, T. M., ve Moyle, L. L. (2006). Emotional Social Support and Job Burnout Among High-School Teachers: Is It All due to Dispositional Affectivity? *Journal of Organizational Behavior*, 27(6), 793–807.
- Kaliyaperumal, S.K., Arumugam, S. ve Kuppusamy, M. (2015). Labeling Methods for Identifying Outliers. *International Journal of Statistics and Systems*, 10(2), 231-238.
- Kang C., ve Whittingham, K. (2010). Mindfulness: a dialogue between Buddhism and clinical psychology. *Mindfulness (NY)*, 1:161-173
- Karasek, R. (1979). Job Demand, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Karasek, R. (1998). Demand/Control Model: A Social, Emotional, and Physiological Approach to Stress Risk and Active Behaviour Development. In: Stellman, J.M., Ed., *Encyclopaedia of Occupational Health and Safety*, International Labour Office, Geneva, 34.6-34.14.

- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., ve Amick, B. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 322–355.
- Karasek, R., Baker, D., Marxer, F., Ahlbom, A., ve Theorell, T. (1981). Job decision latitude, job demands, and cardiovascular disease: a prospective study of Swedish men. *American Journal of Public Health* 71, 694\_705.
- Keng, S. Smoski, M. J., ve Robins, C. J. (2011). Effects of mindfulness on psychological health: A review of empirical studies. *Clinical Psychology Review*, 31, 1041-1056.
- Kim, H.J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: the antecedents and effects on burnout, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 27 No. 2, 151-161.
- Langer, E. J. (1989). *Mindfulness*. Cambridge, MA: Da Capo Press.
- Langer, E., & Moldoveanu, M. (Eds.). (2000). *Journal of social issues: Mindfulness theory and social issues*. New York, NY: Society for the Psychological Study of Social Issues.
- Langer, E.J. (2014). Mindfulness Forward and Back. In A. le, C. T. Ngnoumen, & E. J. Langer (Eds.), *The Wiley Blackwell handbook of mindfulness* (pp. 7-20). Wiley Blackwell.
- Le Blanc, P.M., Hox, J.J., Schaufeli, W.B., Taris, T.W. ve Peeters, M.C. (2007). Take care! The evaluation of a team-based burnout intervention program for oncology care providers. *J Appl Psychol*, 92(1), 213-27.
- Lee, R. T., ve Ashforth, B. E. (1993). A further examination of managerial burnout: Toward an integrated model. *Journal of Organizational Behavior*, 14(1), 3–20.
- Lee, R. T., ve Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123–133.
- Leiter, M. P. (1993). Burnout as a developmental process: Consideration of models. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 237–250). Taylor & Francis.
- Leiter, M. P., ve Maslach, C. (2004). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In P. L. Perrewe ve D. C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well-being* (Vol. 3, pp. 91–134). Oxford, United Kingdom: Elsevier.

- Leroy, H., Anseel, F., Dimitrova, N. G., ve Sels, L. (2013). Mindfulness, authentic functioning, and work engagement: A growth modeling approach. *Journal of Vocational Behavior*, 82(3), 238–247.
- Li, C., Kee, Y. H., Kong, L. C., Zou, L., Ng, K. L., ve Li, H. (2019). Autonomy-Supportive Teaching and Basic Psychological Need Satisfaction among School Students: The Role of Mindfulness. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(14), 2599.
- Liu, J., Bartholomew, K. ve Chung, PK. (2017). Perceptions of Teachers' Interpersonal Styles and Well-Being and Ill-Being in Secondary School Physical Education Students: The Role of Need Satisfaction and Need Frustration. *School Mental Health* 9, 360–371.
- Lu, F., Xu, Y., Yu, Y., Peng, L., Wu, T., Wang, T., Liu, B., Xie, J., Xu, S. ve Li M. (2019) Moderating Effect of Mindfulness on the Relationships Between Perceived Stress and Mental Health Outcomes Among Chinese Intensive Care Nurses. *Front. Psychiatry* 10:260.
- Martín-Hernández, P., José, R., Zornoza, A., Lira, E. M., ve Peiró, J.M. ( 2020). Mindfulness and Job Control as Moderators of the Relationship between Demands and Innovative Work Behaviours *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 36(2), 95-101, Colegio Oficial de la Psicología de Madrid.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. In: B. Schaufeli, C. Maslach ve T. Marek (Eds.). *Professional Burnout: Recent developments in theory and research* (pp-19-32). Taylor & Francis.
- Maslach, C. (1976). 'Burned-out', *Human Behavior*, 5(9), 16-22
- Maslach, C. (1978). 'The client role in staff burn-out', *Journal of Social Issues*, 34(4), 111–124.
- Maslach, C. (1979). The Burnout Syndrome and Patients Care. In C. A. Garfield (Eds.), *Stress and Survival: The Emotional Realities of Life-Threatening Illness* (pp. 111-120). St Louis, MO: Mosby
- Maslach, C. (1982b). Burnout: A social psychological analysis. In J. W. Jones (Eds.), *The burnout syndrome: Current research, theory, investigations* (pp. 30–53). Park Ridge, IL: London House Press.
- Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189–192.
- Maslach, C. (2017). Finding Solutions to the Problem of Burnout. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, Vol. 69, No. 2, 143–152.

- Maslach, C., Schaufeli, W.B., ve Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C., ve Jackson, S. E. (1978). Lawyer burn-out, *Barrister*, 5(2), 8, 52-54.
- Maslach, C., ve Jackson, S. E. (1979). Burned-out Cops and Their Families, *Psychology Today*, 12(12), 58-62.
- Maslach, C., ve Jackson S.E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout, *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C., ve Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.
- Maslach, C., ve Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15, 103-111.
- Maslach, C., ve Leiter, M. P. (2016a). Burnout. In Fink G. (Ed.), *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior*, pp. 351-357, Academic Press.
- Maslach, C., ve Leiter, M.P. (2017). New insights into burnout and health care: Strategies for improving civility and alleviating burnout, *Med. Teach*, Feb;39(2):160-163.
- Maslach, C., ve Pines, A. (1977). The burnout syndrome in the day care setting. *Child Care Quarterly*, 6, 100-113.
- Maslach, C., ve Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach ve T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 1-16). Taylor & Francis.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Meier, S. T. (1983). Towards a theory of burnout. *Human Relations*, 36, 899-910.
- Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., ve Shapira, I. (2006). Burnout and Risk of Type 2 Diabetes: A Prospective Study of Apparently Healthy Employed Persons. *Psychosomatic Medicine*, 68(6), 863-869.
- Meydan, C. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modeli amos uygulamaları* (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Moore A., ve Malinowski P. (2009). Meditation, mindfulness and cognitive flexibility. *Conscious. Cogn.* 18:176-186.
- Moreno-Jiménez, B., González, J. L. ve Garrosa, E. (2001). Desgaste Profesional (burnout). Personalidad y Salud percibida [Professional exhaustion (burnout). Personality and perceived health.]. In: J. Buendía & F. Ramos (Eds), *Empleo, Salud y Estrés* (pp. 56-89). Madrid, Spain: Pirámide.

- Morgan, G. (2006). *Images of Organization* (Updated Edition). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality: a clinical and experimental study of fifty men of college age*. Oxford Univ. Press.
- McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand.
- Olafsen, A. H. (2017). The implications of need-satisfying work climates on state mindfulness in a longitudinal analysis of work outcomes. *Motivation and Emotion*, 41(1), 22– 37.
- Olafsen, A. H., Niemiec, C. P., Halvari, H., Deci, E. L., ve Williams, G. C. (2017). On the dark side of work: A longitudinal analysis using self-determination theory. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 26(2), 275– 285.
- Olafsen, A.H., Niemiec, C., Deci, E., Halvari, H., Nilsen, E.R., ve Williams, G.C. (2021) Mindfulness buffers the adverse impact of need frustration on employee outcomes: A self-determination theory perspective. *Journal of Theoretical Social Psychology*, 5 (3), 283-296.
- Özdamar, K. (2003). *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özyesil, Z., Arslan, C., Kesici, Ş. ve Deniz, M. E. (2011). Adaptation of mindful Attention and Awareness Scale into Turkish. *Education & Science*. 36 (160), 224-235.
- Perlman, B., ve Hartman, E. A. (1981). *Burnout: Summary and future research*. ERIC Documentation Service (ED205840). 02.12.2022 tarihinde <https://eric.ed.gov/fulltext/ED205840.pdf> adresinden elde edilmiştir.
- Pines, A. (1993). *Burnout: An existential perspective*. In W. B. Schaufeli, C. Maslach ve T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 33-51). Taylor & Francis.
- Pines, A. M. (1996). *Couple Burnout*. New York: Routledge
- Pines, A. M. (2002). *Teacher burnout: A psychodynamic existential perspective*. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 8, 121-140.
- Pines, A. ve Aronson, E. 1988. *Career burnout: Causes and cures*. New York, NY, US: Free Press.
- Pines, A., Aronson, E., ve Kafry D. (1981). *Burnout: From tedium to personal growth*. The Free Press, New York.
- Pines, A., ve Maslach, C. (1978). *Characteristics of staff burnout in mental health settings*. *Hospital & Community Psychiatry*, 29, 233–237.

- Pirson, M., Langer, E. J., Bodner, T. E., ve Zilcha, S. (2012). The Development and Validation of the Langer Mindfulness Scale - Enabling a Socio-Cognitive Perspective of Mindfulness in Organizational Contexts. Fordham University Schools of Business Research Paper.
- Rahim, A. ve Cosby, D.M. (2016). A model of workplace incivility, job burnout, turnover intentions, and job performance", *Journal of Management Development*, 35(10), 1255-1265.
- Reb, J., Narayanan, J., Chaturvedi, S., ve Ekkirala, S. (2017). The Mediating Role of Emotional Exhaustion in the Relationship of Mindfulness with Turnover Intentions and Job Performance. *Mindfulness*, 8, 707-716.
- Reyes, M.E., Davis, R.D., Diego, C.A., Tamayo, M.C., Cruz, N.V., Don, K.K., ve Pallasigue, C.V. (2016). Exploring five factor model personality traits as predictors of burnout dimensions among college students in the Philippines, *Journal of Tropical Psychology*, Vol. 6.
- Ryan, R. M. (1995). Psychological Needs and the Facilitation of Integrative Processes. *Journal of Personality*, 63, 397-427.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000a). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25/1: 54-67.
- Ryan, R. M., ve Deci, E. L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Ryan, R. M., ve Deci, E. L. (2000c). The darker and brighter sides of human existence: Basic psychological needs as a unifying concept. *Psychological Inquiry*, 11(4), 319-338.
- Ryan, R. M., ve Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. The Guilford Press.
- Ryan, R., ve Sapp, A. (2007). Basic psychological needs: A self-determination theory perspective on the promotion of wellness across development and cultures. In I. Gough & J. McGregor (Eds.), *Wellbeing in Developing Countries: From Theory to Research* (pp. 71-92). Cambridge: Cambridge University Press.
- Ryan, R.M., ve Deci, E.L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions. *Contemp Educ Psychol*, 25:54–67.
- Sanne, B., Torp, S., Mykletun, A. ve Dahl, A. A. (2005). The Swedish Demand-Control-Support Questionnaire (DCSQ): factor structure, item analyses, and internal consistency in a large population. *Scand J Public Health*, 33(3), 166 -174.

- Sabagh, Z., Hall, N.C., Saroyan, A., ve Trépanier, S.G. (2022). Occupational Factors and Faculty Well-Being: Investigating the Mediating Role of Need Frustration, *The Journal of Higher Education*, 93:4, 559-584.
- Sargent, L.D., ve Terry, D.J. (2000). The moderating role of social support in Karasek's job strain model, *Work & Stress*, 14:3, 245-261.
- Segal, Z. V., Williams, J. M., ve Teasdale, J. D. (2002). *Mindfulness-based cognitive therapy for depression: A new approach to preventing relapse*. New York, NY: Guilford Press.
- Siegel, R. D., Germer, C. K., ve Olendzki, A. (2009). Mindfulness: What Is It? Where Did It Come From? In F. Didonna (Ed.), *Clinical Handbook Of Mindfulness* (Pp. 17–35). Springer Science + Business Media.
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J., ve Dane, E. (2016). Mindfulness in organizations: A cross-level review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 55–81.
- Shirom, A. (2004). The effects of work stress on health. In *The Handbook of Work and Health Psychology*; Schabracq, M.J., Winnubst, J.A.M., Cooper, C.L., Eds.: John Wiley & Sons, Ltd.: Chichester, pp. 63–82.
- Schaufeli, W. B., ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *J. Organ. Behav.* 25:293–315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., ve Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893–917.
- Schaufeli, W. B., ve Buunk, A. B. (2002). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, ve C. L. Cooper (Eds.), *The handbook of work and health psychology*. (pp. 383 - 425). Wiley.
- Schaufeli, W.B., De Witte, H. ve Desart, S. (2020). *Manual Burnout Assessment Tool (BAT) – Version 2.0*. KU Leuven, Belgium: Unpublished internal report.
- Schaufeli, W.B., ve Dierendonck D.V. (1993). The Construct Validity of Two Burnout Measures, *Journal of Organizational Behavior*, 14(7), 631-647.
- Schaufeli, W. B., ve Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical analysis*. London: Taylor and Francis.
- Schaufeli, W.B ve Greenglass E.G. (2001). Introduction to special issue on burnout and health, *Psychology and Health*, 2001, 16, 501-510.

- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., ve Jackson, S. E. (1996). MBI-General survey. In C. Maslach, SE Jackson ve MP Leiter (Eds.), Mashlach Burnout Inventory, 3.
- Schaufeli, W.B., ve Taris, T.W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources model: implications for improving work and health. In G. Bauer & O. Hämmig (Eds), *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach*. (pp. 43-68). Dordrecht: Springer.
- Sheldon, K.M., Williams, G. ve Joiner, T. (2003). self-determination theory in the clinic: motivating physical and mental health, Yale University Press; Illustrated edition
- Schultz, P. P., Ryan, R. M., Niemiec, C. P., Legate, N., ve Williams, G. C. (2015). Mindfulness, work climate, and psychological need satisfaction in employee well-being. *Mindfulness*, 6(5), 971–985.
- Shapiro, S.L., Carlson L.E., ve Astin J.A. (2006). Mechanisms of mindfulness. *Journal of Clinical Psychology*, 62, 373– 386.
- Shapiro, S. L., Oman, D., Thoresen, C. E., Plante, T. G., ve Flinders, T. (2008). Cultivating Mindfulness: Effects on Well-Being. *Journal of Clinical Psychology*, 64, 840-862.
- Slemp, G. R., ve Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 15(4), 957–977.
- Steers, R.M., Mowday, R.T. ve Shapiro, D.L. (2004) Introduction to Special Topic Forum: The Future of Job Motivation Theory. *The Academy of Management Review*, 29, 379-387.
- Stoykova, M., Harizanova, S., ve Stoyanov, D. (2014). Introduction and Background of the Studies in the Field of Burn Out Syndrome (BOS). In D. Stoyanov (Eds.), *New Model of Burn Out Syndrome: Towards Early Diagnosis and Prevention* (pp. 1-6). River Publishers.
- Sürücü, L., Şeşen H., Maslakçı, A., ve Yeloğlu, H. O. (2023). SPSS, AMOS ve PROCESS Macro ile İlişkisel, Aracı / Düzenleyici ve Yapısal Eşitlik Modellemesi, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Swider, B.W. ve Zimmerman, R.D. (2010). Born to burnout: a meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 487-506.
- Şahin, N. H., Basım, H. N., Çetin, F. (2008). Kişilerarası çatışma çözme yaklaşımlarında kendilik algısı ve kontrol odağı, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20, 2, pp. 153-163.

- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Tims, M., Bakker, A.B. ve Derks, D. (2012). Development and Validation of the Job Crafting Scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173-186.
- Toker, S., Shirom, A., Shapira, I., Berliner, S., ve Melamed, S. (2005). The association between burnout, depression, anxiety, and inflammation biomarkers: C-reactive protein and fibrinogen in men and women. *J Occup Health Psychol.* 2005; 10:344–362.
- Trépanier, S.-G., Fernet, C., ve Austin, S. (2016). Longitudinal relationships between workplace bullying, basic psychological needs, and employee functioning: A simultaneous investigation of psychological need satisfaction and frustration. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(5), 690–706.
- Trousselard, M., Steiler, D., Claverie, D., ve Canini, F. (2014). The history of Mindfulness put to the test of current scientific data: Unresolved questions. *Encephale-Revue de Psychiatrie Clinique Biologique et Therapeutique*, 40(6), 474-480.
- Upadaya, K., Vartiainen, M., ve Salmela-Aro, K. (2016). From job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health. *Burnout Research*, 3(4), 101–108.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., ve Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22(3), 277–294.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., ve Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the work-related basic need satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 981–1002.
- Van Den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., ve Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229
- Van der Doef, M., ve Maes, S. (1998). The Job Demand-Control(-Support) model and physical health outcomes: A review of the strain and buffer hypotheses. *Psychology and Health*, 13, 909–936.
- Van der Doef M., ve Maes S. (1999a). The Job Demand-Control(-Support) model and psychological wellbeing: a review of 20 years of empirical research. *Work Stress*, 13 87–114.

- Van Dick, R., ve Wagner, U. (2001). Stress and strain in teaching: A structural equation approach. *British Journal of Educational Psychology*, 71(2), 243–259.
- Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P. ve Soenens, B. (2010). The Development of the Five Mini-Theories of Self-Determination Theory: An Historical Overview, Emerging Trends, and Future Directions. In T. C. Urdan, & S. A. Karabenick (Eds.), *Advances in Motivation and Achievement*, v. 16A—The Decade Ahead: Theoretical Perspectives on Motivation and Achievement (pp. 105-165). London: Emerald Group Publishing Limited.
- Vansteenkiste, M., ve Ryan, R.M. (2013). On psychological growth and vulnerability: Basic psychological need satisfaction and need frustration as a unifying principle. *Journal of Psychotherapy Integration*, 23, 263-280
- Verhoeven, C., Maes, S., Kraaij, V., ve Joeke, K. (2003). The job demand-control-social support model and wellness/health outcomes: A European study. *Psychology and Health*, 18, 421-440.
- Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., ve Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 314–334.
- Weinstein N., Brown K.W., ve Ryan R.M. (2009). A multi-method examination of the effects of mindfulness on stress attribution, coping, and emotional well-being, *J Res Pers*, 43(3).
- Westermann, L., Kozak, A., Harling, M., ve Nienhaus, A. (2014). Burnout intervention studies for inpatient elderly care nursing staff: Systematic literature review, *International Journal of Nursing Studies*, Volume 51, Issue 1, Pages 63-71.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66(5), 297–333.
- Wallace, B. A., ve Shapiro, S. (2006). Mental balance and well-being: Building bridges between Buddhism and western psychology. *American Psychologist*, 61(7), 690–701
- Winnubst, J. (1993) Organizational structure, social Support and burnout. En W. B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek. (Eds). *Professional burnout: recent Developments in Theory and research*. London: Taylor and Francis
- World Health Organization (2019, May 28). *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., ve Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141.

Yıldırım, Y., Taşmektepligil, M.Y., Üzüm, H., ve Bulut, D. (2011). Kısa Versiyon Örgütsel Stres Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması (Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması). Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 2011; 13 (1): 103–108.

## EKLER

### EK 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Genel İşletme Doktora Programı öğrencisi Emine Gülsün BELDEK tarafından Prof. Dr. H. Nejat BASIM danışmanlığında yürütülen doktora tezi için hazırlanmıştır. Bu çalışma ile çalışanların psikolojik kaynaklarının ve işyerindeki bağlamsal faktörlerin işle ilgili esenliği nasıl etkilediğinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda anket sorularını **eksiksiz** ve **hassasiyetle** yanıtlamanız çalışmanın sonuçları açısından büyük önem arz etmektedir. Ankette **Ad-Soyad bilgisine ihtiyaç duyulmamakla** birlikte paylaştığınız tüm kişisel bilgilerinizin **gizli tutulacağını** ve cevapların sadece bu çalışmanın amaçları doğrultusunda kullanılacağını beyan ederiz.

Çalışmamıza katılarak yaptığınız kıymetli katkılarınız için çok teşekkür ederiz.

Saygılarımızla

#### 1.TANITICI BİLGİLER: (Sadece bir şıkkı işaretleyiniz)

1. Cinsiyetiniz:	<input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek
2. Yaşınız:	<input type="checkbox"/> 20-30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41-50 <input type="checkbox"/> 50+
3. Eğitim Durumunuz: (En son mezun olduğunuz okulu belirtiniz.)	<input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Lisansüstü (Yüksek Lisans/Doktora)
4. Çalıştığınız Sektör:	<input type="checkbox"/> Kamu <input type="checkbox"/> Özel
5. Toplam Çalışma deneyiminiz (eğer çalışma süreniz 1 yılın altında ise 1 yıl olarak belirtiniz)	.....

Aşağıda yer alan tabloda ölçekte tükenmişlik düzeyinizin belirlenmesi amacıyla bazı ifadelere yer verilmiştir. Lütfen her bir maddeyi duygu ve düşüncelerinizi yansıttak şekilde değerlendiriniz.

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyerek belirtiniz. (Sadece bir şıkkı işaretleyiniz.) (1=Hiçbir zaman .... 5=Her Zaman)	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3.Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5.İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6.Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.					
7.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
8.Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.					
9.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11.Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
12.Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					
13.İşimin beni kısıtladığımı biliyorum.					
14.İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15.İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.					
16.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.					
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.					
19.Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.					
20.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21.İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.					
22.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					

Aşağıda yer alan tabloda işinizin özellikleri ile ilgili ifadelere katılım düzeyinizi “Hiçbir zaman...Her Zaman” dereceleri ile değerlendiriniz.

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyerek belirtiniz. (Sadece bir şıkkı işaretleyiniz.) (1=Hiçbir zaman .... 5=Her Zaman)	Hiçbir zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1.İşinizde çok hızlı çalışmak zorunda mısınız?					
2.İşinizde çok yoğun mu çalışmak zorunda mısınız?					
3.Yaptığınız işiniz çok fazla çaba gerektirir mi?					
4.İşinizde, her şeyi yapmak için yeterli zamanınız oluyor mu?					
5.Yaptığınız işte sık sık istemediğiniz taleplerle karşılaşılıyor musunuz?					
6.İşiniz yeni şeyler öğrenmenize imkan sağlıyor mu?					
7. İşiniz üst düzey beceri veya uzmanlık istiyor mu?					
8. Yaptığınız iş ilk olarak sizin harekete geçmenizi gerektiriyor mu?					
9. İşinizde tekrar ve tekrar aynı şeyleri yapmak zorunda kalıyor musunuz?					
10. İşinizde NASIL çalışacağınızın kararını kendiniz verebiliyor musunuz?					
11. İşinizde NE yapacağınızın kararını kendiniz verebiliyor musunuz?					
12. İş ortamım sakin ve hoştur.					
13. İş yerimde diğer çalışanlarla iyi geçinirim					
14. İş arkadaşlarım beni destekler					
15. Eğer kötü günümdeysem iş arkadaşlarım beni anlar.					
16. Üstlerim ile iyi geçinirim.					
17. İş arkadaşlarım ile çalışmaktan zevk alırım.					

Aşağıda yer alan tabloda temel psikolojik ihtiyaçlarınız ile ilgili her bir ifadeyi hayatınızın bu döneminde geçerli olacak şekilde 1’den 5’e kadar (Tamamen yanlış....Tamamen doğru) derecelendiriniz.

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyerek belirtiniz. (Sadece bir şıkkı işaretleyiniz.) (1=Tamamen yanlış .... 5=Tamamen doğru)	Tamamen yanlış	2	3	4	Tamamen doğru
1. Yaptığım pek çok şeyi yapmak zorundaymışım gibi hissediyorum.					
2. Ait olmak istediğim gruptan dışlanmış olduğumu hissediyorum.					
3. İşleri iyi yapıp yapamayacağım konusunda ciddi şüphelerim var.					
4. Yapmayı tercih etmeyeceğim birçok şeye mecbur bırakıldığımı hissediyorum.					
5. Benim için önemli olan insanların bana karşı soğuk ve mesafeli olduğunu hissediyorum					

6. Ortaya koyduğum birçok performansa dair hayal kırıklığı hissediyorum.					
7. Çok fazla şey yapma konusunda üzerimde baskı hissediyorum.					
8. Birlikte zaman geçirdiğim insanların benden hoşlanmadıklarına dair bir izlenimim var					
9. Yeteneklerim konusunda kendime güvenmediğimi hissediyorum.					
10. Günlük aktivitelerimin bir yükümlülükler silsilesi olduğunu hissediyorum.					
11. Sahip olduğum ilişkilerin yüzeysel olduğunu hissediyorum					
12. Yaptığım hatalardan dolayı kendimi başarısız hissediyorum.					

Aşağıda sizin günlük deneyimlerinize ilgili bir dizi durum verilmiştir. Lütfen her bir maddenin sağında yer alan 1 ile 6 arasındaki ölçeği kullanarak her bir deneyimi ne kadar sık veya nadiren yaşadığınızı belirtiniz. Lütfen deneyimizin **ne olması gerektiğini değil, sizin deneyiminizi gerçekten neyin etkilediğini** göz önünde bulundurarak cevaplayınız. Lütfen her bir maddeyi diğerlerinden ayrı tutunuz.

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyerek belirtiniz. (Sadece bir şıkkı işaretleyiniz.) (1= <b>Hemen hemen Her Zaman .... 6= Hemen hemen hiçbir zaman</b> )	Hemen hemen Her Zaman	Çoğu Zaman	Bazen	Nadiren	Oldukça Seyrek	Hemen hemen hiçbir zaman
1. Belli bir süre farkında olmadan bazı duyguları yaşayabilirim.						
2. Eşyaları özensizlik, dikkat etmeme veya başka bir şeyleri düşündüğüm için kırırım veya dökerim.						
3. Şu anda olana odaklanmakta zorlanırım.						
4. Gideceğim yere, yolda olup bitenlere dikkat etmeksizin hızlıca yürüyerek gitmeyi tercih ederim.						
5. Fiziksel gerginlik ya da rahatsızlık içeren duyguları, gerçekten dikkatimi çekene kadar fark etmeme eğilimim vardır.						
6. Bir kişinin ismini, bana söylendikten hemen sonra unuturum.						
7. Yaptığım şeyin farkında olmaksızın otomatikçe bağlanmış gibi yapıyorum.						
8. Aktiviteleri gerçekte ne olduklarına dikkat etmeden acele ile yerine getiririm.						
9. Başarmak istediğim hedeflere öyle çok odaklanırım ki o hedeflere ulaşmak için şu an ne yapıyor olduğumun farkında olmam.						
10. İşleri veya görevleri ne yaptığımın farkında olmaksızın otomatik olarak yaparım.						
11. Kendimi bir kulağımla birini dinlerken aynı zamanda başka bir şeyi de yaparken bulurum.						
12. Gideceğim yerlere farkında olmadan gidiyor, sonra da oraya neden gittiğime şaşırıyorum.						
13. Kendimi gelecek veya geçmişle meşgul bulurum.						
14. Kendimi yaptığım işlere dikkatimi vermemiş bulurum.						
15. Ne yediğimin farkında olmaksızın atıştırıyorum.						

## EK 2: Ölçek İzin Mail Görselleri

İş stresi ölçeği hk. Gelen Kutusu x

gülsün özer 28 Mart Sal 16:30 ☆ ↶ ⋮

Merhaba hocam,  
İsmim Emine Gülsün BELDEK. Başkent Üniversitesi İşletme bölümü doktora öğrencisiyim. Prof. Dr. Nejat BASIM danışmanlığında yürüttüğüm tezim kapsamında "İş stresi" ölçeğinizi uygun görmeniz halinde kullanmak istiyorum.

Saygılarımla

E.Gülsün BELDEK

Prof.Dr.Yunus Yıldırım 28 Mart Sal 19:44 ☆ ↶ ⋮

Alıcı: ben

İyi akşamlar Gülsün, örgütsel stres ölçeğimi doktora çalışmanız da kullanabilirsiniz, iyi çalışmalar dilerim.rn güzel günleriniz olsun.

**İZİN BELGESİ**

**07.03.2023**

**Sayın Emine Gülsün BELDEK**  
**Başkent Üniversitesi**  
**İşletme Bölümü**  
**Doktora Öğrencisi**

**Yürüteceğiniz "İş geriliminin tükenmişlik üzerine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların engellenmesinin ve bilinçli farkındalık düzeyinin rolü" konulu çalışmanızda, Maslach Tükenmişlik Ölçeğini (MBI) kullanmanızda bir sakınca bulunmamaktadır.**

**Çalışmalarınızda başarılar dilerim.**

temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ve engellenmesi ölçeği hk. Gelen Kutusu x

gülsün özer 16 Oca ☆ ↶ ⋮

Merhaba hocam,  
İsmim Emine Gülsün BELDEK. Başkent Üniversitesi İşletme bölümü doktora öğrencisiyim. Prof. Dr. Nejat BASIM danışmanlığında yürüttüğüm tezim kapsamında "temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ve engellenmesi" ölçeğinizi uygun görmeniz halinde kullanmak istiyorum.

Saygılarımla

E.Gülsün BELDEK

kerim selvi 16 Oca ☆ ↶ ⋮

Alıcı: ben

Sayın Gülsün Hocam,

İlgili ölçeği (ektedir) çalışmanızda kullanmanızdan memnuniyet duyar, kolaylıklar dilerim.

Kerim Selvi

"Bilinçli Farkındalık" ölçeği hk. Gelen Kutusu x

gülsün özer 16 Ocak Pzt 15:04 ☆ ↶ ⋮

Merhaba hocam,  
İsmim Emine Gülsün BELDEK. Başkent Üniversitesi İşletme bölümü doktora öğrencisiyim. Prof. Dr. Nejat BASIM danışmanlığında yürüttüğüm tezim kapsamında "Bilinçli Farkındalık" ölçeğinizi uygun görmeniz halinde kullanmak istiyorum.

Saygılarımla

E.Gülsün BELDEK

Zümra Atalay 23 Ocak Pzt 10:52 ☆ ↶ ⋮

Alıcı: ben

Merhaba,

Ölçeği kullanabilirsiniz, ektedir.

İyi çalışmalar,

## EK 3: Etik Kurul Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 15.05.2023-231188



1993

**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ**  
Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü

Sayı : E-62310886-605.01-231188

Konu : Emine Gülsün Beldek'in Etik Kurul  
Talebi Hk.

15.05.2023

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 30.03.2023 tarih ve 219817 sayılı yazınız.

Enstitünüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Doktora Programı öğrencisi Emine Gülsün Beldek'in, Prof. Dr. H. Nejat Basım'ın danışmanlığında yürütmekte olduğu "İş Geriliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin ve Bilinçli Farkındalık Düzeyinin Rolü" başlıklı tez çalışmasında verilerin toplanması amacı ile hazırladığı anket formu ve sorular değerlendirilmiş ve bilgilerinize ekte sunulmuştur.

Prof. Dr. M. Abdülkadir VAROĞLU  
Kurul Başkanı

Ek: Değerlendirme Formu

Sayı : 17162298.600-102  
Konu : Anket Formu ve Sorular

19 NİSAN 2023

İlgili Makama

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Doktora Programı öğrencisi Emine Gülsün Beldek'in, Prof. Dr. H. Nejat Basım'ın danışmanlığında yürütmekte olduğu "İş Geriliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Engellenmesinin ve Bilinçli Farkındalık Düzeyinin Rolü" başlıklı tez çalışmasında, verilerin toplanması amacı ile hazırladığı anket formu ve sorular değerlendirilmiş ve kullanılmasında bir sakınca olmadığı tespit edilmiştir. Bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Başkent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler ve Sanat Alan Araştırma Kurulu

Ad, Soyad	Değerlendirme	İmza
Prof. Dr. M. Abdülkadir Varoğlu	Olumlu/ <del>Olumsuz</del>	
Prof. Dr. Gözen Güner Aktaş	Olumlu/ <del>Olumsuz</del>	
Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun	Olumlu/ <del>Olumsuz</del>	
Prof. Dr. Hasan Tahsin Fendoğlu	Olumlu/ <del>Olumsuz</del>	
Prof. Dr. Filiz Kalelioğlu	Olumlu/ <del>Olumsuz</del>	
Prof. Dr. Hidayet Hale Künüçen	Olumlu/ <del>Olumsuz</del>	
Prof. Dr. Özcan Yağcı	Olumlu/ <del>Olumsuz</del>	

Prof. Dr. Filiz Kalelioğlu'nun çalışmaya ilişkin görüşleri:

Veri toplama araçlarına yönelik katılımcılar için bilgilendirilmiş onam formu veya buna yönelik açıklama bulunmamaktadır.