

## Tükenmişlik ve Örgütsel Tükenmişlik Üzerine Literatür Taraması

Elif ULER<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Yozgat Bozok Üniversitesi, Çekerek Fuat Oktay Sağlık Hiz. MYO., Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü, Tıbbi Tanıtım ve Pazarlama Programı, elif.uler@bozok.edu.tr, ID: 0000-0002-2536-544X

**Özet:** Tükenmişlik bireyin yaşadığı olumsuzluklar sonucu enerji ve güç kaybına uğramasına paralel olarak gelişen olumsuzluklar nedeniyle örgütsel davranış alanında birçok araştırmaya konu olmuştur. Kavram ilk olarak 1970'li yıllarda Freudenberger tarafından daha sonra bu konu hakkındaki en önemli isim olan Christina Maslach tarafından yapılan araştırmalarla örgütsel davranış literatürüne sokulmuştur. Tükenmişlik her bireyde ayrı reaksiyonlara neden olmakla birlikte, bireyin bir kurumda çalışmaya başlamasından bir sene sonra kişiden kişiye değişen nedenlerin meydana gelmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik sendromu yüz-yüze ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı meslek grubu çalışanlarında daha fazla görülmektedir. Bu nedenle tükenmişlik multidisipliner olarak çalışılmaktadır. Tükenmişliğe neden olan faktörler genel olarak kişisel ve örgütsel olmak üzere iki boyutta sınıflandırılmaktadır.

Tükenmişlik sendromu ilk önce gerek çevresel gerekse psikolojik nedenlerle bireysel olarak yaşanmaya başlasa da kişinin tükenmişlik hissine kapılması sonrasında etkileri çalışılan örgütü de etkilemektedir. Özellikle yüz yüze ilişki gerektiren meslek dallarında çalışanlarda meslek hastalığı şeklinde görülebilmektedir. Tükenmişliğin kişide yabancılaşma, bıkkınlık gibi negatif olaylara neden olması kişinin iş yaşamında performansının düşmesine, işi bırakma niyetine girmesine, iş doyumunu sağlayamamasına ve çalıştığı kuruma karşı bağlılık geliştirememesine neden olmaktadır. İncelenen çalışmalarda tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma anlamlı olarak ilişkilendirilirken, kişisel başarı hissi düşüklüğü ve çalışılan konular arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Bu çalışmada, öncelikle tükenmişlik üzerine literatür taraması yapıldıktan sonra 2019 ve sonrası tarihlerine ait dergipark.gov.tr.'da yayınlanmış on makale belirli bir kriter aranmaksızın tesadüfi olarak seçilip incelenmiş ve tükenmişlik sendromu multidisipliner olarak çalışıldığı için farklı disiplinlerden çalışmalara yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, Örgütsel Tükenmişlik

### Literature Review on Burnout and Organizational Burnout

**Abstract:** Burnout has been the subject of many studies in the field of organizational behavior due to the negativities that develop in parallel with the loss of energy and power as a result of the negativity experienced by the individual. The concept was first introduced into the organizational behavior literature in the 1970s by Freudenberger and later with the researches conducted by Christina Maslach, the most important name on this subject. Although burnout causes separate reactions in each individual, it occurs as a result of the occurrence of reasons that vary from person to person one year after the individual starts working in an institution. Burnout syndrome is more common in occupational group workers with intense face-to-face relationships. For this reason, burnout is studied in a multidisciplinary manner. Factors causing burnout are generally classified in two dimensions as personal and organizational.

Although burnout syndrome is experienced individually for both environmental and psychological reasons, after the person feels burnout, its effects also affect the organization. It can be seen as an occupational disease, especially in those working in occupational branches that require face-to-face contact. The fact that burnout causes negative events such as alienation and boredom causes the person to decrease his performance in his work life, to intend to quit his job, to not provide job satisfaction and to develop loyalty to the institution he works for. While emotional exhaustion and depersonalization, which are sub-dimensions of burnout, were significantly associated in the studies examined, no significant relationship was found between low personal accomplishment and the subjects studied.

In this study, after the literature review on burnout, ten articles published in the journalipark.gov.tr belonging to the dates of 2019 and after were selected and examined randomly without looking for a specific criterion, and since burnout syndrome was studied in a multidisciplinary manner, studies from different disciplines were included.

**Key Words:** Burnout, Organizational Burnout

#### 1.GİRİŞ

İlk kez 1970'li yıllarda tanımlanan tükenmişlik kavramı, kişilerin iş performansını olumsuz olarak etkilemesi nedeniyle örgütlerde sosyal bir problem olarak ele alınmaya başlamış ve bu konuda birçok araştırmacının çalışmasına neden olmuştur. Kavramla ilgili olarak en yoğun çalışma Christina

Maslach tarafından yapılmış ve bu kavrama ilişkin olarak Maslach Tükenmişlik Envanteri Ölçeği (1981) literatüre kazandırılmıştır.

Araştırmacıların yapmış oldukları çalışmalarda tükenmişlik sendromunu yoğun olarak yaşayan meslek gruplarının genellikle birebir insan ilişkilerinin yoğun olduğu meslek grupları olduğu

saptanmış bu nedenle de kavram multidisipliner bir konu olarak işletme, sağlık, eğitim başta olmak üzere birçok alan tarafından çalışılmıştır.

## 1.2. Tükenmişlik Kavramı

İngilizce literatürde "Burnout" olarak geçen kavram yerli yazında "Tükenmişlik" adıyla yer almaktadır. Kavram 1961 yılında Grene tarafından yayınlanan "Bir Tükenmişlik Olayı (A Burn-Out Case)" isimli romanla anlatılmıştır (Derin ve Demirel, 2011: 511). Bireylerin özel ve iş yaşantısında önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmakta olan tükenmişlik sendromu literatürde ilk kez 1974 yılında Freudenberger'in tıp personelleri arasında yapmış olduğu araştırmada kullanılmış ve "Yıpranma, başarısız olma, enerji ve güç kaybı sonrası bireyin isteklerini karşılayamaması ve içsel motivasyonda tükenme" durumu olarak ifade edilmiştir (Sılığ, 2003: 10).

Dolgun tarafından yapılan tanımda tükenmişlik "özel yaşam ve iş yaşamı arasında stresle mücadelede yetersizlik" olarak (Dolgun, 2012; 288), Cherniss, "stres yaratan durumların üstesinden gelmede başarısız olma" (Güllüce ve İşcan, 2010: 8), Edelwich ve Brodsky, "iş hayatındaki negatif etkiler nedeniyle kişinin çalışma isteği, iş yapmaya olan ilgisi ve işe karşı kararlılığını kaybetmesi" (Deryakulu, 2005: 36) olarak ifade edilmiştir. Günümüzde yerli ve yabancı yazında tükenmişliğe ilişkin olarak yapılan en yaygın tanım Maslach tarafından yapılan tanım olarak kabul edilmektedir. Maslach, tükenmişliği "İş nedeniyle insanlarla yoğun ilişki de bulunanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi" olarak tanımlamaktadır (Budak ve Sürvegil, 2005: 96). Maslach, yüz yüze etkileşim içinde olan kişilerin genel olarak idealist, heyecanlı, işe adanmışlık duygusu yüksek ve özverili kişiler olduklarını ve bu nedenle doğrudan hizmet sektöründe çalışan kişilerin kişilik özellikleri nedeniyle tükenmişlik sendromunu daha yoğun olarak yaşadıklarını ifade etmektedir. Tükenmişlik sendromunu psikoloji bilimi farklı açılardan ele almıştır. Klinik psikoloji tükenmişliğin göstergelerini ve zihinde oluşturmuş olduğu etkileri ele alırken, sosyal psikoloji çalışma ortamına, iş ilişkilerine, üretkenliğe yoğunlaşmış, endüstri psikolojisi ise üretkenlik, iş memnuniyeti, işten ayrılma ve işe gitmeme üzerine araştırmalar yapmıştır. Genel olarak bakıldığında ise tükenmişlik yaşayan kişilerin hayatlarında olumlu bir değişiklik olacağına dair umutlarının olmadığı görülmüş, fiziksel olarak hasar yaşamış kişilerin enerjilerini kaybettikleri, duygusal olarak hasar yaşayanların ise motivasyonlarını ve hayata dair olumlu düşüncelerini yitirdikleri tespit edilmiştir (Kapusuz, 2016: 36-37).

Tükenmişlik kavramı Maslach tarafından üç boyutta ele alınmıştır. Bunlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıyı etkileyen faktörler olarak gruplandırılmıştır (Budak ve Süvergil, 2005:96, Erdoğan, 2016: 107-108).

### 1.2.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme, tükenmişliğin ilk ve en dikkate değer boyutudur. Bireylerin fiziki ve duygusal dünyalarında hissel olarak yaşamış oldukları çöküntü olarak tanımlanabilir (Çoşkun, 2012: 65, Ay ve Aşaroglu, 2010: 1172). Bu dönemde birey çalışma ortamında iletişimsizlik, hizmet verdiği kişilerin sorunlarına karşı öfke, kaygı, utanç duyma ve işyerinde korku yaşamaktadır ve genel olarak bireyin duygusal yönden yaşamış olduğu çöküş sonrasında yaşadığı fiziksel ve duygusal çöküşü ifade etmektedir. Bireyin gün içerisinde ruhsal dünyasında hissettiği tahrip olmuşluğu ifade etmektedir (Arı ve Tuncay, 2010: 113). Duygusal bitkinlik olarak da ifade edilen bu durum daha sonrasında duyarsızlaşma veya kendine yabancılaşma olarak adlandırılan tükenmişlik sendromunun diğer bir boyutuna neden olmaktadır.

### 1.2.2. Duyarsızlaşma

Tükenmişlik sendromunun ikinci boyutunu oluşturmaktadır. Bireylerin çalıştıkları ortamda etkileşimde oldukları veya hizmet verdikleri bireylere karşı ilgisiz davranmaları, küçük düşürücü sözler söylemeleri, bireyleri umursamamaları, dalga geçer gibi bir tavır içinde olmaları durumudur (Yıldırım ve İçerli, 2010: 124, Demir ve Kara, 2014: 427). Başka bir ifadeyle duygusal olarak tükenmişlik yaşayan kişilerin bu tükenmişliği işleri gereği bire bir ilişkilerde buldukları kişilere negatif olarak yansıtma ve işe karşı kişinin tepkisizleşmesini ifade etmektedir. Kişi bilinçli olarak çevresine karşı bir mesafe koymaktadır.

### 1.2.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi

Tükenmişlik sendromunun üçüncü boyutudur. Bireyin kendisini olumsuz bir şekilde değerlendirmesi, işine odaklanamaması, yaratıcılığını kaybetmesi ve işe yaramadığını düşünmesi durumudur (Aküzüm ve Özmen, 2014: 35, Yıldırım ve İçerli, 2010: 124). Duygusal tükenme sonrasında duyarsızlaşan birey, kendini yetersiz olarak değerlendirmekte ve negatif bir psikoloji içerisine girmektedir. Bireyin artık geleceğe yönelik planlarının olmadığı ve umutsuzluk içine düştüğü aşama olarak ifade etmek mümkündür.

Maslach araştırmalarının da tükenmişlik - iş stresi ve bireyselleşme – sosyal etki olarak iki konuya

odaklandığını, tükenmişlik süreci modelinin açıklanabilmesinde kişisel, sosyal ve içeriksel değişkenlerin birbiriyle ilişkisinin anlaşılmasını kolaylaştıracağını ifade etmektedir (<https://maslach.socialpsychology.org/> E.T. 29.08.2020). Maslach ve Jackson tükenmişliğin iş-görenler tarafından yerine getirilen görevlerde soruna neden olabilmekte, iş-görenin etkileşimde olduğu diğer iş-görenler, müşteriler ve kurumlar için de sorun teşkil edebilmektedir. Tükenmişlik, bireysel olarak fiziksel yorgunluk, uykusuzluk, alkol ve uyuşturucu kullanımını artırmakta, evlilik ve aile yaşantısında sıkıntılara neden olabilmektedir. Tükenmişliğin anlaşılabilmesi iş stresinin önlenmesini sağlayacak, işe alım, eğitim gibi konulara yol gösterebilecektir (Erdoğan, 2018: 99).

Günümüzde çalışma hayatında yaşanan yoğun rekabet, kişiler arası ilişkilerin zayıflaması, teknolojik gelişmelere adaptasyon, yaşamı sürdürebilmenin zorlaşması gibi nedenler kişisel faktörler olarak bireyleri tükenmişlik sendromuna itmektedir. Bunun yanı sıra kişilerin içerisinde yer aldığı çevre de tükenmişlik sendromunun oluşmasında etkili olmaktadır. Bu kapsamda kişilerin tükenmişlik sendromu yaşamalarına ilişkin olarak Maslach ve Leiter tarafından örgütsel (çevresel) faktörler iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler başlıkları altında sınıflandırılmıştır (Budak ve Sürvegil, 2005: 96). Yine Dolgun tükenmişliğe neden olan faktörleri aşırı iş yükü, zaman baskısı, çalışma saatlerinin yoğunluğu, gözetim ve kontrol sistemlerinin çalışanlar üzerindeki baskısı, çalışanların içerisinde yer aldıkları örgütlerde görülen rol çatışmaları ve rol belirsizlikleri, örgütlerde iş kurallarının ödüllendirici olmaması, çalışanlara uygulanan ücret politikasının düşük olması ve kişiler arası eşitsizlik olarak belirtmiştir (Dolgun, 2012: 297-299).

### 1.3. Tükenmişliğin Sebepleri ve Belirtileri

#### 1.3.1. Tükenmişliğin sebepleri

Tükenmişliğe her birey ayrı reaksiyon vermekte ve genel olarak birey bir örgüt de çalışmaya başladıktan bir yıl sonra farklı nedenlerin bir araya gelmesi sonucu tükenmişlik ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 2018: 102). Bu açıdan bakıldığında tükenmişliğe neden olan faktörler kişisel ve örgütsel olmak üzere sınıflandırılabilir (Kapusuz, 2016: 39).

##### 1.3.1.1. Kişisel Faktörler:

Tükenmişliğe neden olan kişisel faktörler, demografik özellikler, çalışma süresi, sosyal destek ve sosyal güvenlik, kişilik, beklentiler, kişinin yaşam

biçimi, sosyal ve destekleyici ilişkilerin olmaması, mükemmeliyetçilik şeklinde ifade edilebilir.

##### 1.3.1.2. Örgütsel Faktörler:

Tükenmişliğe neden olan örgütsel faktörler, çalışma koşulları ve çalışma ortamının bireyde oluşturduğu stres, örgütsel değerler ve bireysel değerler arasındaki farklılıklar, kişinin çalışma ortamında kabul görmemesi, örgütsel iletişimsizlik, belirsiz yada aşırı iş beklentisi, katı kurallar ve yüksek baskı ortamı, elverişsiz çalışma koşulları, rol belirsizliği ve rol çatışmaları, çıkar çatışmaları, aşırı iş yükü, yönetici ve işgören arasında yaşanan olumsuz etkileşim şeklinde ifade edilebilir.

#### 1.3.2. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik bireylerde gizli bir süreç halinde gelişmektedir. Bu nedenle de sıklıkla depresyon, kaygı ve stres gibi durumlarla karıştırılmaktadır. Tükenmişliğin bireylerde sağlık açısından ve iş kalitesi açısından çeşitli aksaklıklara yol açtığı yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır. Genel olarak literatüre bakıldığında tükenmişliğin neden olduğu aksaklıklar fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak üç boyutta incelenmektedir (Acar, 2016: 17-18, Adıgüzel, 2016: 44, Ardıç ve Polatçı, 2008: 73, İzgar, 2012: 131-132, Sılığ, 2003: 11);

##### 1.3.2.1. Tükenmişliğin Fiziksel Belirtileri

Tükenmişliğin fiziksel belirtileri, kalp ve mide rahatsızlıkları, uykusuzluk, alkol ve sigara tüketiminde artış veya bağımlılık, sık sık gribal enfeksiyon geçirme, kilo alma veya verme, kolesterol yüksekliği olarak ifade edilmektedir.

##### 1.3.2.2. Tükenmişliğin Davranışsal Belirtileri

Tükenmişliğin davranışsal belirtileri, işten nefret etme ve işe gitmek istememe, çabuk öfkelenme, bireyin kendini izole etmesi ve içe kapanması, unutkanlık, özgüven eksikliği, çalışılan kuruma güven ve ilgi kaybı, birinci dereceden ilişki içerisinde olunan çevreyle problem yaşama, olaylar karşısında alınganlık ve kolay ağlama olarak ifade edilmektedir.

##### 1.3.2.3. Tükenmişliğin Psikolojik Belirtileri

Tükenmişliğin psikolojik belirtileri, ailesel sorunlar, uykusuzluk, ilgisizlik, hayal kırıklığı, umutsuzluk, endişe, yabancılaşma hissi, depresyon olarak ifade edilmektedir.

#### 1.4. Tükenmişlikle ilgili Alınacak Tedbirler

Tükenmişlikle ilgili fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak belirtiler gösteren birey örgüt hayatında da

çeşitli sıkıntılar yaşamaktadır. Bunlar genellikle işi savaştırmaya, işe geç gelme, işe ve örgüte karşı ilgisizlik, verdiği hizmetin karşı tarafta doyumsuzluk yaratması, işte var olamama, işi bırakma eğilimi veya performans düşüklüğü, sürekli hastalanma, iş kazalarında artış gibi nedenlere sebep olmaktadır (Çapulcuoğlu, 2012:28). Tükenmişliğin neden olduğu olumsuzlukları giderebilmek için alınması gereken önlemler bireysel ve örgütsel olmak üzere iki grupta toplanmıştır (Dolgun, 2012: 303, Ardiç ve Polatçı, 2008: 76, Güllüce, 2006: 34-36, Erdoğan, 2018: 105-106, Kaçmaz, 2005: 31-32).

#### 1.4.1. Bireysel Önlemler

Tükenmişlik sendromuyla başa çıkabilmek için alınması gereken bireysel önlemler, birey beslenmesine dikkat etmeli, egzersiz yapmalı, dinlenmeli, sosyal aktiviteler bulmalı, seyahat etmeli, iyimser düşünmeli ve karamsarlıktan kurtulmalı, tükenmişliği şiddetli boyut da yaşıyorsa destek almalı, amaçları ve öncelikleri belirlenerek yeni bir çalışma programı düzenlemeli, enerji ve zamanını doğru kullanmalı, yaşadığı sıkıntıları paylaşmalı, işi iş yerinde bırakmayı, karşısındakine hayır demeyi öğrenmeli, konferans, seminer gibi etkinliklere katılması ifade edilmektedir.

#### 1.4.2. Örgütsel Önlemler

Tükenmişlik sendromuyla başa çıkabilmek için örgütlerin alması gereken önlemler, kişilerin bireysel karar vermelerine olanak tanınmalı ve kararlara katılımı sağlanmalı, adil bir ödül sistemi geliştirilmeli, işin sorumlulukları gözden geçirilmeli ve gerekirse kişiye yardımcı bir personel sağlanmalı, örgütsel bağlılık ve takım çalışması sağlanmalı, rol çatışmalarını engellemek için açık ve net görev tanımları belirlenmeli, mümkün olan zamanlarda işgörenlerin iş yerinden uzaklaşması sağlanmalı, görev yeri değişiklikleri veya kariyer fırsatları desteklenmeli, hizmet içi eğitimler ve örgüt içi danışmanlık hizmeti verilmesi ifade edilmektedir.

Günümüz de her birey aşırı stres, yoğun iş temposu, rekabet, yaşam mücadelesi içerisinde zaman zaman tükenmişlik sendromuna yakalanabilmektedir. Tükenmişlik üzerine yapılan ilk çalışmalardan bu yana yaklaşık olarak geçen kırk senelik dilimde kavramla ilgili yabancı ve yerli literatürde farklı alanlardan araştırmacıların yoğun olarak konuyla ilgili çalıştığı görülmektedir. Özellikle birebir ilişkilere dayanan çalışma ortamlarında, çalışanların sıklıkla yaşamış olduğu tükenmişlik sendromumultidisipliner bir alan olarak araştırmacıların ilgisini çekmiştir. Bu çalışma kapsamında da örgütsel tükenmişlikle ilişkilendirilmiş farklı olgular ve farklı alanlardaki

çalışmalar değerlendirilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde 2019 ve sonrası dergipark.gov.tr de yayınlanmış on makale tesadüfi bir şekilde seçilerek incelenmiştir.

## 2. MAKALELERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde tükenmişlik üzerine farklı disiplinler tarafından çalışılan on makale incelenmiştir. Makalelerin taranmasında güncel bilgilerin paylaşılması amacıyla 2019 yılı ve sonrası dergipark.gov.tr'da yayınlanan on makale her hangi bir kritere bakılmaksızın tesadüfi olarak seçilmiştir.

### 2.1. Akademisyenlerin Algıladıkları Mobbing ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi

Dr. Öğr. Üyesi Ayfer Öztürk tarafından yapılan çalışma Bartın üniversitesinde farklı ünvana sahip 90 akademisyenle yapılmıştır. Araştırmada akademisyenlerin algıladıkları mobbing ile mesleki tükenmişlik düzeyleri çeşitli faktörlere göre incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin unvanları değişiklik göstermektedir. Araştırmada algılanan mobbing ve tükenmişlik düzeyinin yaş, cinsiyet, medeni durum ve akademik unvana göre anlamlı bir değişiklik göstermediği tespit edilmiştir. Fakat kıdem yılına göre algılanan mobbing ve tükenmişlik düzeyinin değişiklik gösterdiği ve 21 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip akademisyenlerde mobbing düzeyinin düştüğü, tükenmişlik düzeyinin arttığı tespit edilmiştir.

### 2.2. Aşırı İş Yükü ve Tükenmişlik Sendromunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Satış Personelleri Üzerine Bir Araştırma

Araştırma Dr. Öğr. Üyesi Emel Faiz tarafından Düzce ili merkez ilçe de bulunan farklı sektörlerde çalışmakta olan 300 satış personeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmada yüksek iş yükü ve tükenmişlik arasındaki ilişki ve bunun işten ayrılma kararına etkisi incelenmiştir.

Araştırmaya katılan deneklerin demografik özellikleri ne bakıldığında, satış personellerinin kadın ve erkek oranları birbirine yakın iken bekar satış personeli oranı daha fazladır. Lise mezun satış personeli oranı örneklemin neredeyse yarısını içermektedir. Araştırmaya katılan satış personellerinin hizmet verdiği sektörler gıda, hazır giyim ve bilişim sektörlerini içermektedir. Genel olarak ise sektörde 10 senenin altında bir deneyime sahip oldukları tespit edilmiştir. Araştırmada satış personelinin iş yükü algısının orta düzeyde olduğu, müşterilerine ve işlerine ait tükenmişlik düzeylerinin

orta olduğu ve kişisel başarı düzeyindeki düşüklük hissini çok düşük olduğu ve tükenmişlik yaşanmadığı tespit edilmiştir. Satış personellerinin işten ayrılma niyetleri de düşük düzeydedir. Korelasyon testi sonuçları değerlendirildiğinde duygusal tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerinde tükenmişliğin diğer boyutlarına göre daha etkin olduğu tespit edilmiştir. Aşırı iş yükü, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki tespit edilirken, kişisel başarıda düşme hissi ile işten ayrılma arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Faiz tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarının Onay ve Kılıcı, Aslan, Üstün ve Doğan tarafından daha önce yapılan çalışmaları desteklediği belirtilmiştir.

### 2.3. Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi; Bir Üniversite Hastanesi Örneği

Uzun ve Mayda tarafından yapılan araştırma Bolu'da bir Üniversite hastanesinde 192 hemşire ile yapılmıştır. Araştırmada hemşirelerin tükenmişlik düzeyinin belirlenmesi ve sosyo-demografik faktörlerle ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmada bekar olan hemşireleri tükenmişlik düzeyinin, evli olan hemşirelere göre daha yüksek olduğu yine bayan hemşirelerin erkek hemşirelere göre tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma da hemşirelerin duygusal tükenme düzeyleri yüksek, duyarsızlaşma düzeyleri orta ve kişisel başarı düzeyi ise ters orantılı olarak çıkmıştır. Tükenmişlik düzeyinin artmasında kişilerin demografik özellikleri, meslek tatmini, bireysel ve örgütsel özelliklerin etkili olduğu gözlenmiştir.

### 2.4. Örgütsel Bağlılığın Tükenmişliğe Etkisi İş Tatmininin Aracılık Rolü Mersin İli Kamu Hastaneleri Hemşirelerine Yönelik Bir Uygulama

Doç.Dr. Abdullah Çalışkan ve Uz. Hemşire Hayriye Özkan tarafından yapılan çalışmanın amacı 3 boyutu olan örgütsel bağlılığın tükenmişliğe etkisi ve bu etkide iş tatmininin aracılık yönünün olup olmadığının tespitine yöneliktir. Mersin ilinde sağlık sektöründe çalışan 400 sağlık çalışanına anket uygulanarak yapılmıştır.

Araştırmada örgütsel bağlılığın tükenmişliği anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Örgütsel bağlılığın boyutlarından duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Çalışkan ve Mayda tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarının Güneş vd., Reilly, Salehi ve Gholtaş, Singh vd., tarafından daha önce yapılan araştırmaları desteklediği belirtilmiştir.

### 2.5. Tükenmişliğin İş Yaşam Dengesi ve Çalışan Sağlığı Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Araştırma Prof.Dr. Hatice Özutku tarafından Afyon ilinde 12 banka şubesinde çalışan 221 çalışan üzerinde yapılmıştır. Çalışma da banka çalışanlarının tükenmişlik boyutlarının fiziksel sağlık durumu ve iş yaşam dengesi üzerine etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Katılımcılar da tükenmişliğin alt boyutları incelendiğinde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yüksek, kişisel başarı hissinde ise orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Çalışanların eğitim düzeyi ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında anlamlı bir ilişki tespit edilemez iken eğitim düzeyi ile kişisel başarı hissinde düşme arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Duyarsızlaşma boyutu ve yaş arasında anlamlı farklılığa rastlanmıştır ve genç banka çalışanlarında, duyarsızlaşma düzeyinin, daha yaşlı çalışanlara göre bir miktar yüksek olduğu saptanmıştır.

Tükenmişliğin boyutlarından “duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma”nın iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. “Kişisel başarı” değişkeninin ise iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Tükenmişliğin boyutlarından “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” değişkenlerinin banka çalışanlarının sağlık durumu üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Analiz sonuçlarına göre duygusal tükenmedeki ve kişisel başarı düzeyindeki azalış sağlık durumundaki olumsuzluğu artırmaktadır. Duyarsızlaşmadaki artış ise tükenmişliğe bağlı psikolojik kökenli sağlık sorunlarındaki olumsuzluğu bir miktar azaltmaktadır. Yapılan araştırmanın sonuçları daha önce yapılmış olan Akbolat ve Işık, Helvacı ve Turhan, Ergin'in çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir.

### 2.6. Tükenmişlik Sendromu: Kamu Kuruluşu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama

Araştırma Dr. Öğr. Üyesi Halime Göktaş Kulualp ve yüksek lisans öğrencisi Ömer Sarı tarafından Ankara da bir kamu kuruluşunda yarı yapılandırılmış mülakat tekniği uygulanarak 14 kişi ile yapılmıştır. Araştırma da bireylerde görülen tükenmişlik sendromunun, nasıl bir psikolojik durumun göstergesi olduğu, buna sebep olan etmenlerin

neler olduğu ve kurumların rolünün neler olması gerektiğine yönelik görüşlerinin alınması amaçlanmıştır.

Araştırma da çalışanların tükenmişlik sendromuna yönelik düşünceleri “duygu kontrolü, insan psikolojisi, iş ilişkileri, zaman yönetimi, sosyal norm, olumsuz duygu durum ve duygusal tükenme” şeklinde gruplara ayrılarak incelemeye alınmıştır. Çalışanların tükenmişlikle ilişkilendirilen, duygu kontrolü konusunda elde edilen ortak yargı çalışanların mesleklerini severek yaptıklarından dolayı kurum içindeki kurallara severek ve isteyerek uydukları şeklindedir. Ruhlen kendilerini kötü hissettikleri zamanlarda kurallara uymak ve görevlerini yapmak zor gelmektedir fakat çalışanlar kurallara uymak zorunda olduklarının farkındadırlar ve bu kurallara uymak için çaba sarfetmektedirler. İş ilişkileri ile ilgili elde edilen ortak sonuç çalışanların beklentisi, çevresel etkiler ve kurumsal beklentileri farklı olabilmektedir. Sosyal norm ve tükenmişlik sendromu hakkında çalışanlar ahlak dışı ve kural dışı davranış veya olaylar yaşandığında kendilerini çaresiz hissetmektedirler. Olumsuz duygu durumuyla ilgili karşılaştıkları sorunlara insanların kendileri neden olmuş gibi davrandıklarını düşünmektedirler. Duygusal tükenme ile ilgili olarak çalışanlar evlerindeki sorumluluğailaveten kurumda da sorumluluklarının olmasının aşırı iş yüküne neden olduğunu ve bu durumun bazı zamanlarda iş çıkışında ruhen çöküntü ve bitkinlik yarattığını ifade etmişlerdir. Çalışanların duygusal emek davranışlarına zorlanması çalışanlar üzerinde iş tatminsizliği, bitkinlik ve tükenmenin kaynağını oluşturmaktadır.

## 2.7.Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmen Stres, Tükenmişlik ve Depresyonu Üzerindeki Rolü

Çalışma Selçuk Demir tarafından 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında görev yapmakta olan öğretmenler arasında küme örnekleme yöntemiyle 48 okulda 437 öğretmenle yapılmıştır. Araştırmada lider-üye etkileşiminin öğretmenlerdeki olumsuz tutumları, stres ve tükenmişlik düzeylerini etkilediği tespit edilmiştir. Öğretmenlerle yapılan görüşmede iş yükünün fazla olmasının öğretmenlerde çaresizlik hissini öne çıkardığı tespit edilmiştir. İyi bir lider-üye etkileşiminin olmaması çalışanları olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla iyi bir lider-üye etkileşimi içinde olunması stres ve tükenmişliğin neden olduğu depresyonu engellemektedir.

## 2.8.Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik ve İşe Bağlı Gerginlik Düzeylerinin İncelenmesi

Araştırma Doç.Dr. Sibel Karaca Sivrikaya ve Hemşire Meltem Erişen tarafından Bursa ilinin

Mustafakemalpaşa ilçesi Devlet Hastanesi'nde çalışan 181 sağlık personelinin katılımıyla yapılmıştır.

Araştırmaya katılanlardan 18-30 yaş arasında olan personelin tükenmişlik duyarsızlaşma alt boyutu yüksek, tükenmişlik kişisel başarı alt boyutu düşüktür. Erkeklerin kişisel başarı alt boyutu puanı daha yüksek ve anlamlı yine bekar personelin tükenmişlik duyarsızlaşma alt boyutu puan ortalaması daha yüksek ve anlamlıdır. Bir yıldan az çalışan sağlık personelinin tükenmişlik duyarsızlaşma alt boyutu puanı ile 10 yıl ve üzerinde çalışan kişilerin, tükenmişlik kişisel başarı hissi alt boyutu puanı anlamlı ve yüksektir. Araştırmaya katılan sağlık personeli tükenmişliğin her üç boyutunda da yüksek puan almış ve özellikle hemşirelerde tükenmişlik düzeyi daha yüksek bulunmuştur. Araştırmadan elde edilen verilerle sağlık çalışanlarının yüksek olarak tükenmişlik sendromuna bağlı kaldıkları ve iş doyumuna istedikleri ölçüde sahip olamadıkları tespit edilmiştir.

## 2.9.Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi

Çalışma Dr. Öğr. Üyesi Emrah Özsoy tarafından İstanbul'daki özel bir bankanın farklı şubelerinde çalışan toplam 243 kişiyle yapılmıştır. Araştırmada çalışan personelin yöneticilerinden algılamış oldukları karanlık karakter özelliklerinin (narsisizm, Makyavelizm ve psikopati), çalışanlarda oluşabilecek tükenmişliğe olan etkisi incelenmiştir.

Araştırma da çalışan personelin yöneticilerin karanlık kişilik özelliklerini algılaması ve tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki orta kuvvette, pozitif yönde ve anlamlıdır. Yöneticilerin narsisizm eğiliminin çalışanların tükenmişliklerine olan etkisi, yöneticilerin makyavelizm ve psikopati eğilimlerine oranla daha zayıf olmuştur. Ayrıca yaş, çalışma deneyimi ve gelir oranı ile tükenmişlik ve yöneticilerden algılanmış olan karanlık karakter özellikleri arasındaki ilişkiler anlamlıdır. Yalnızca çalışma deneyimi ve düşük kişisel başarı hissi arasındaki ilişki zayıf kuvvette ve negatif yönlüdür. Çalışan personelin yöneticiden algılamış olduğu karanlık kişilik özelliklerinin, tükenmişliğe olan etkisi incelendiğinde; yalnızca yöneticilerden algılanmış olan psikopati eğilimi çalışanlarda tükenmişliği (duygusal tükenme ve duyarsızlaşma kapsamında) pozitif yönde etkilemiştir.

## 2.10. Mesleki Tükenmişlik, Makyavelizm, Psikolojik Sözleşme İhlali ve Demokratik Liderlik Arasındaki İlişkilerin Smartpls ile Analizi

Çalışma Dr. Öğr. Üyesi Yavuz Kağan Yasım tarafından Ankara'da hizmet sektöründe görev yapan 148 satış personeliyle anket uygulaması yapılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı, satış personelinin mesleki tükenmişlik, makyavelistlik, psikolojik sözleşme ihlali algısı ve liderlerin demokratiklik seviyesi arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir.

Araştırmanın sonuçlarına göre psikolojik sözleşme ihlali ile ahlaki yoksunluk, statü arzusu, diğerlerine güvensizlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve demokratik liderlik arasında anlamlı birer ilişki bulunmuştur. Demokratik liderlik ile statü arzusu, kontrol arzusu, duygusal tükenme ve kişisel başarısızlık hissi arasında da anlamlı ilişki bulunmuştur. Psikolojik sözleşme ihlalinin, makyavelizm ve mesleki tükenmişliğin alt boyutları arasındaki ilişki yönü pozitif yönlüdür. Bundan dolayı psikolojik sözleşme ihlali algısında meydana gelen bir artış makyavelist tutum ve mesleki tükenmişliğin de artışına sebep olabileceği sonucu elde edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali ile liderin demokratikliği arasında bulunan ilişkinin yönünün negatif olduğu görülmüştür. Liderin, yönetim sırasında sergileyeceği demokratik tutum ve davranışlar çalışanların psikolojik sözleşme ihlalinin algılamasında zayıflığa neden olabilmektedir. Demokratik liderlik ile makyavelizmin alt faktörleri arasındaki ilişki pozitif yönlü ve zayıftır. Demokratik tutum içinde olan liderlerde çalışan personelin kendi kararlarını verme yönünde oluşturdukları örgütsel iklim, çalışan personeli makyavelist tutuma yönlendirebilmektedir. Demokratik liderlik ile mesleki tükenmişliğin duygusal tükenme ve başarısızlık hissi alt faktörlerinde ise ilişkinin yönü negatiftir. Liderlerin demokratik bir tutum sergilemelerinin çalışanların tükenmişlik hissini azaltabileceği sonucuna varılmıştır.

## 3. SONUÇ

Genel olarak bakıldığında yüz yüze ilişkilerin yoğun olduğu meslek dallarında çalışan kişiler de çalışma hayatının ilk yılından itibaren başlayan tükenmişlik sendromu örgütlerde kişiyi olumsuz bir ruh haline sokmaktadır. Olumsuz ruh hali içinde olan birey, iş yerinde var olamamakta ve sıkıntılar yaşamaktadır. Örgütsel açıdan bakıldığında bu sıkıntılar işi bırakma eylemiyle son bulmaktadır. Bir personelin yetiştirilmesi sürecinde işletmenin yapmış olduğu masraflar göz önüne alınırsa iş-görenlerin tükenmişlik sendromu yaşamaları işletmeler için

ekstra bir külfet teşkil etmektedir. Bu nedenle tükenmişlik sendromuna karşı bireylerin alması gereken önlemlerin dışında işletmelerinde bu konuda duyarlı olmaları ve iş-görenlerin ruhsal ve fiziksel sağlıkları için gerekli önlemleri almaları gerekmektedir.

Yapılan çalışmalarda, tükenmişliği tetikleyen mobbing, narsizm, makyavelizm gibi faktörler olduğu ve tükenmişliğin işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin gelişmemesi, psikolojik kaynaklı sağlığın bozulması gibi olayların etkenleri arasında olduğu görülmüştür. Araştırmalarda negatif olgularla tükenmişlik arasında genel olarak olumlu ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma olumlu ve anlamlı ilişkilendirilirken, kişisel başarı hissinde düşme de anlamlı ilişkilendirilme görülmemiştir (Öztürk, 2019, Çalışkan ve Özkan, 2019, Özutku, 2019). İncelenen çalışmalarda kişisel başarı hissi düşüklüğünün tükenmişlikle ilişkisi negatif yönlüdür. Bu durum kişilerin yaşamış oldukları sorunlardan kendilerini değil çevreyi sorumlu tuttıklarının bir göstergesi olmaktadır. İnsanoğlunun hata yaptığını kabul etmeme psikolojisinin bu durumda etkili olduğu, gerek yöneticilerin gerekse çalışanların eleştirel bir bakış açısına sahip olmadığı ve bu nedenle de sorunlar yaşadığı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acar, F.M., 2016, "Okul Öncesi Öğretmenlerinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2016
- Adıgüzel, İ., 2016, "Okul Öncesi Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimi Becerileri ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki", Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Rize.
- Aküzüm, C. ve Özmen, F., (2014), "Eğitim Denetmenlerinin Mesleki Gelişim, Tükenmişlik ve İş Tatminine İlişkin Bir Meta-Sentez Çalışması", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 49, Diyarbakır, s.35.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S., 2008, "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GÖÜ Örneği)", İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi: 10(2), 1-28.
- Arı, G.S. ve Tuncay, A., 2010, "Yöneticiye Duyulan Güven ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiler: Ankara'daki Devlet Hastanelerinde Çalışan İdari Personel Üzerinde Bir Araştırma, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 4, Erzurum, s.115.
- Ay, M. ve Avşaroğlu, S., 2010, "Muhasebe Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik, İş Doyumu ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi 1-Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri", Uluslar arası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 1, Sakarya, s.1172.
- Budak, G., ve Sürgevil, O., 2005, "Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analize

- ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(2).
- Çalışkan, A. ve Özkan H., 2020, “Örgütsel Bağlılığın Tükenmişliğe Etkisi İş Tatmininin Aracılık Rolü Mersin İli Kamu Hastaneleri Hemşirelerine Yönelik Bir Uygulama”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:22, Sayı:1, s. 180-194
- Çapulcuoğlu, U., 2012, “Öğrenci Tükenmişliğini Yordama da Stresle Başa Çıkma, Sınav Kaygısı, Akademik Yetkinlik Ve Anne- Baba Tutumları Değişkenlerinin İncelenmesi”, Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Çoşkun, M.K., 2012, “Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 41, Diyarbakır, s.65.
- Demir, S., 2019, “Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmen Stres, Tükenmişlik ve Depresyonu Üzerindeki Rolü”, Ege Eğitim Dergisi, 20(1), 291-304.
- Derin, N. ve Demirel, E.T., 2012, “Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkez’ de Görev Yapan Hemşireler Üzerinde İncelenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 2, Isparta, s.511.
- Deryakulu, D., 2005, “Bilgisayar Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Eğitim Araştırma Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 19, Ankara, s.36.
- Dolgun, U., 2012, “Tükenmişlik Sendromu”(Ed.Derya Ergun Özler) Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Ekin Basım Yayın Dağıtım, 287-312, Bursa
- Erdoğan, P., 2018, “Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik üzerine etkisi: Sağlık Sektöründe bir uygulama”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Konya
- Faiz, E., 2019, “Aşırı İş Yükü ve Tükenmişlik Sendromunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Satış Personelleri Üzerinde Bir Araştırma”, Çalışma İlişkileri Dergisi, 10(1), 26-38.
- Güllüce, A.Ç. ve İşcan, Ö.F., 2010, “Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Ekim 2010, 5(2), s. 7-29
- Güllüce, A.Ç., 2006, “Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki(Yöneticiler Üzerinde bir Uygulama)”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum
- Izgar, H., 2012, “Çalışanlarda Stres Ve Tükenmişlik (Editör: Hüseyin Izgar), Endüstri Ve Örgüt Psikolojisi”, Eğitim Yayınevi, 127-140, Konya
- Kaçmaz, N.,2005, “Tükenmişlik (burnout) sendromu”, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68(1), 29-32.
- Kapusuz Gökçen, A., 2016, “Kişilik Özellikleri ile Tükenmişlik İlişkisinde psikolojik Sermayenin Etkileri”, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Osmaniye
- Kulualp, H.G. ve Sarı, Ö., 2019, “Tükenmişlik Sendromu: Kamu Kuruluşu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (35), 211-230
- Özsoy, E., 2019, “Yöneticilerin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 22(1), 194-203.
- Öztürk, A.,2019, “Akademisyenlerin Algıladıkları Mobbing ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, İBAD Sosyal Bilimler Dergisi, 314-325.
- Özutku, H., 2019, “Tükenmişliğin İş Yaşam Dengesi ve Çalışan Sağlığı Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (36).
- Sılığ, A., 2003, “Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, T.C. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Sivrikaya K., S. ve Erişen, M., 2019, “Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik ve İşe Bağlı Gerginlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 22(2), s.121-129
- Uzun, L.N., ve Mayda, A.S., 2020, “Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği”, Konuralp Medical Journal/Konuralp Tıp Dergisi, 12(1).
- Yasım, Y.K., 2020, “Mesleki Tükenmişlik, Makyavelizm, Psikolojik Sözleşme İhlali ve Demokratik Liderlik Arasındaki İlişkilerin Smartpls ile Analizi”, İBAD Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:6 , s.87-101
- Yıldırım, M.H. ve İçerli, L., 2010, “Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, s.s.124-125.