

*Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*  
 3(2014) 19-40  
*Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli University Journal of Social Sciences* 3(2014)  
 19-40

## **İŞGÖRENLERİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ: İSTANBUL'DAKİ SEYAHAT ASENTALARINDA BİR ARAŞTIRMA**

Prof. Dr. Zeynep ASLAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi

z.aslan@nevsehir.edu.tr

### **ÖZET**

Bu araştırmanın amacı, İstanbul'daki A grubu seyahat acentalarında çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeyini belirlemek ve tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemektir. Bunun için yargısal örnekleme yöntemi kullanılmış ve anket formları yüz yüze görüşülerek doldurulmuştur. Maslach Tükenmişlik Envanteri, İşten Ayrılma Niyeti Envanteri ve demografik değişkenlerden oluşan anket formu sözkonusu acentalarda çalışan toplam 151 işgörene uygulanmıştır. Araştırmada, tanımlayıcı istatistikler ile regresyon, korelasyon ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler sonucunda, araştırma kapsamında yer alan seyahat acentalarında çalışanların tükenmişlik düzeylerinin ve işten ayrılma niyetlerinin oldukça düşük olduğu belirlenmiştir. Boyutlar açısından değerlendirildiğinde duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyetine etkisi açısından değerlendirildiğinde, tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu işten ayrılma niyetiyle yüksek, duyarsızlaşma boyutu ile orta derecede ilişkili bulunmuştur. İşten ayrılma niyetini etkileyen tek boyutun ise duygusal tükenmişlik olduğu saptanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere dayanarak seyahat acentası yöneticilerine çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm sektörü, tükenmişlik sendromu, işten ayrılma niyeti, seyahat acentası

## **THE EFFECT OF EMPLOYEE BURNOUT ON INTENTION TO LEAVE: A RESEARCH ON TRAVEL AGENCIES IN ISTANBUL**

### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to determine the level of employee burnout and to investigate the impact of employee burnout on intention to leave travel agencies which were group agencies and located in İstanbul. In line with the aim of this study, judgmental sampling method was used and the data was gathered via face-to-face survey. The questionnaire consisted of Maslach Burnout Inventory; Intention to Leave Inventory and demographic characteristics was conducted on 151 employees in travel agencies. To analyze the data, frequencies, descriptives, regression and correlation analyses were used. Results indicated that the levels of employee burnout

and intention to leave were low in travel agencies. In terms of burnout dimensions, results indicated that the levels of emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment were all low. Results of correlation analysis showed that while emotional exhaustion was highly associated with intention to leave, depersonalization was moderately so. Also, it was found that the only dimension, emotional exhaustion, affected intention to leave the travel agencies. Based on the data obtained from the current study, various suggestions were made to the travel agencies' managers.

**Keywords:** Tourism industry, burnout syndrome, intention to continue, travel agencies

## 1. GİRİŞ

Yaşamın her alanında görülebilecek bir durum olan tükenmişlik sendromu, tüm işletme çalışanlarında görülebileceği gibi özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan işgörenler açısından önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Bir hizmet sektörü olan turizm sektörünün önemli işletme türlerinden biri de seyahat acentalarıdır. Seyahat acentalarında çalışanlar ise hem turizm sektörünün hem de acentaların kendine özgü özelliklerinin getirdiği çalışma koşulları ile iç içedir. Seyahat acentası işgöreni, sürekli olarak müşterilerle iletişim içerisinde, müşterilere yardım ve onların sorunlarını çözmeyi gerektirecek işleri yapmaktadır ve müşteri ile yüzyüze çalışmaktadır. Temelde arz ve talebi buluşturan ve bir tür aracılık işi yapan seyahat acentalarında çalışanlar, hem çalıştıkları kurumun hem de müşterilerin taleplerini yerine getirme baskısından dolayı tükenmişlik yaşayabilmektedir.

Tükenmişlik düzeyinin artması ise işgörenlerin fiziksel, duygusal ve iş yaşamını etkileyen bazı olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Yorgunluk, bitkinlik, uyku bozuklukları, baş ağrısı, uyuşukluk, solunum güçlüğü, deri şikâyetleri, sindirim güçlükleri vb. tükenmişliğin fiziksel sonuçları; duygusal tükenme, çabuk öfkelenme, içe kapanma, negatif duygular, alınganlık vb. tükenmişliğin duygusal sonuçları olarak ortaya çıkmaktadır. Hizmet kalitesinde düşme, işe gelmeme isteği, işten ayrılma isteği, iş kazaları, performans miktarı ve kalitesinde düşme ise sendromun örgüt ortamında yarattığı zararlı sonuçlar arasında sayılmaktadır. Görüldüğü gibi işgörenlerde ortaya çıkan tükenmişliğin yarattığı olumsuz sonuçlardan biride işten ayrılma niyetidir ve işgörenin, çalıştığı işletmede kalma niyetinin ölçüsü olarak tanımlanmaktadır. İşten ayrılma niyeti gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar, işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için önlemler geliştirmektedir. Tükenmişlik ise, araştırmacılar tarafından işten ayrılma niyetini etkileyen en

önemli faktörlerden biri olarak gösterilmektedir. Bu nedenle tükenmişliğin örgüt ve kişi açısından ciddi sonuçlarının olduğu göz önünde bulundurularak iş yerinde tükenmişliğin ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin belirlenmesinin önemli olduğu düşünülmüştür.

Türkçe ve yabancı yazın taraması sonucunda, tükenmişlik konusuyla ilgili hemen her alanda oldukça fazla araştırmanın yapıldığı görülmüştür. Ancak turizm sektöründe çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemeye yönelik sınırlı sayıda araştırmaya rastlanmıştır. Ayrıca turizm sektörünün aracı kuruluşlarından biri olan seyahat acentalarında özellikle de İstanbul'daki A grubu seyahat acentalarında çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeyini belirleyen ve tükenmişlik ile işten ayrılma eğiliminin birlikte analiz edildiği herhangi bir araştırmanın olmadığı rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmanın yazındaki söz konusu eksikliğin giderilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Seyahat acentası işgörenlerinin işten ayrılma eğilimlerinin azaltılması için araştırmalar yapmak, işgörenin ayrılma eğilimini azaltmak için çözüm önerileri getirmek gerekmektedir. Buradan yola çıkarak bu araştırmanın temel amacını; seyahat acentası işgörenlerinin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Bu amaçla hazırlanan araştırmanın teorik kısmında tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti kavramları açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmanın ampirik kısmında ise, İstanbul'daki A grubu seyahat acentası işgörenlerini kapsayan, ankete dayalı bir araştırmaya yer verilmiştir. Araştırmanın sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda, seyahat acentası işgörenlerinin yaşadıkları tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyetine etkileri saptanmaya çalışılmış ve sonuçlara ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Bu anlamda Türkçe yazına da katkı sağlanması amaçlanmıştır.

## 2. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Son 35 yıldır gerek psikoloji gerekse örgütsel davranış alanlarında sıkça tartışılan bir kavram olan tükenmişlik, hem kişi hem de örgütler açısından önemli etki ve sonuçlar yaratmaktadır (Arı, Bal ve Bal, 2010). Tükenmişlik olgusu, sosyal bir sorun olarak öneminin anlaşılmasıyla birlikte araştırmacılar tarafından ilgi duyulan bir araştırma konusu olmuştur. İngilizce'de "job burnout" ya da "staff burnout" olarak tanımlanan kavram Türkçe'de "tükenmişlik-tükeniş sendromu-mesleki tükenmişlik" kavramları ile ifade edilmektedir (Arı ve Bal, 2008).

Tükenmişliğin "mesleki bir tehlike" olarak ilk klinik tanımlamalarından biri, bir sağlık hizmeti kuruluşunda psikolog olarak çalışan ve sağlık çalışanları arasında görülen yorgunluk, hayal kırıklığı ve işi

bırakmayla ilgili bir durumu tanımlamak için Herbert Freudenberger (1974) tarafından yapılmıştır (Yıldırım ve İçerli, 2010). Freudenberger, tükenmişliği “başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu enerji ve gücün azalması veya karşılanamayan istekler sonucunda kişinin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu” (Freudenberger, 1974: 159) olarak tanımlamış ve nedeni ne olursa olsun kişiyi etkisiz hale getirdiğini belirtmiştir.

Tükenmişlik, ilk tanımlanışından bugüne kadar üzerinde birçok araştırma yapılmış ve tanımlar geliştirilmiş bir kavramdır. Ancak günümüzde tükenmişliğin en yaygın ve kabul gören tanımının, konuya ilişkin çok sayıda makalesi bulunan ve bu konuda geliştirmiş olduğu ölçekle sıkça referans gösterilen Maslach’a ait olduğu belirtilmektedir (Arı, Bal ve Bal, 2010; Altay ve Akgül, 2010). Maslach ve Jackson’ un (1981) geliştirmiş olduğu tanımına göre tükenmişlik “iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, yaşama ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansması ile oluşan bir sendrom”dur (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Daha yalın bir ifadeyle Maslach tükenmişliği “iş gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olan kişilerde görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi” olarak tanımlamıştır (Maslach ve Zimbardo, 1982: 3’den aktaran Budak ve Sürgevil, 2005: 96). Bu tanıma göre tükenmişlik kavramı, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak üç alt boyuttan oluşmaktadır.

Duygusal tükenme, yorgunluk, enerji eksikliği duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme, hizmet verilen kişilere geçmişte olduğu kadar verici ve sorumlu davranmama, gerginlik ve engellenmişlik hissetme ile kendini gösterir (Arı, Bal ve Bal, 2010). Duygusal tükenme dar anlamda, işgörenlerde mesleki idealizmin sonuna gelme durumu öne çıkarken; geniş anlamda ise, işgörenin iş performansı, işyerine karşı bağlılık/sadakat duyguları ve hizmet götürülen kesimlere yönelik tavırlarda ciddi sorunlar ortaya çıkar (Dolgun, 2010). Bu boyut literatürde tükenmişliğin en kritik ve en belirleyici boyutu olarak ifade edilmektedir (Arı ve Bal, 2008). Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşmada işgören, hem çalışılan örgüte hem de hizmet vermekte oldukları kişilere karşı soğuk, ilgisiz ve katı bir davranış sergiler (Dolgun, 2010). Küçültücü bir dil kullanma, insanları kategorize etme, katı kurallara göre iş yapma ve endişe duyarsızlaşmanın belirtileri arasındadır (Arı ve Bal, 2008). Duygusal tükenme, kişi için tükenmişliğin içsel boyutunu ifade ederken, duyarsızlaşma, tükenmişliğin kişilerarası boyutunu ifade etmektedir (Budak ve Sürgevil, 2005). Kişinin çevresindeki diğer kişilere yönelik olumsuzluk ve saldırganlık içeren düşünce ve davranışları, kişisel başarıda düşme boyutunda artık kendisine yönelmeye başlar (Dolgun, 2010). Kişi aşırı yıprandığı için kendine olan

güvenini kaybetmiştir ve bu nedenle sürekli olumsuzluk ve başarısızlık hissi yaşamaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001'den aktaran Berberoğlu ve Sağlam, 2010). Kişisel başarıda düşme hissini diğer iki tükenmişlik boyutunu izlemesinden çok, onlara paralel olarak geliştiği görülmüştür (Çalgan, Yeğenoğlu ve Aslan, 2009).

### 3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşgörenler çalıştıkları iş yerinden ayrılmadan önce kendilerinde buna yönelik bir niyet oluşmaktadır. İşten ayrılmak konusundaki bilinçli ve temkinli bir karar veya niyet (Polat ve Meydan, 2010: 146' dan Barlett, 1999: 70) olarak ifade edilen bu durum işten ayrılma niyeti olarak isimlendirilmektedir. Rusbelt vd. (1998), ise işten ayrılma niyetini, "işgörenlerin iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif bir eylem" olarak tanımlamaktadır (Ökten, 2008: 35).

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının bir öncülü olarak örgütsel davranış yazınında geniş yer bulmuş bir kavram olarak belirtilmektedir. Bazı araştırmalarda ise, işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışı üzerinde en fazla etkili olan faktör olduğu ifade edilmektedir (Polat ve Meydan, 2010). İşten ayrılma eğiliminin yüksek işgücü devriyle de yakından ilişkisi bulunmaktadır (Tükeltürk, 2008). İşgücü devri, o örgüte giren ve çıkan işgücü hareketidir (Alıca, 2008). İşten ayrılma eğilimi kavramının anlaşılması işgören devrinin anlaşılmasına da olanak sağlamaktadır. İş bırakma eğilimi, işgören devrini etkileyen en önemli faktör olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda, bir davranışa eğilimin gerçek davranışın temeli olduğu teorisinden hareketle, işgören devrinin gerçek göstergesi olan faktörün işi bırakma eğilimi olduğu belirtilmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009). Bu nedenle işletmedeki yöneticiler işgücü devrinin gerçekleşmesine olanak vermeden işgörende oluşan işten ayrılma niyetini önceden sezmeli ve bunun altındaki nedenleri iyi bir şekilde analiz etmelidir (Kaya, 2010). İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için önlemler geliştirmektedirler (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008). İşgörenlerde işten ayrılma düşüncesinin oluşmasına etki eden faktörleri kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç gruba ayırarak değerlendirmek mümkündür.

İşten ayrılma eğilimini belirleyen kişisel faktörlerin başında kişilik özellikleri gelmektedir. Buna göre, düşük düzeyde *yumuşak başlılık* ve yüksek düzeyde *deneyime açıklık* ve *duygusal istikrarsızlığın* işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisinin olduğu belirtilmektedir (Zimmerman, 2008).

Ayrıca, *yumuşak başlı* kişilerin, nazik, kibar, fedakâr, ince ruhlu, uzlaşmacı, çözüm odaklı ve diğerleriyle tatmin edici ve olumlu ilişkilerde bulunma eğilimlerinden dolayı işlerinden ayrılma eğilimlerine sahip olmadıkları vurgulanmaktadır (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002; Goldberg, 1990; Organ ve Lingl, 1995; Zimmerman, 2008). Kişilik özellikleri yanında kişinin genel anlamda çalışmaya ilişkin tutumu, cinsiyeti, medeni durumu, yaşı gibi özellikleri de işten ayrılma niyetine etki eden faktörler arasında sayılmaktadır (Alıca, 2008). Ayrıca, yaşam şartlarındaki değişiklikler, başka bir işe duyulan sempati, aile ilişkilerindeki değişimler (evlenme, ölüm vb.), yaşla ilgili zorunluluklar (emeklilik, maluliyet vb.), çeşitli psikolojik ve fiziksel nedenler (sağlık durumu vb.), işle ilgili olarak beklenti ve ideallerin gerçekleşmemesi de işten ayrılma niyetine etki eden kişisel faktörler arasında yer almaktadır (Kaya, 2010).

İşgörenin işyerinden ayrılma düşünceleri üzerine etki eden örgütsel nedenlerin belli başlılarını ise; örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel özdeşleşme, iş güvencesi, örgüt kültürü, örgüt iklimi, iş arkadaşları ile ilişkiler, yönetici ile ilişkiler, iş/rol talep ve beklentileri, kariyer geliştirme olanakları, otonomi, ödüllendirme yapıları, işin kendisi, ücret, tükenmişlik, stres kaynakları, çalışma koşulları, örgütsel adalet algısı, örgütsel destek algısı ile eğitim faaliyetlerine ilişkin algılamalar, çalışma saatleri, çalışma yerinin fiziksel koşulları, iş yükü ile ilerleme ve gelişme olanakları şeklinde sıralamak mümkündür (Alıca, 2008; Eren, 2007; Polat ve Meydan, 2010; Poyraz ve Kama, 2008; Gül, Oktay ve Gökçe, 2008; Çarıkçı ve Çelikkol, 2009; Kaya, 2010).

İşyerlerinde herhangi bir sorun yaşamasa bile, ekonomik ve sosyal kaynaklı birtakım çevresel faktörler işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkileyebilmektedir. Örneğin ülkenin ekonomik durumu, dışarıdaki iş olanakları, işe ulaşım olanaklarındaki değişiklik, (Alıca, 2008) eşlerin çalışma yerinde meydana gelen değişiklik ve çocukların eğitim ihtiyaçları gibi aileden kaynaklanan nedenler işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkiler. Ancak bu nedenlerden dolayı işgücü çıkışlarını engellemek çoğu zaman işletmeler için mümkün olmamaktadır. Çünkü söz konusu sorunların boyutları işletmeleri aşmaktadır (Kaya, 2010).

Bu üç ayırım uygulamada iç içe geçmiş bir görünümde dir. Söz konusu nedenler süreç içerisinde birbirini etkileyip bütünleyerek, kişiyi alacağı karara doğru sürükler (Kaya, 2010). İşten ayrılma eğilimi sürecinin nasıl geliştiği, nelerin etken faktör olduğu belirlendiğinde, bu eğilimin ortadan kaldırılması için çabaların yürütülmesine olanak sağlayacaktır. Böylece, işe yerleştirilen, uyum sağlayan, takımın bir parçası olan ve yatırım yapılan önemli bir üretim kaynağı olan nitelikli işgören işletmelerde tutulabilecek ve etkin kullanım olanağı sağlanabilecektir (Avcı ve Küçükusta, 2009).

#### 4. LİTERATÜR TARAMASI

Türkiye’de ve yurt dışında diğer sektörlerde ve turizm sektöründe işten ayrılma niyetine etki eden faktörler ve bunlardan biri olarak tükenmişlik konularında yapılmış görgül araştırmalar bulunmaktadır. Konu öncelikle turizm sektörü dışındaki sektörler açısından incelendiğinde özellikle eğitim, sağlık, bilişim, sigorta, ilaç, kimya, mobilya, bankacılık, savunma ve tekstil sektörlerinde birçok araştırmanın olduğu görülmektedir (Gupchup vd., 1998; Weisberg ve Sagie, 1999; Shalley, Gilson ve Blum, 2000; Cohen, 2000; Ceylan ve Demircan, 2002; Uyguç ve Çımrın, 2004; Biçer, 2005; Çekmeceliolu, 2007; Sabuncuoğlu, 2007; Parè ve Tremblay, 2007; Poyraz ve Kama, 2008; Gül, Oktay ve Gökçe, 2008; Gutknecht, 2008; Ökten, 2008; Karabağ ve Özgen, 2008; Öz ve Bulutlar, 2009; Çarıkcı ve Çelikkol, 2009; Arı, Bal ve Bal, 2010; Turunç ve Çelik, 2010; Polat ve Meydan, 2010; Kaya, 2010; Turunç ve Çel, 2010; Dığın ve Ünsar, 2010; Kervancı, 2011; Turunç, 2011; Bute, 2011; Kıdak, 2011; Ünsar, 2011).

Yerli ve yabancı literatür taraması sonucunda özellikle turizm sektöründe işten ayrılma niyetine etki eden faktörler ve bunlardan biri olan tükenmişlik konusunda oldukça sınırlı sayıda araştırmanın olduğu görülmektedir. Bu alanda yapılan araştırmalardan biri Iverson ve Deery (1997) tarafından gerçekleştirilmiştir. 5 yıldızlı bir otelde çalışan işgörenler üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, yapısal değişken olarak yönetici desteği ve iş arkadaşlarının desteği değişkeninin, iş stresi değişkenini modere ettiği, örgüte bağlılık oranları yüksek olan işgörenlerde daha az iş arama davranışını meydana getirdiği ve bu işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Birdir ve Tepeci (2003) otel genel müdürlerinde tükenmişlik sendromu ve tükenmişliğin genel müdürlerin işlerini değiştirme eğilimlerine etkileri konulu bir araştırma yapmıştır. Bu araştırma, Türkiye genelinde faaliyet gösteren ve turizm işletme belgeli 3-4-5 yıldızlı otellerin genel müdürlerinden toplanan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre otel genel müdürlerinin tükenmişlik sendromunu fazla yaşamadıkları bulunmuştur. Bu sonucun nedenleri arasında ise otel genel müdürlerinin ülkenin genel ekonomik şartlarına göre iyi ücret almaları, otel genel müdürlüğünün günümüz şartlarında prestijli bir meslek olması ve iş ortamının genel müdürlere sağladığı diğer avantajlar gösterilmiştir. Tükeltürk (2008), Ege ve Akdeniz Bölgesinde bulunan turizm işletme belgesine sahip toplam 25 adet 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma gerçekleştirmiştir. Aynı konumdaki işgörenlerin kendi aralarında ve ast-üst arasında çatışma yaşadığı görülmüştür. İşgörenlerin büyük çoğunluğunun daha önceki işyerinde hiç çatışma yaşamadığı, işyerinden kendi isteğiyle ayrıldığı ve çatışma nedeniyle işten ayrılmayı düşünmediği

belirlenmiştir. İşletmede yaşanan çatışmalar nedeniyle işten ayrılma arasında ilişkinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Avcı ve Küçükusta (2009), konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenmenin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerini analiz etmiştir. Bu kapsamda Çeşme’de faaliyet gösteren 5 adet 5 yıldızlı otel çalışanları araştırmaya dahil edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, örgütsel öğrenme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü, örgütsel öğrenme ile işten ayrılma eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Demir (2009) ise duygusal zekâ, örgütsel sapma ve iş yaşamı kalitesi ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırma kapsamında Muğla Bölgesinde beş yıldızlı otellerde çalışan işgörenlere anket uygulanmıştır. Duygusal zeka, örgütsel sapma ve iş yaşamı kalitesi ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmış ve sapma değişkenleri ile işten ayrılma eğilimi arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Diğer yandan, iş yaşamı kalitesi ile işte ayrılma eğiliminde olduğu gibi duygusal zekâ ile işten ayrılma eğilimi arasında da negatif ve güçlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Yazıcıoğlu (2009), tarafından yapılan araştırmada konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel güven düzeyleri ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu ilişkinin cinsiyet, yaş, kıdem yılı ve eğitim değişkenleri açısından farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Ankara ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinden tesadüfî olarak seçilmiş 9 konaklama işletmesinde görev yapan işgörenler üzerinde örgüte duyulan güven, iş tatmini ile işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik bir anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgüte duyulan güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir.

Onay ve Kılıcı (2011), iş stresi, tükenmişlik duygusu, işten ayrılma niyeti değişkenlerinin ve alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkilerini incelemek ve birbirlerini nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla bir araştırma yapmıştır. İzmir-Alsancak semtinde 4 ve 5 yıldızlı otellerde garsonlar ve aşçıbaşılar üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre; işe ilişkin stres kaynaklarından en fazla kişisel ve örgütsel nedenli stres kaynakları işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Araştırmada elde edilen diğer önemli bulgu ise, duygusal tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğidir. Duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yürür ve Ünlü (2011), Yalova ilinde müşterilere birebir hizmet sunan otel çalışanlarının duygusal emek davranışlarının (derin davranış ve yüzeysel davranış) duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ve bu etkiler bakımından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için bir araştırma yapmıştır. Sonuçta,



duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin var olduğu saptanmış; buna karşın derin davranış ile işten ayrılma niyeti ve duygusal tükenme arasında anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Şahin (2011), tarafından yapılan araştırmanın amacı ise, lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisini belirlemektir. Araştırma, Muğla ilinde turizm, gıda ve taşımacılık alanlarında faaliyette bulunan işletmelerde çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca, cinsiyetin ve lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyetini önemli ölçüde etkilediği ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, işten ayrılma niyetinin anlaşılması açısından hem cinsiyetin hem de lider-üye etkileşiminin dikkate alınması gereği vurgulanmaktadır.

İşten ayrılma eğilimini etkileyen faktörleri inceleyen araştırmacılar tarafından üzerinde en fazla durulan değişkenlerin, iş tatmini, örgütsel bağlılık, çalışma koşulları, örgütsel özdeşleşme vb. olduğu görülmektedir. Bu konuda yapılmış yüzlerce araştırma bulunmaktadır (Avcı ve Küçükusta, 2009). Ancak özellikle turizm sektöründe tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi üzerinde sınırlı sayıda araştırmanın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla çalışma literatürdeki önemli bir eksikliği giderecek ve boşluğu dolduracaktır.

## 5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Alan araştırmasında, seyahat acentalarında çalışanların tükenmişlik düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ölçmek için İstanbul ilinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmaya ilişkin yöntem bilimsel açıklamalar aşağıda yer almaktadır.

### 5.1. Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçümü

Bu araştırmanın bağımsız değişkeni seyahat acentalarında çalışanların tükenmişliği, bağımlı değişkeni ise işten ayrılma niyetidir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan tükenmişliği ölçmek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Ergin (1993) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 'Maslach Tükenmişlik Ölçeği' kullanılmıştır. Ölçekteki 1,2,3,6,8,13,14,16 ve 20. sorular duygusal tükenmişliği, 5,10,11,15,22. sorular duyarsızlaşmayı, 4,7,9,12,17,18,19,21. sorular kişisel başarıda düşme hissini ölçmektedir. Tükenmişliğin alt boyutları arasındaki kavramsal farklar nedeniyle tek bir tükenmişlik puanı yerine üç ayrı alt boyut çerçevesinde tükenmişlik düzeyi belirlenmektedir. (Arı, Bal ve Bal, 2010). Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme puanlarının yüksek olması tükenmeyi göstermektedir. Kişisel başarıda düşme alt boyut puanı bu

alt boyuttaki 8 maddeye verilen cevapların ters kodlanması ile elde edilmektedir. Toplam puana ise üç alt boyut puanının eklenmesiyle ulaşılmaktadır (Başol ve Altay, 2009). Bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetini ölçmek için ise Carson vd., (1999) tarafından geliştirilen üç soruluk ölçek kullanılmıştır. Bu araştırmada anketi cevaplayan işgörenlerin demografik ve diğer özellikleri de yer almaktadır (EK 1).

### **5.2. Evren ve Örneklem**

Bu araştırmada İstanbul'daki A grubu seyahat acentası çalışanlarından bilgi toplanmıştır. Örneklem yöntemi olarak tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden amaca göre örneklem yöntemi, diğer adıyla yargısal örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Bu örneklem yönteminde ana kütleyi temsil ettiğine inanılan bir grup tesadüfi olmayan bir şekilde seçilmektedir (Kuşlvan ve Kuşlvan, 2005). Coğrafi olarak İstanbul'da seyahat acentalarının yoğun olarak bulunduğu Kadıköy, Taksim, Harbiye ve Sultan Ahmet'te bulunan A grubu seyahat acentaları çalışanları örneklem dahil edilmiştir. Anket, söz konusu seyahat acentası çalışanlarına yüz yüze uygulanmıştır.

### **5.3. Veri Toplama Aracı**

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. EK 1'de yer alan ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ve işgörenlerin demografik verilerini ve bazı özelliklerini kapsayan anket, araştırmacı tarafından yüz yüze uygulanmıştır. Verilerin, Kadıköy, Taksim, Harbiye ve Sultan Ahmet'te bulunan A grubu seyahat acentalarında çalışan toplam 151 işgörenden toplandığı araştırma 2012 yılının Şubat ayı içerisinde gerçekleştirilmiştir.

### **5.4. Ölçeklerin Güvenilirlikleri**

Tablo 1'de araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt ölçeklerin önerme sayıları ve güvenilirlik katsayıları (Cronbach Alpha) verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan ölçeklerin büyük çoğunluğunun güvenilirlik katsayısının yüksek ve tatmin edici düzeyde ( $\alpha > 0.70$ ) olduğu gözlenmiştir. Sadece tükenmişliğin kişisel başarıda düşme hissi boyutu bu sınırın çok az altında (0.65) kalmıştır.

**Tablo 1:** Tükenmişliğin ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeklerinin Güvenilirlikleri

Tükenmişlik Boyutları	Önerme Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
Duygusal Tükenmişlik	9	0,84
Duyarsızlaşma	5	0,65
Kişisel Başarıda Düşme Hissi	8	0,77
Tükenmişlik Genel Güvenilirlik	22	0,75
İşten Ayrılma Niyeti	3	0,91

## 6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

### 6.1.İşgörenlere İlişkin Genel Bilgiler

Tablo 2’de ve Tablo 3’de anketi cevaplayan seyahat acentaları işgörenleri ile ilgili demografik ve diğer özelliklere yer verilmiştir. Anketi cevaplayan işgörenlerin yaklaşık yarısı erkek, yarısı kadındır. Katılımcıların büyük çoğunluğu bekârdır (% 64). Katılımcıların ağırlıklı olarak lisans (%40), ön lisans (%24,5) ve lise (%20,5) düzeyinde eğitim aldığı görülmektedir. Anketi cevaplayanların çoğu (%64) turizm eğitimi almıştır ve daha ziyade satış-pazarlama, biletleme, rezervasyon ve operasyon bölümlerinde çalışmaktadırlar. İşgörenlerin çoğu (%97) daimi personeldir ve isteyerek (%68) bu mesleği seçmiştir.

**Tablo 2:** İşgörenlere İlişkin Genel Bilgiler

Özellikler	N	Kategoriler	Frekans	Yüzde(%)
Cinsiyet	151	Erkek	73	47,7
		Kadın	78	51,7
Medeni Durum	151	Evli	54	35,8
		Bekar	97	64,2
Eğitim	151	İlkokul	2	1,3
		Ortaokul	3	2,0
		Lise	31	20,5
		Önlisans	37	24,5
		Lisans	61	40,4
		Yüksek Lisans	16	10,6
Turizm Eğitimi Alıp Almadığı	151	Evet	97	64,2
		Hayır	54	35,8
Turizm Eğitimi Düzeyi	151	Turizm Kursları	19	19,2
		Turizm Lisesi	6	6,1
		Önlisans	27	27,3
		Lisans	31	31,3
		Yüksek Lisans	15	15,2
		Doktora	1	1,0

Çalıştığı Bölüm	151	Satış-pazarlama	46	30,5
		Biletleme	21	13,9
		Rezervasyon	34	22,5
		Operasyon	26	17,2
		Muhasebe	4	2,6
		Sekreterlik	1	0,7
		Yönetim	16	10,6
		Bilgi-İşlem	3	2,0
Çalışma Statüsü	151	Daimi	146	96,7
		Geçici	3	2,0
		Stajyer	1	0,7
		İhtiyaç Duyulduğunda Çağrılan	1	0,7
Mesleği Nasıl Seçtiği	151	İsteyerek	103	68,2
		Tesadüfen	33	21,9
		Mecburi	8	5,3
		Diğer Nedenler	7	4,6

**Tablo 3:** İşgörenlerle İlgili Bazı Özellikler

Özellikler	N	Ortalama	Standart Sapma	Mod
Yaş	151	30,4	7,3	23
Turizm Sektöründe Çalışma Yılı	151	9,3	7,2	5
Seyahat Acentalarında Çalışma Yılı	151	6,7	5,7	2
Mevcut İşletmede Çalışma Yılı	151	4,1	4,2	1
Çalışma Saati	151	9,7	1,3	10
Ücret	151	1813	1163	1000

Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 30, turizm sektöründe ortalama çalışma süresi 9, çalıştıkları işletmede ortalama çalışma süreleri de 4 yıldır. İşgörenlerin ortalama günlük çalışma süresi 10 saat, ortalama gelirleri de 1813 TL dir.

**Tablo 4:** İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyi

	Ortalama	Standart Sapma	Mod
<b>Duygusal Tükenme</b>			
1-İşimden soğduğumu hissediyorum	2,1	1,0	1
2-İş dönüşü ruhen kendimi tükenmiş hissediyorum	2,5	1,0	3
3-Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	1,9	1,0	1
6-Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	2,4	0,9	3
8-Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	2,1	1,0	1

Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi  
3(2014) 19-40  
Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli University Journal of Social Sciences 3(2014)  
19-40

13-İşimin beni kısıtladığını hissediyorum	2,5	1,2	3
14-İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	3,1	1,2	3
16-Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	2,3	1,0	2
20-İşimde yolun sonuna geldiğimi hissediyorum	2,4	1,0	3
<b>Genel Ortalama</b>	<b>2,3</b>		
<b>Duyarsızlık</b>			
5-İşim gereği hizmet verdiğim bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı hissediyorum	1,6	0,9	1
10-Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	2,0	1,1	1
11-Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	1,8	1,1	1
15-İşim gereği hizmet verdiğim insanlara ne olduğu umurumda değil	1,4	0,8	1
22-İşim gereği hizmet verdiğim insanların bazı problemlerini ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum	2,4	1,0	3
<b>Genel Ortalama</b>	<b>1,8</b>		
<b>Kişisel Başarıda Düşme*</b>			
4-İşim gereği hizmet verdiğim insanların ne hissettiğini hemen anlarım	1,8	0,8	2
7-İşim gereği hizmet verdiğim insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum	1,8	0,9	2
9-Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	2,1	1,1	2
12-Çok şeyler yapabilecek güçteyim	1,7	0,9	1
17-İşim gereği hizmet verdiğim insanlarla aramda rahat bir ortam yaratıyorum	2	1,0	2
18-İnsanlarla yakın çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.	2,1	1,0	2
19-Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.	2,2	1,0	2
21-İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	2,1	1,0	2
<b>Genel Ortalama</b>	<b>1,9</b>		

1=Hiçbir zaman, 2=Çok nadir, 3=Bazen, 4=Çoğu zaman, 5=Her zaman

N=151

\*Bu maddeler tersten kodlanmıştır. 5=Hiçbir zaman, 4=Çok Nadir, 3= Bazen, 2=Çoğu zaman, 1=Her zaman

**Tablo 5:** İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyeti

	Ortalama	Standart Sapma	Mod
İşten Ayrılma Niyeti			
Çalıştığım işi bırakmayı düşünüyorum.	1,9	1,1	1
Yaptığım işi bırakma niyetim var.	1,8	1,1	1
Başka bir iş bulursam işimden ayrılmayı düşünüyorum.	1,9	1,2	1
<b>Genel Ortalama</b>	<b>1,8</b>		

1=Hiçbir zaman, 2=Çok nadir, 3=Bazen, 4=Çoğu zaman, 5=Her zaman N=151

### 6.2. İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyi ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Değerlendirilmesi

Tablo 4’de işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri verilmiştir. Tabloda da görüldüğü üzere seyahat acentalarında çalışanların duygusal tükenmişlikleri oldukça düşük düzeydedir. Bir başka deyişle seyahat acentaları çalışanlarında duygusal tükenmişlik bu araştırmada gözlenmemektedir. Benzer şekilde işgörenlerin işlerine ve hizmet verdiği insanlara karşı duyarsızlık düzeyi de düşüktür. Bu sonuç da işgörenlerin tükenmişlik düzeyinin çok düşük olduğunu göstermektedir. Bu bulgulara paralel olarak işgörenlerin başarısında düşme hissi de düşük düzeydedir ki bu durum da tükenmişliğin yaşanmadığına işaret etmektedir. Özet olarak araştırmaya katılan işgörenlerde tükenmişlik belirtileri büyük ölçüde görülmemektedir. Bu durum turizm ve ağırlama endüstrisindeki bulgularla örtüşmemektedir. Otel ve yiyecek- içecek işletmelerinde yapılan birçok araştırma işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir

Tablo 5’de araştırmaya katılanların işten ayrılma niyetleri gösterilmektedir. Tabloda da görüldüğü üzere tükenmişlik düzeylerinin düşüklüğüne paralel olarak seyahat acentası işgörenlerinin işten ayrılma niyetleri de oldukça düşük düzeydedir. Kısacası araştırma kapsamındaki A grubu seyahat acentalarında çalışma şartlarının ve iş tatmininin iyi düzeyde olduğu, tükenmişliğin ve işten ayrılma niyetinin yaşanmadığı söylenebilir.

### 6.3. Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Tablo 6’da işgörenlerin tükenmişlik düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koyan korelasyon katsayıları verilmiştir. İşten ayrılma niyeti ile tükenmişliğin duygusal tükenmişlik boyutu arasında yüksek düzeyde ( $r=0,72$ ), duyarsızlaşma boyutu ile orta düzeyde ( $0,47$ ) pozitif korelasyon söz konusudur. Kişisel başarıda düşme boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı

görülmüştür. Genel olarak tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek korelasyon ( $r=0,66$ ) saptanmıştır. Literatürde de vurgulandığı üzere tükenmişlik arttıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır. Tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini anlamak için tükenmişliğin boyutları bağımsız değişkenler, işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak ele alınıp regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 6:** Tükenmişlik Boyutları ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Korelasyonlar

	<b>İşten Ayrılma Niyeti</b>
Duygusal Tükenmişlik	0,72**
Duyarsızlaşma	0,47**
Kişisel Başarıda Düşme	0,15
Tükenmişlik Toplam	0,66**

\*\*Korelasyon 0,01 anlamlılık düzeyinde önemlidir (Çift yönlü)

\*Korelasyon 0,05 anlamlılık düzeyinde önemlidir (Çift Yönlü)

Tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ve açıklayıcılığını test etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma modeli test edilmeden önce bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı problemi olup olmadığı incelenmiştir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığını belirlemek için varyans artış faktörüne (VIF) ve tolerans değerlerine bakılmıştır. Varyans artış faktörü 10,0'dan büyük ve tolerans değeri de 0,10'dan küçük olursa çoklu bağlantı probleminin olduğu kabul edilir (Hair vd.1998: 193). Yapılan analiz sonucuna göre, bağımsız değişkenlerin varyans artış faktörleri 10,0'dan küçük ve tolerans değerleri ise 0,10'dan büyüktür. Dolayısıyla bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmadığı sonucuna varılmıştır.

Regresyon analizinin sonuçları Tablo 7 de gösterilmektedir. Tabloda da görüldüğü üzere  $F=199,370$ ,  $p=0,00$  olduğundan kurulan regresyon modeli anlamlı bulunmuştur.

**Tablo 7:** Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri

<b>Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri (Uyum İyiliği)</b>			
<b>Çoklu R katsayısı = 0,757</b>			
<b><math>R^2 = 0,572</math></b>			
<b>Uyarlanmış <math>R^2 = 0,569</math></b>			
<b>Standart hata = 0,727</b>			
<b><math>F=199,370</math>, <math>p=0,00</math></b>			
	<b>Standartlaştırılmış <math>\beta</math></b>	<b>T</b>	<b>Sig.(Önem düzeyi)</b>
Sabit		-3,917	,000
Duygusal Tükenmişlik	,757	14,120	,000

Regresyon analizi sonuçlarına göre işten ayrılma niyetindeki değişimlerin %57'sinin tükenmişlik boyutları tarafından açıklandığı görülmektedir ( $R^2=0,57$ ). Tükenmişliğin sadece Duygusal Tükenme boyutu işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Duygusal olarak tükendiğini hisseden işgörenlerin işten ayrılmak istedikleri söylenebilir. Duyarsızlaşma ve başarıda düşme hissini işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi görülmemiştir.

## 7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Tükenmişlik konusu son yıllarda birçok sektörde incelenmesine karşın, ülkemizde turizm sektöründe aracılık görevi yapan seyahat acentalarında, özellikle de A grubu seyahat acentalarında çalışan işgören üzerinde çok fazla incelenmediği, işten ayrılma niyetine etkisi üzerinde ise hiçbir çalışmanın olmadığı dikkat çekmektedir. Unutulmamalıdır ki işten ayrılma niyetine sahip olmak, işten ayrılma gerçekleşme de ayrılmak istemek, ancak o işte kalmak zorunda olmak, hem işgören hem de örgüt için işi bırakmaktan çok daha yıkıcı sonuçlara sahip bir durum olarak değerlendirilmelidir. İşveren açısından bakıldığında işten ayrılma niyeti ayrılmadan daha önemlidir. İşverenlerin, ayrılma gerçekleştikten sonra yapabilecekleri fazla bir şey yoktur. Tükenmişlik olgusu da, hem kişisel hem de örgütsel yaşamda büyük sorunlar yaratması nedeniyle araştırmacıların önemle üzerinde durduğu konulardan biridir. Hizmet sektörünün birçok alanını ilgilendiren tükenmişlik sendromu gizli bir tehlike olarak ortaya çıkmaktadır. Gerek hizmet kalitesinde yarattığı aksaklıklar, gerekse işgörenlerin sık iş değiştirme, işe devamsızlık hatta sağlık sorunları ile oluşturduğu ekonomik zararlar kayda değer sorunlar olarak gündeme gelmektedir. Konunun öneminden yola çıkılarak belirlenen bu çalışmada tükenmişlik sendromunun duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Anket tekniği kullanılarak toplanan verilerin analizi sonucunda, araştırma kapsamında yer alan seyahat acentası işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin ve işten ayrılma niyetlerinin oldukça düşük olduğu belirlenmiştir. Boyutlar açısından değerlendirildiğinde duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi düzeylerinin hepsinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır. İşten ayrılma niyetine etkisi açısından değerlendirildiğinde, tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu işten ayrılma niyetiyle yüksek, duyarsızlaşma boyutu ile orta derecede ilişkili bulunmuştur. İşten ayrılma niyetini etkileyen tek boyutun ise duygusal tükenmişlik olduğu saptanmıştır. Araştırma sonucunda beklenenin aksine işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin oldukça düşük olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan bu sonuçtan yola çıkarak araştırma kapsamına giren acentaların insan kaynakları yönetimi uygulamalarının iyi bir düzeyde olduğunu



söylemek mümkündür. Seyahat acentalarında araştırmacı tarafından yüzyüze gerçekleştirilen anket uygulaması sırasında işgörenlerle yapılan görüşmede, işgörenler genel olarak memnuniyetlerini sözlü olarak da araştırmacıya ifade etmiştir. Bu memnuniyetlerini de; acenta işgörenlerinin eğitim düzeylerinin yüksek olmasına, çok fazla kişiye bağlı olarak çalışmamalarına, vardiye usulü çalışma sistemlerinin olmamasına, turizm sektörünün diğer işletmelerine göre çalışma saatlerinin çok uzun olmamasına, fiziksel ortamlarının daha rahat olmasına, çalışma ortamının çok yoğun olmamasına, çok fazla insanla yüzyüze iletişime girmek zorunda olmamalarına bağlamışlardır.

Araştırmada her ne kadar tükenmişlik düzeyi düşük çıkmış olsa da unutulmamalıdır ki, tükenmişlik bir süreçtir ve bir gecede ortaya çıkan bir durum değildir. Bu nedenle sinyalleri doğru algılamak, farkındalık ve zamanında müdahale konusunda özellikle yöneticiler ve örgütlere önemli görevler düşmektedir. Genellikle kişisel, örgütsel ve hatta sistemden kaynaklanan etmenlerin bir arada rol oynaması ile ortaya çıkan tükenmişlik, bir sendrom ve sistem sorunu olarak ele alınmalıdır. En önemlisi baştan ortaya çıkarıcı etmenlerin giderilmesi, bu olmuyorsa erken dönemde tanınarak hızla müdahale edilmesidir. En azından mevcut durumun korunması gerekmektedir. Dolayısıyla mevcut durumu korumak, en önemlisi de baştan ortaya çıkmasını önleyebilmek için tükenmişlik ile mücadelede örgütsel düzeyde dikkate alınması gereken bazı unsurlar ve bu sorunun üstesinden gelmek üzere örgütlere önerilebilecek bazı çözüm yolları söz konusudur. Araştırma sonuçlarından yola çıkarak örgütlere sunulabilecek öneriler ise aşağıda yer almaktadır;

Özellikle kişilik özellikleri ile tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimi arasında önemli bir ilişki bulunduğu konu ile ilgili literatür tarandığında ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle örgütlerin işgören seçimlerinde ve işe yerleştirmelerde mutlaka kişilik özellikleri ölçekleri kullanarak işgören seçimi yapmaları ve çıkan sonuçlara göre işgörenleri uygun pozisyonlara yerleştirmeleri gerekmektedir. İşgörenler işe alınırken, dikkatli bir işe alım sürecinden geçirilmesi, ileride karşılaşılabilecek tükenmişlik sorunlarını, yolun başında önlemek açısından son derece önemlidir. İşletmede öngörüşmeyi yapan insan kaynakları uzmanı, soracağı sorularla adayın geçmişini ve tükenmişlik potansiyelini inceleyebilir. Böyle bir uygulama zamanla oluşabilecek işten ayrılma eğiliminin veya işten ayrılmaların önüne geçilmesini de sağlayabilecektir.

İşgörenler işe alındıktan sonra ise tükenmişlik tanıtılmalı, süreç ile ilgili bilgiler verilmeli, belirtilere karşı duyarlı ve tedbirli olmaları sağlanmalı, tükenmişliği önlemek için yapılabilecekler anlatılmalıdır. İşgörenlerin psikolojik sorunlarının çözümü için uygun ortam yönetim tarafından oluşturulmalıdır. Bu amaçla insan kaynakları bölümü daha aktif

hale getirilerek psikolojik danışmanlık hizmeti sunulabilir. Psikolojik danışmanlar tarafından işgörenlerin tükenmişlik sorunlarının ortadan kaldırılmasına yardımcı olmak amacıyla bu kapsamda stresle ve tükenmişlikle baş etme yöntemleri eğitimleri verilebilir.

İşgörenlerin görev ve yetkilerinin açık ve net olarak belirtilmesi, ödül kaynaklarının artırılması, hoşgörülü, esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışının esas alınması, işyerindeki fiziksel koşulların insan sağlığı standartlarına uygun hale getirilmesi, verilen hizmet karşılığında alınan ücretin günümüz ekonomik şartlarına uygun olarak iyileştirilmesi, mesleki ve teknolojik gelişmelerle ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenerek bilgi ve becerilerin geliştirilmesi, işgörenlerle periyodik aralıklarla sorun çözme toplantıları yapılarak öneri ve eleştirilerin düzenli olarak izlenmesi de tükenmişliği önlemede gerçekleştirilebilecek örgütsel düzenlemeler arasında sayılabilir.

Sonuç olarak bu araştırma, İstanbul’ daki A grubu seyahat acentalarında görev yapan işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri ve bunun işten ayrılma niyetine etkisi hakkında bilgiler sunmaktadır. Araştırmanın sadece İstanbul’ daki A grubu seyahat acentalarında yapılmış olması, sonuçların diğer illerdeki A grubu seyahat acentası personeline genellenememesi araştırmanın en önemli kısıtlılığını oluşturmaktadır. Bu araştırmanın daha geniş katılımcı grupları ile farklı illerde tekrar edilmesi mesleki tükenmişlik yazınına zenginleştirecektir.

#### KAYNAKÇA

- Alica, E. (2008). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Altay, H. ve Akgül, V. (2010). “Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 87-112.
- Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. (2008). “Tükenmişlik Kavramı: Bireyler ve Örgütler Açısından Önemi” . *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1),131–148.
- Arı, G.S., Bal, H. ve Bal, E.Ç. (2010). “İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Uygulama”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 143-166.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.

Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi  
3(2014) 19-40  
Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli University Journal of Social Sciences 3(2014)  
19-40

- Barlett, K.R. (1999). *The Relationship Between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field*. The Degree of Doctor of Philosophy, The University of Illinois, Urbana.
- Barrick, M.R., Stewart, G.L. & Piotrowski, M. (2002). "Personality and job performance: Test of the mediating effects of motivation among sales representatives". *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 1-9.
- Başol, G. ve Altay, M. (2009). "Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(58), 191-216.
- Berberoğlu, M. ve Sağlam, B. (2010). "Meslek Yüksekokulu Akademik Personellerinin Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma". *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 2, 102-118.
- Biçer, M. (2005). *Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim İle İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Birdir, K. ve Tepeci, M. (2003). "Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkisi". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 93-106.
- Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). "Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama". *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-108.
- Bute, M. (2011). "Kayırmacılık Algısı İle İş Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(36), 187-203.
- Carson, K.D., Carson, P.P., Roe, C.W., Birkenmeier, B.J. & Phillips, J.S. (1999). "Four Commitment Profiles and their Relationships to Empowerment, Service Recovery, and Work Attitudes". *Public Personnel Management*, 28(1).
- Ceylan, A. ve Demircan, N. (2002). "Çalışanların Örgüte Bağlılığı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma". *İşletme Dergisi*, 3(1), 57-70.
- Çalgan, Z., Yeğenoğlu, S. ve Aslan, D. (2009). "Eczacılar da Mesleki Bir Sağlık Sorunu: Tükenmişlik". *Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi*, 29(1), 61-74.
- Çarıkcı, İ. H. ve Çelikkol, Ö. (2009). "İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi". *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 153-170.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2007). "Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 79-97.
- Cohen, A. (2000). "The Relationship Between Commitment Forms and Work Outcomes: A Comparison of Three Models". *Human Relations*, 53, 387-417.

Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi  
3(2014) 19-40  
Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli University Journal of Social Sciences 3(2014)  
19-40

- Demir, M. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zeka, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Dıgın, Ö. ve Ünsar, S. (2010). “Çalışanların İş Güvencesi Algısının Belirleyicileri ve İş Güvencesinden Memnuniyetin Organizasyonel Bağlılık, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(26), 133-145.
- Dolgun, U. (2010). “Tükenmişlik Sendromu” (Ed.: D.E. Özler). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Bursa: Ekin Yayınevi, s. 287-310.
- Eren, A. (2007). *Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ergin, C. (1993). “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması” VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları (22–25 Eylül), (Ed.: R. Bayraktar ve İ. Dağ) Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayını, s. 143–154.
- Freudenberger, H.J. (1974). “Staff Burn-Out”. *Journal Of Social*, 30, 159-165.
- Goldberg, L. R. (1990). “An alternative "description of personality": The Big-Five factor structure”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- Gupchup, G.U., Singhal, P.K., Dole, E.J. & Lively, B.T. (1998). “Burnout in a Sample of HMO Pharmacists Using the Maslach Burnout Inventory”. *Journal of Managed Care Pharmacy*, 4(5), 495-503.
- Gutknecht, S.P. *Job Satisfaction and Intention to Quit Among Swiss Military Professionals during Organizational Changes: A Longitudinal Study*, <http://www.internationalmta.org/Documents/2005/2005118P.pdf>, (Erişim Tarihi: 12.02.2008).
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Akademik Bakış”. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 1-11.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tahtam, R.L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Iverson, R.D. ve Deery, S.J. (1997). “Turnover Culture in The Hospitality Industry”. *Human Resource Management Journal*, 7(7).
- Karabağ, F.S. ve Özgen, H. (2008). “Küçülen İşletmelerde Çalışanların İş Ortamına ve Sosyal Mübadeleye İlişkin Algılamaların İş Tatmini-İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma”. *İş, Güç; Endüstri İlişkileri Dergisi*, 10(3), 27-53.
- Kaya, N., Kaya, H., Ayık, S.E. ve Uygur, E. (2010). “Bir Devlet Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Tükenmişlik”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 401-419.
- Kaya, E. (2010). *İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.

Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi  
3(2014) 19-40  
Z. Aslan / Nevşehir Hacı Bektaş Veli University Journal of Social Sciences 3(2014)  
19-40

- Kervancı, F. (2011). *Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Kıdak, L. B. (2011). “Örgüt İçi Stresi Kaynakları ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Eğitim Dış Hastanesinde Çalışan Dış Hekimleri Üzerine Bir Uygulama”. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 48(555).
- Kuşlivan, Z. ve Kuşlivan, S. (2005). “Otel İşletmelerinde İş ve İşletme İle İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği”. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(2). 183-203.
- Maslach, C. ve Jackson, S.E. (1981). “The Measurement of Experienced Burnout”. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C. ve Zimbardo, P.G. (1982). *Burnout-The Cost Of Caring*, New Jersey :Prentice-Hall Inc.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P. (2001). “Job Burnout”. *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- Onay, M. ve Kılıcı, S. (2011). “İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2) , 363-372.
- Organ, D.W. ve Lingl, A. (1995). “Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors”. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339-350.
- Ökten, S. S. (2008). *Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Öz, E. Ü. ve Bulutlar, F. (2009). “Algılanan Kurumsal İtibar ve Kurumdan Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Bir Ara Değişken Olarak Özdeşleşmenin Rolü”. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 35-52.
- Pare, G. ve Tremblay, M. (2007). “The Influence of High-Involvement Resources Practice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Informational Technology Professionals Turnover”. *Group Organization Management*, 32, 326-357.
- Polat, M. ve Meydan, C.H. (2010). “Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 9(1), 145-172.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). “Algılanan İş Güvencesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.
- Rusbelt, C.A., Farrell, D., Rogers ve Mainous. (1988). “Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction”. *Academy of Management Journal*, 31(2), 599-627.

- Sabuncuoğlu, E.T. (2007). “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”. *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 613-628.
- Shalley, C., Gilson L. ve Blum T. (2000). “Matching Creativity Requirements and Intentions To Leave”. *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Şahin, F. (2011). “Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi”. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 277-288.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). “Örgütsel Özdeşleşme ve Kontrol Algılamalarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine ve İş Performansına Etkileri”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 163-181.
- Turunç, Ö. ve Çel, M. (2010). “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Turunç, Ö. (2011). “Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 143-166.
- Tükeltürk, Ş. A. (2008). *Örgütlerde Yaşanan Çatışmalar ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Otel İşletmeleri Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi, Çanakkale.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ “Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 91-99.
- Ünsar, A. S. (2011). “Çalışanların Kişilik Özelliklerinin İşten Ayrılma Eğilimine Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması. Selçuk Üniversitesi”, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(22), 255-271.
- Weisberg, J. & Sagie, A. (1999). “Teachers Physical, Mental and Emotional Burnout: 63 Impact on Intention to Quit”. *The Journal of Psychology*, 133(3), 333-339.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). “Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235-249.
- Yıldırım, M. H. ve İçerli, L. (2010). “Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 123-131.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). “Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi”. *İş, Güç; Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.
- Zimmerman, R.D. (2008). “Understanding the impact of personality traits on individuals’ turnover decisions: A meta-analytic path model”. *Personnel Psychology*, 61, 309-348.