



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ayşegül KOCA

İŞTE VAR OLAMAMA VE TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN
ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2022



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ayşegül KOCA

İŞTE VAR OLAMAMA VE TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN
ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

Danışman

Prof. Dr. Rabia ÇİZEL

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2022

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Ayşegül KOCA'nın bu çalışması, jürimiz tarafından Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç Dr. Pınar GÖKTAŞ (İmza)

Üye (Danışmanı) : Prof. Dr. Rabia ÇİZEL (İmza)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Şerife DURMAZ (İmza)

Tez Başlığı: İşte Var Olamama ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler

Tez Savunma Tarihi : 21/06/2022

Mezuniyet Tarihi : 18/08/2022

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “İşte Var Olamama ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler” adlı bu çalışmamın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

(İmza)

Ayşegül KOCA





AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU BEYAN BELGESİ

Öğrenci Bilgileri	
Adı-Soyadı	Ayşegül KOCA
Öğrenci Numarası	20195258009
Anabilim Dalı	Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Programı	Tezli Yüksek Lisans
Danışman Öğretim Üyesi Bilgileri	
Unvanı, Adı-Soyadı	Prof.Dr. Rabia ÇİZEL
Yüksek Lisans Tez Başlığı	İşte Var Olamama ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler
Turnitin Bilgileri	
Ödev Numarası	1872593995
Rapor Tarihi	19/07/2022
Benzerlik Oranı	Alıntılar hariç: %12 Alıntılar dahil: %16
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE, Yukarıda bilgileri bulunan öğrenciye ait tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 179 sayfalık kısmına ilişkin olarak Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esaslarında belirlenen filtrelemeler uygulanarak yukarıdaki detayları verilen ve ekte sunulan rapor alınmıştır. Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir: (x) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylarım. () Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esaslarında öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.	
Gerekçe:	
Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlere uygun olarak tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.	
Prof. Dr. Rabia ÇİZEL	

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	iii
TABLolar LİSTESİ.....	iv
KISALTMALAR LİSTESİ	v
ÖZET	vi
SUMMARY	vii
ÖNSÖZ	viii
GİRİŞ.....	i

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞTE VAR OLAMAMA VE TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN

ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

1.1.İşte Var Olamama Kavramı	3
1.2. İşte Var Olamamayı Etkileyen Faktörler	15
1.2.1. İşte Var Olamamayı Etkileyen Demografik Faktörler.....	22
1.2.2. İşte Var Olamamayı Etkileyen Psikolojik Faktörler.....	24
1.2.3. İşte Var Olamamayı Etkileyen Örgütsel Faktörler	26
1.2.3.1. Nepotizm.....	28
1.2.3.2. İş Güvencesizliği	35
1.2.3.3. Zorbalık.....	44
1.3. İşte Var Olamamanın Etkileri	57
1.4.Tükenmişlik Kavramı	58
1.4.1. Tükenmişlik Modelleri	62
1.4.2. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler	65
1.4.3 Tükenmişliğin Sonuçları.....	68

İKİNCİ BÖLÜM

İŞTE VAR OLAMAMA VE TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN ÖRGÜTSEL FAKTÖRLERİN KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İNCELENMESİ

2.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi	70
2.2. Araştırmanın Hipotezlerinin Oluşturulması	70
2.2.1. Nepotizm, İşte Var Olamama ve Tükenmişlik İlişkisi	71
2.2.2. İş Güvencesizliği, İşte Var Olamama ve Tükenmişlik İlişkisi	72
2.2.3. Zorbalık, İşte Var Olamama ve Tükenmişlik İlişkisi	73
2.2.4. İşte Var Olamama ile Tükenmişlik İlişkisi	74
2.3. Veri Toplama Araçları	75
2.4. Evren ve Örneklem	76

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

3.1.Bulgular	78
3.1.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	78
3.1.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	80
3.1.3. Araştırmanın Yapısal Modeli	90
SONUÇ VE ÖNERİLER	101
KAYNAKÇA.....	111
EKLER	158
Ö Z G E Ç M İ Ş	166

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. 1 İşte Var Olamamanın Gizli Maliyetleri	11
Şekil 1. 2 İşte Var Olamama ve İşte Devamsızlığın Dinamik Bir Modeli	13
Şekil 1. 3 İşte Var Olamamanın Unsurları	18
Şekil 1. 4 İşte Var Olamama Üzerindeki Etkiler: Yayınlanan Çalışmalardan Bir Özet.....	19
Şekil 1. 5 İşte Var Olamamanın Nedenleri.....	20
Şekil 1. 6 İşte Var Olamamanın Kaynakları.....	21
Şekil 1. 7 İşte Var Olamamayı Etkileyen Faktörler.....	22
Şekil 1. 8 Hamilton'un Dört Tür Davranış Tipolojisi	31
Şekil 1. 9 Nepotizm Uygulamaları Tipolojisi.....	33
Şekil 1.10 Alan Yazında Yer Alan İş Güvencesizliği Boyutları.....	40
Şekil 1. 11 İş Güvencesizliğinin Nedenleri, Doğası, Etkileri ve Örgütsel Sonuçlarının Özeti..	41
Şekil 1. 12 İş Güvencesizliğinin Sonuçları.....	43
Şekil 1. 13 Çatışma ve Zorbalığın Gelişimi	48
Şekil 1. 14 İşyeri Zorbalığına Katkı Sağlayan Faktörler.....	49
Şekil 1. 15 İşyerinde Zorbalığın Örgütsel Kültür Bağlamında Kavramsal Modeli	51
Şekil 1. 16 İşyerinde Zorbalığın Beş Boyutu.....	52
Şekil 1. 17 Zorbalığın Öncülleri	53
Şekil 1. 18 Zorbalığın Nedenleri ve Sonuçları	54
Şekil 1. 19 Elliot Zorbalık Türleri	56
Şekil 1. 20 European Comission Zorbalık Türleri.....	56
Şekil 1. 21 Maslach Tükenmişlik Modeli.....	62
Şekil 1. 22 Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli	64
Şekil 1. 23 Meier Tükenmişlik Modeli.....	64
Şekil 1. 24 Cherniss Tükenmişlik Modeli	65
Şekil 3.1 Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları.....	92

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. 1 İşte Var Olamama Kavramına İlişkin Tanımlar	7
Tablo 1. 2 Nepotizm Kavramına İlişkin Tanımlar	28
Tablo 1. 3 İş Güvencesizliği Kavramına İlişkin Tanımlar	36
Tablo 1. 4 Zorbalık Kavramına İlişkin Tanımlar	45
Tablo 1. 5 Tükenmişlik Kavramına İlişkin Tanımlar	59
Tablo 3. 1 Katılımcıların Demografik Özellikleri	78
Tablo 3. 2 Katılımcıların Yaş ve Gelir Özellikleri	79
Tablo 3. 3 Katılımcıların Çalışma Saati ve Departman Özellikleri	79
Tablo 3. 4 Katılımcıların İşletmede ve Sektörde Bulunma Süreleri.....	80
Tablo 3. 5 Katılımcıların İş Değiştirme Beklentileri	80
Tablo 3. 6 Tükenmişlik Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları	81
Tablo 3. 7 İş Güvencesizliği Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları.....	82
Tablo 3. 8 Nepotizm Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları.....	84
Tablo 3. 9 İşte Var Olamama Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları	85
Tablo 3. 10 Zorbalık Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları.....	86
Tablo 3. 11 Normallik Testi	87
Tablo 3. 12 Korelasyon Analizi Sonuçları	89
Tablo 3. 13 Yapı Güvenilirliği ve Birleşme Geçerliliği	90
Tablo 3. 14 Ayrışma Geçerliliği (HTMT)	91
Tablo 3. 15 Model Uyum Değerleri	91
Tablo 3. 16 Ana Model Sonuçları	93
Tablo 3. 17 Yapısal Eşitlik Modeli- Ölçüm Değişmezliği Testi (Cinsiyet)	95
Tablo 3. 18 Yapısal Eşitlik Modeli- Ölçüm Değişmezliği Testi (Medeni Durum)	96
Tablo 3. 19 Yapısal Eşitlik Modeli- Moderatör Analizi (İşten Ayrılma Niyeti).....	99
Tablo 3. 20 Kabul Edilen ve Reddedilen Hipotezler	99

KISALTMALAR LİSTESİ

vd	Ve diğerleri
vb	Ve başkaları, ve benzerleri, ve bunun gibi
vs	Ve saire
İK	İnsan Kaynakları
yy	Yüzyıl
YEM	Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Modeling)
AVE	Açıklanan Ortalama Varyans (Average Variance Extracted)
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
CR	Bileşik Güvenilirlik (Composite Reliability)
HTMT	Ayrışma Geçerliliği (Heterotrait-Monotrait Ration)
MGA	Çoklu Grup Analizi (Multi Group Analysis)
PLS	Kısmi En Küçük Kareler (Partial Least Squares)
NFI	Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)
SRMR	Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual)

ÖZET

Günümüzde hem kamu sektöründe hem de özel sektörde yaşanan olumsuzluklar çalışan bireyi ve içinde bulunduğu örgütü etkileyen negatif çıktılara neden olabilmektedir. Bu olumsuz sonuçlar arasında yer alan işte var olamama davranışı ve tükenmişlik duygusu, son zamanlarda çalışma hayatında sıklıkla karşılaştığımız kavramlar olarak dikkat çekmektedir. Bireyin işte olmasına rağmen tam olarak kendisini işe verememesi durumu olarak anlaşılandırılan işte var olamama, kısa vadede kişinin duygu ve durumunu etkilemekle birlikte uzun vadede çalışma hayatını da etkilemesi nedeniyle örgüt içinde olumsuzluklara yol açmaktadır.

İşte var olamamanın sonucu olarak karşımıza çıkan tükenmişlik kavramı ise kişi ve örgüt açısından olumsuz getirilere neden olmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın ana çerçevesini oluşturan işte var olamama ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörler; nepotizm, iş güvencesizliği ve zorbalık olarak belirlenmiş ve bu doğrultuda geliştirilen hipotezler ile birlikte araştırma modeli oluşturulmuştur.

Araştırma 2021 Ocak ve 2022 Mart tarihleri arasında Antalya bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde, 92 sorudan oluşan anket aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma için 31 farklı otel ile iletişime geçilmiş ve 19 otel olumsuz yanıt vermiştir. Hazırlanan anket çalışması kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen katılımcılara aktarılmış ve 12 farklı otelde toplam 282 yanıt ulaşılmıştır. Araştırma için Türkçe çevirisi yapılmış olan ölçekler tercih edilmiş ve gerekli izinler yazılı olarak alınmıştır. Veriler, paket program aracılığıyla analiz edilmiş ve araştırma hipotezleri test edilmiştir.

Sonuçlar, işte var olamama ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin birbirleri ile ilişkisini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın gelecek araştırmacı ve uygulamacılar açısından yararlı olacağı tahmin edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İşte Var Olamama, Tükenmişlik, Nepotizm, İş Güvencesizliği, Zorbalık

SUMMARY

ORGANIZATIONAL FACTORS AFFECTING PRESENTEEISM AND BURNOUT

Nowadays, negativities in both the public and private sectors can cause negative outcomes that affect the working individuals and the organizations they are working at. Behavior of presenteeism and feeling of burnout, which are among these negative results, draw attention as concepts that we frequently encounter in working life recently. Inability to presenteeism, which is defined as the inability of the individual to fully engage in work despite being at work, affects the emotions and condition of the person in the short term, but also causes negativities within the organization since it also affects the working life in the long run.

The concept of burnout, which emerges as a result of presenteeism, causes negative returns for the person and the organization. In this context, organizational factors affecting presenteeism and burnout, which constitute the main frame of the research; nepotism, job insecurity and bullying were determined and a research model was created with the hypotheses developed in this direction.

The research was carried out through a questionnaire consisting of 92 questions on five-star hotel employees operating in the Antalya region in January 2021 and March 2022. For the research, 31 different hotels were contacted and 19 hotels gave a negative response. The prepared questionnaire was transferred to the participants determined by the convenience sampling method and a total of 282 answers were obtained. For the research, the scopes translated into Turkish were preferred and the necessary permissions were obtained in writing. The data were analyzed through the package program and the research hypotheses were tested.

The results reveal the relationship between organizational factors affecting presenteeism and burnout. Consequently, it is estimated that the study will be beneficial for future researchers and practitioners.

Keywords: Presenteeism, Burnout, Nepotism, Job Insecurity, Bullying

ÖNSÖZ

Bu tez çalışması günümüz çalışma hayatının önemli problemlerinden olan işte var olamama ve tükenmişlik olgusunu örgütsel faktörler bağlamında ele almaktadır. Kamu sektörüne oranla daha çok özel sektörde karşılaştığımız işte var olamama ve tükenmişlik, Antalya bölgesi beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde anket çalışması uygulanarak incelenmiştir.

Tez çalışmamın her aşamasında desteğini esirgemeyip süreci yakından takip eden, görüşlerini benimle paylaşan, lisans dönemimden itibaren motivasyonu ile hedef çizmeme katkı sağlayan değerli hocam ve rehberim Sayın Prof. Dr. Rabia ÇİZEL'e teşekkürü borç bilirim.

Araştırmamın önemli aşamasını oluşturan anket çalışmasında ölçeklerini kullanabilmem için izin veren Dr. Öğr. Üyesi Turhan MOÇ, Yrd. Doç. Dr. Revda DİNİBÜTÜN, Prof. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU, Doç. Dr. İdil IŞIK ve Dr. Orhan AYDIN hocalarıma teşekkür ederim.

Lisans eğitimimi aldığım Marmara Üniversite'sinde görevli Sayın Doç. Dr. Seçil BÜLBÜL hocama enerjisi ve güler yüzüyle her zaman destek olduğu için, kariyer planımda doğru adımlar atmamı sağladığı için teşekkür ederim.

Son olarak da dünden bugüne her zaman arkamda duran ve beni destekleyen, aldığım kararları uygulamama imkan sağlayan, maddi manevi varlıklarını ortaya koyan canım aileme çok teşekkür ederim.

Ayşegül KOCA

Antalya, 2022

GİRİŞ

İşte var olamama kavramı iş dünyasının önemli ve güncel sorunlarından biri olarak dikkat çekmektedir. Bireyin işte olmasına rağmen aktif bir şekilde kendisini işte hissetmemesi ya da işte bulunamaması hali olarak belirtilen bu kavram, bireye yaşattığı olumsuzlukların yanında çalışma arkadaşları ve örgüt açısından da etkilere sebep olabilmektedir. Bir yandan çalışanın performansında oluşacak düşüş ile birlikte örgütte uzun vadede etkilere sebep olacak verimlilik kaybı, işte var olamamanın olumsuz sonuçları arasında yer almaktadır. İşte var olamamanın beraberinde getirdiği tükenmişlik duygusu; bireyin kendisine olduğu kadar, çalışma arkadaşları ve sosyal hayatı açısından da negatif durumlara neden olacağı için bu duygunun ortaya çıkmasına neden olan faktörlerin en aza indirilmesi önem arz etmektedir. Bu çalışmada işte var olamama kavramının ortaya çıkmasına neden olan faktörler örgütsel bağlamda ele alınmış ve aralarındaki pozitif ilişkinin ortaya çıkardığı tükenmişlik duygusu da çalışma hayatı bağlamında incelenmiştir. İşte var olamamaya neden olan örgütsel faktörler arasında; nepotizm, iş güvencesizliği ve zorbalık kavramları bu çalışmada incelenmiş ve işte var olamama ile birlikte tükenmişliğe etkileri araştırılmıştır.

Çalışmada ilk olarak kavramlar hakkında detaylı alan yazın taraması yapılmıştır ve sonrasında nicel yöntem kullanılarak oluşturulan araştırma tasarımı için belirlenen anketlerden elde edilen bulgular aktarılmıştır. Son bölümde ise teorik ve pratik çıkarımlar ile araştırmanın kısıtlarına ve gelecek araştırmalar için önerilere yer verilmiştir. Anket çalışması için araştırmanın anahtar kelimelerini oluşturan işte var olamama, tükenmişlik, nepotizm, iş güvencesizliği ve zorbalık hakkında yapılan detaylı araştırmanın ardından geçerliliği ve güvenilirliği araştırmacılar tarafından test edilmiş ölçekler araştırılmıştır. İşte var olamama konusunda 312, tükenmişlik konusunda 164, nepotizm konusunda 149, iş güvencesizliği konusunda 178 ve zorbalık konusunda ise 137 yazılı kaynak incelenmiştir. Bu bağlamda işte var olamama ölçeği için Koopman ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilen ve Turhan Moç (2018) tarafından uyarlanan Standorf Presenteeism Ölçeği kullanılmıştır. Tükenmişlik ölçeği için Maslach (1986) tarafından geliştirilen ve Revda Dinibütün (2013) tarafından uyarlanan Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Nepotizm ölçeği için Abdalla ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen ve Asunakutlu & Avcı (2010) tarafından uyarlanan Nepotizm ölçeği kullanılmıştır. İş güvencesizliği için O'Neill (2013) tarafından geliştirilen ve Hilal Gümüş (2016) tarafından uyarlanan İş Güvencesizliği Ölçeği kullanılmıştır. Son olarak zorbalık için Einarsen ve Hoel (2001) tarafından geliştirilen ve Orhan Aydın ve Hatem Öcel (2009)

tarafından uyarlanan Zorbalık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerin kullanılabilmesi için araştırmacılar ile iletişime geçilmiş ve yazılı olarak ölçek izinleri alınmıştır.

Araştırmanın birinci bölümünde alan yazın taramalarına yer verilmiş, ikinci bölümünde elde edilen bulgular incelenmiş ve son olarak da sonuç, tartışma ve gelecek araştırmalar için önerilere yer verilmiştir.

Bu çalışmanın amacı, işte var olamama ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörleri incelemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın evreninin oluşturan Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanlarına anket yapılmıştır. İşte var olamama, tükenmişlik, nepotizm, iş güvencesizliği ve zorbalık kavramları ile ilgili belirlenen ve izinleri alınmış ölçekler çalışma için kullanılmıştır. Toplamda 6 bölümden ve 92 sorudan oluşan ölçek ve alınan izinler çalışmanın sonunda yer almaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

İŞTE VAR OLAMAMA VE TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

1.1.İşte Var Olamama Kavramı

İş gücü sağlığı ile ilgili konuların en uygun hale getirilmesi ve devamsızlık sorunlarının en iyi şekilde idare edilmesi ile iş-yaşam tarzlarıyla alakalı sağlık problemlerinin önüne geçebilmek için önlemler alınması konusu son yıllarda dikkat çeken ve çözüme ulaştırılması beklenen popüler konular arasındadır (Baker-McClearn vd., 2010: 311). Bu bağlamda önemli olan kavram “işte var olamama” dır. Presenteeism’in anlamını tam olarak karşılayabilecek Türkçe anlam arayışları devam etmesine karşın, “işte var olamama” bu sorun için kullanılabilecek yeterlilikte bir kavramdır. Bunun nedeni işte var olmama kavramı; işgörenlerin çalışma hayatında fiziksel olarak yer almalarına rağmen, ruhsal ve psikolojik açıdan yer alamamaları sorunudur ve presenteeism ile aynı anlamlara gelmektedir (Baysal, 2012:3).

İngilizce’ de “Presenteeism” ile ifade edilen işte var olamama kavramı, “presence” kelimesinden türetilmiştir. “Mevcudiyet, buradalık, oluş, bulunma” anlamlarına gelen kavram, çalışma yaşamında fiziki olarak bulunmasına rağmen, bireyin kendisini işe tam olarak verememesi nedeniyle işte var olamamasıdır (Oran&Ünsar, 2018).

İşte var olamama kavramı akademik yazında yer alan tanımlamalara göre; “sickness presenteeism”, “impaired presenteeism” ya da sadece “presenteeism” olarak karşımıza çıksa da “nonwork- related presenteeism”, “job-stress-related presenteeism” biçiminde hastalık ile ilgisi bulunmayan ama yine de fiziki olarak var olma hali (zihinsel yokluk) olarak anlam kazanan tanımları da bulunmaktadır (D’Abate&Eddy, 2007).

Oxford English Dictionary Online’a göre “presentee” terimi ilk olarak Amerikalı yazar Mark Twain tarafından 1892 tarihli mizahi kitabı olan “The American Claimant” da kullanılmıştır. Daha sonra, Everybody’s Business (1931), National Liquor Review (1943) ve Contemporary Unionism (1948) dahil olmak üzere iş ile ilgili süreli yayınlarda ara sıra kavram kullanılmaya devam edilmiş, 1970 öncesi ve sonrasında, presenteeism terimi açıkça ya devamsızlığın (absenteeism) zıttı olarak ya da mükemmel katılımı birbirine bağlamak anlamına kullanılmıştır. Daha çağdaş tanımlar ise 1980’li yılların sonundan itibaren ortaya çıkmıştır (Johns, 2010:520). 1990’ların değişen çalışma ortamı iklimi de hastalık sunumunu güncel bir

konuya dönüştürmüş ve bu konuda yapılan çalışmalar hız kazanmıştır (Aronsson vd., 2000:503).

Houdmont ve arkadaşları (2012) tarafından işte var olamama kavramı üzerine yapılan araştırma sonuçlarına göre kavramın ilk kullanımı 1900'li yılların başlarına kadar uzanmaktadır. Presenteeism kavramı 1970 yılında Smith tarafından absenteeism'in zıttı olarak anlam kazanmış ve bunun yanında 1955'te Canfield ve Soash tarafından, 1993'te ise Stolz tarafından "kusursuz devamlılık" (exhibiting excellent attendance) olarak ifade edilmiştir (Houdmont vd., 2012; Çelebioğlu, 2019).

İşte var olamamanın zıttı olarak görülen absenteeism yani devamsızlık, işten uzakta geçirilen zamanı ifade etmektedir (Fontana vd., 2020). Devamsızlık çalışma hayatında istemli ya da istemsiz olarak karşımıza çıkabilmektedir. Fiziksel ya da psikolojik rahatsızlıklardan ötürü absenteeism ile karşılaşılabilirdiği gibi bireysel ya da örgütsel sorunlardan dolayı da devamsızlık yaşanabilmektedir (Avey vd., 2006). Hastalık devamsızlığı (sickness absenteeism) ise çalışanın hasta olması nedeniyle işyerinde yokluğudur (Yıldız vd., 2015:398).

İşte var olamama kavramının kayıtlara geçen ilk kullanımı Auren Uris (1955) tarafından gerçekleştirilmiştir. Yine aynı sene içerisinde Canfield ve Soash'ın (1955) çalışmalarına göre işte var olamama, çalışan bireyin devamsızlıktan şimdiki zamana doğru ilerlemesi için olumlu bir davranış olarak görülmüştür (O'Callaghan, 2013).

İşte var olamamanın tek bir tanımı yoktur. İşte var olamama genellikle iki farklı bakış açısı ile tanımlanmaktadır. İlk bakış açısına göre 1990'ların başlarında, Cary Cooper adındaki Manchester Üniversitesi (Birleşik Krallık) Örgüt Psikolojisi profesörü, "presenteeism" kavramını, çalışanların devam eden işleri veya işleri tehlikeye girdiği zaman işte daha fazla zaman geçirme eğilimini yansıtmak için kullanmıştır (Chapman, 2005:1). Cooper'ın 1998 yılında yapmış olduğu çalışma işte var olamama kavramı konusunda önem arz etmektedir. Cooper'a göre 1990'lı yılların sonlarına gelindiği zaman çoğu üst düzey yönetici işkolik kültürler yaratmaktadır. Bu yöneticilere göre çalışma saatleri ile verimlilik birbirine paralel bir şekilde ilerlemektedir. "The longer the better" yani "ne kadar uzun olursa o kadar iyi" anlayışı, üretkenliğin çalışma saati ile eşit görüldüğünü ifade etmektedir. Yapılan çalışmalar bu işkolik kültürün çalışan bireyin kendisi için sağlık sorunlarına neden olduğunu ve ailesi açısından ise rahatsızlıklara sebebiyet verdiğini kanıtlamıştır. O dönemde yayınlanan gazetelerde de bu durum dile getirilmiş ve incelenmiştir. Bir habere göre işkolik kültür taraftarı işverenler, çalışanlarından işlerindeki faaliyete devam edebilmeleri için organizasyonu hayatlarında ilk sıraya koymaları gerektiğini varsaymaktadır (Cooper, 1998). Cooper'ın tanımlamaları konusundaki bu özel eğilimin, Birleşik Krallık ekonomisini ve çalışma ortamını karakterize

eden daha emek odaklı veya sosyalist akımlardan kısmen etkilenmiş olduğunu belirten görüşler de vardır. Bu görüşü savunanlara göre ise Cooper'ın tanımlamaları doğrultusunda uygulanabilecek olan çözüm yöntemi, gelecekte daha fazla hastalıktan kaçınmak için semptomları veya hafif hastalığı olan çalışanı eve göndermek ya da çalışanın mola vermesini sağlamak olabilir (Chapman, 2005:1). Diğer bakış açısına göre ise; işte var olamama kavramı 1990'ların son yarısında ABD Sağlık Geliştirme Örgütü Başkanı R.W. Whirmer tarafından ortaya atılmış ve bu gelişmeden sonra işte var olamama kavramı sağlık ve verimlilik literatüründe yer almaya başlamıştır. Whitmer'in tanımına göre ise işte var olamama, işyeri ile ilişkili bir kavram olarak sınırlandırılmış, işyerinde yaşananların üretkenliği ve çalışan performansını olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir. (Shamansky, 2002:79).

Tanım olarak bakıldığında zaman işte var olamama, çalışan bireylerin fiziksel ya da ruhsal rahatsızlıkları olmasına rağmen işe gitmeleri ve bunun neticesinde de olumsuzlukları beraberinde getirmeleri anlamına gelmektedir. Genel olarak ise çalışan kişinin işte olmasına rağmen performansını açık bir şekilde sergileyememesi neticesinde verimlilik ve üretkenlik kaybı yaşanmasıdır (Baysal vd., 2014:135). İşte var olamamanın en dikkat çeken belirtisi fiziksel ve zihinsel sebeplerden ötürü bireyin izin isteğinde yaşanan artıştır (Kılıç, 2018).

Lowe'a göre işte var olamama, bireylerin işlerini kaybetme ve hedeflerine ulaşamama korkularından dolayı işe gitmemeleri gereken durumlarda bile işe gitmeleridir. Bu durum da verim düşüklüğünü beraberinde getirmektedir (Lowe, 2002:1). Ayrıca işgörenin çalışma saatleri içerisindeyken iş dışında şahsi işleri ile meşgul olması da işte var olamama davranışıdır (Oruç, 2015:5).

Eppsteine'a (2005) göre işte var olamama ise, çalışanların herhangi bir hastalık nedeniyle işe gelmelerine rağmen ortalamanın altında performans sergilemeleri nedeniyle ortaya çıkan üretkenlik kaybıdır. Birçok çalışan kendini iyi hissetmeden işe gelmektedir. Çalışan bireyler çoğu zaman yaşadıkları sağlık problemlerine (sırt ağrısı, grip, baş ağrısı, bulaşıcı hastalıklar, alerjiler, artrit ve kendi performanslarını ve üretkenliklerini bozabilecek diğer durumlar) rağmen devamsızlık yapmadan çalışmaya devam ederler. Ama bu durum işletme açısından tehlikeli durumlar arasındadır. İşe devamsızlık yapması halinde maliyetler tahmin edilebilir düzeyde olmasına rağmen, işte var olamama gizli bir maliyettir ve örgüt açısından tahmin edilebilir bir düzeyde değildir (Eppstein, 2005). Reynolds'a göre üretkenlik kaybının asıl hırsızları yüksek stresin varlığı, soğuk algınlığı, grip, alerji, astım ve kas-iskelet sistemi ağrısı gibi rahatsızlıklardır. Bu durumun nedeni ağrıların ya da hastalıkların çok şiddetli yaşanması değil; bulaşıcılığının hızlı olmasından ve bu nedenle de diğer çalışanları da etkilemesinden, onları da işlerinden alıkoymasından ve performanslarında düşüşün

yaşanmasına zemin hazırladığı içindir (Reynolds'dan akt. Shamansky, 2002). Sağlık problemleri nedeniyle yaşanan üretkenlik kayıplarını belirleyebilmek, hangi hastalığın en maliyetli olduğunu ve işte var olamama üzerinde etkili olduğunu saptayabilmek amacıyla çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar doğrultusunda da işte var olamama sonucunda yaşanan maliyet kayıpları da paralel olarak açığa çıkmıştır (Rogerson, 2005:9).

İşte var olmasına karşın “mı” gibi davranarak ve görünerek işyerinde bulunan çalışanın davranışı kendisinin yanında çalışma arkadaşlarının da “hayalet personel” haline gelmesine ortam hazırlamaktadır (Günbeyi&Gündoğdu, 2010).

Örgütler, 1980 öncesi dönemlerde çalışanların çeşitli sebeplerle devamsızlık yapmaları ile karşı karşıya kalmışlar ve buna çözüm aramaya çalışmışlardır. İşe devamsızlık anlamına gelen “absenteeism” kavramı da bu dönemde yaygın kullanım alanı kazanmıştır. Ancak son dönemlerde sağlık sorunları olmasına rağmen çalışmaya devam edip verimin düşmesine ve üretkenlik kayıpları yaşanmasına neden olan çalışanlar ile birlikte onların duygu durumları için mücadele edilmeye başlandı. Sağlık sorunları olduğu halde devamsızlık yapmadan işe gelmeye devam eden çalışan, verimlilikteki ciddi bir düşüşe sebep olacak ve performansı beklenen düzeyde olmayacaktır. Bu gibi durumlarda birey fiziksel olarak işte olmasına rağmen, psikolojik olarak başka bir yerdedir (Yalım, 2005). Bireylerin çalışmak için yanlarında götürdükleri hastalıklar, çok daha düşük doğrudan maliyetlere neden olsalar bile, genellikle üretkenlikte daha büyük bir kayba neden olurlar. Çünkü üretkenlik kaybı çok daha yaygın bir hastalıktır. Bu nedenle genellikle tedavi edilmezler ve tipik olarak yoğun çalışma yıllarında ortaya çıkarlar. Bu sebeplerden ötürü maliyetler uzun zamandır büyük ölçüde işverenler için görünmez olmalarına karşın son dönemlerde oldukça dikkat çeker hale gelmiştir (Hemp, 2004). Bunun yanında işte var olamama kavramının dikkat çekmesine rağmen literatürde 2004 yılından itibaren yoğunluk kazanmıştır (Çoban&Harman, 2012:162). İşte var olamamanın literatürde yoğunluk kazanmasına ortam hazırlayan etkenler arasında, neden olduğu maliyetler ile ilgili farkındalığın yeni oluşması yer almaktadır (Aktepe, 2020:560).

Aşağıda yer alan Tablo 1.1’de yaygın olarak kullanılan işte var olamama tanımları yer almaktadır.

Tablo 1. 1 İşte Var Olamama Kavramına İlişkin Tanımlar

(Cooper, 1998:314)	“İş güvencesizliği içinde olan çalışan bireyin örgüte olan bağlılığını kanıtlayabilmek için fazla mesaiye kalması ya da isteyken çalışıyor gibi görünmesidir.”
(Aronsson vd., 2000:503)	“İşte var olamama, işten dinlenmeye ve işten uzaklaşmaya neden olması gereken şikayetlere ve hastalıklara rağmen, yine de bireylerin işlerine devam etmesi olgusunu belirtmek için kullanılan bir kavramdır.”
(Koopman vd., 2002:1)	“Çalışan bireyin fiziksel olarak iş başında olmasına karşın performansının kalitesi ile verimlilik düzeyinin normalin altında seyir göstermesidir.”
(Kivimaki vd., 2003)	“Çalışan bireyin sağlıklı olmamasına rağmen işte devamsızlık yapmamasıdır.”
(Sheridan, 2004)	“Çalışan bireyin tam zamanlı çalışmaya karşılık yarı zamanlı çalışmaya gönüllü olmamasıdır.”
(Vingard vd., 2004)	“İşte var olamama, çalışma yeteneğinde hastalıktan dolayı düşüş yaşanmasına rağmen, bireyin işe gelmesi durumudur.”
(Meerding vd., 2005)	“İşte var olamama, çalışanların kendilerini işten alıkoyabilecek sağlık problemleri bulunmasına rağmen işe gelmeleri halidir.”
(Schultz & Edington, 2007:548)	“İşte var olamama sağlık problemlerinden dolayı verimlilikte kayıplara neden olan durum.”
(O'Donnell, 2009)	“Fiziksel açıdan işyerinde bulunma ama fiziksel veya zihinsel hastalıklara veya diğer faktörlere atfedilebilen dikkat dağınıklığından dolayı düşük performans sergileme durumu.”
(Quinn vd., 2009)	“İşte var olamama, işte iken yaşanan üretkenlik kaybı veya iş başındaki iş bozukluğudur.”
(Widera vd., 2010)	“İşte var olamama bir çalışanın işte tam olarak çalışmasını engelleyecek tıbbi bir hastalığı olmasına rağmen işe gittiğinde ortaya çıkan olumsuz durumudur.”
(Roy vd., 2011)	“İşte var olamama, işyerinde bulunan çalışanlarda hastalık veya yaralanma nedeniyle yapılan işin miktarı veya kalitesi açısından iş üretkenliği kaybı olgusunu yansıtmaktadır ve çoğu zaman işyerinde üretkenlik kaybı veya işyerinde engellilik olarak adlandırılmaktadır.”
(Gilbreath & Karimi, 2012)	“İşte var olamama, çalışanların fiziksel olarak işte bulunmasına rağmen zihinsel olarak işte bulunmadıkları durumlarda ortaya çıkar. Başka bir ifade ile çalışanlar iş başında olmasına karşılık bilişsel enerjileri bakımından işlerine adanmışlık yaşayamamalarıdır.”

(Tükeltürk vd.'den akt. Uğur, 2017)	“İşte var olamama, bilişsel veya fiziksel olarak rahatsızlık durumu olmasına rağmen işe devam etme halidir.”
(Wan vd., 2014)	“İşte var olamama, işgörenlerin işlerine devam ettikleri sırada kişisel meseleleri ile meşguliyet içinde olmasının bir getirisi olarak karşı karşıya kaldıkları konsantrasyon kaybı nedeniyle beklenen performansı sergileyememeleri halidir.”
(Abasilim vd., 2015:82)	“İşte var olamama, çalışanların işte bulunmalarına rağmen yüksek düzeyde performans sergileyememeleri ve bu nedenle de performans ve verimlilik kayıplarının yaşanması durumudur (present but absent).”
(Sarıçam & Çetintaş, 2015)	“İşte var olamama; çalışma saatlerinde iş ile ilgili çalışmalarla ilgilenmeyerek iş dışı faaliyetlerle ve davranışlarla (bireysel konuşmalar, kitap okumak, müzik dinlemek, internette gezinmek, uyuklamak vb.) vakit kaybedilmesi ya da bireyin elinde olmayan nedenlerden dolayı (hastalık, psikolojik uygunsuzluk, stres vb.) kendisini işine verememesi veya odaklanamaması sonucunda yaşanan verimlilik kaybıdır.”
(Aydın, 2016:515)	“Fiziksel olarak çalışanın işyerinde var olduğu halde, esasen içinde bulunduğu ruhsal ve fiziksel rahatsızlıkları nedeniyle dinlenmesi gereken sürede işyerinde olması ama yalnızca çalışıyor gibi görünmesidir.”
(Demirgil & Mücevher, 2017)	“İşte var olamama, işgörenlerin hasta oldukları halde işe devam etmeleri ve işgörenlerin işyerinde verimli geçirmedikleri, boşa geçirdikleri zamandır.”
(Chaturvedi & Bansal, 2020)	“İşte var olamama, çalışan bireyin kendisini iyi hissetmediği zamanlarda yine de kuruma gitmeye devam ederek bu durumun kuruluşu, çalışanların fiziksel, zihinsel ve psikolojik sağlığını doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği ve muhtemelen devamsızlığa yol açtığı ciddi durumdur.”

İşte var olamama ile ilgili yapılan tanımların bazılarında hastalıktan kaynaklanan nedenler ön plana çıkarken bazı tanımlarda ise hastalık ile birlikte verimlilik kayıpları açısından yapılan değerlendirmeler yer almaktadır. Hastalık nedeniyle meydana gelen presenteeism, işte devamsızlığa yani absenteeisme yol açabilmektedir (Çiftçi vd., 2018).

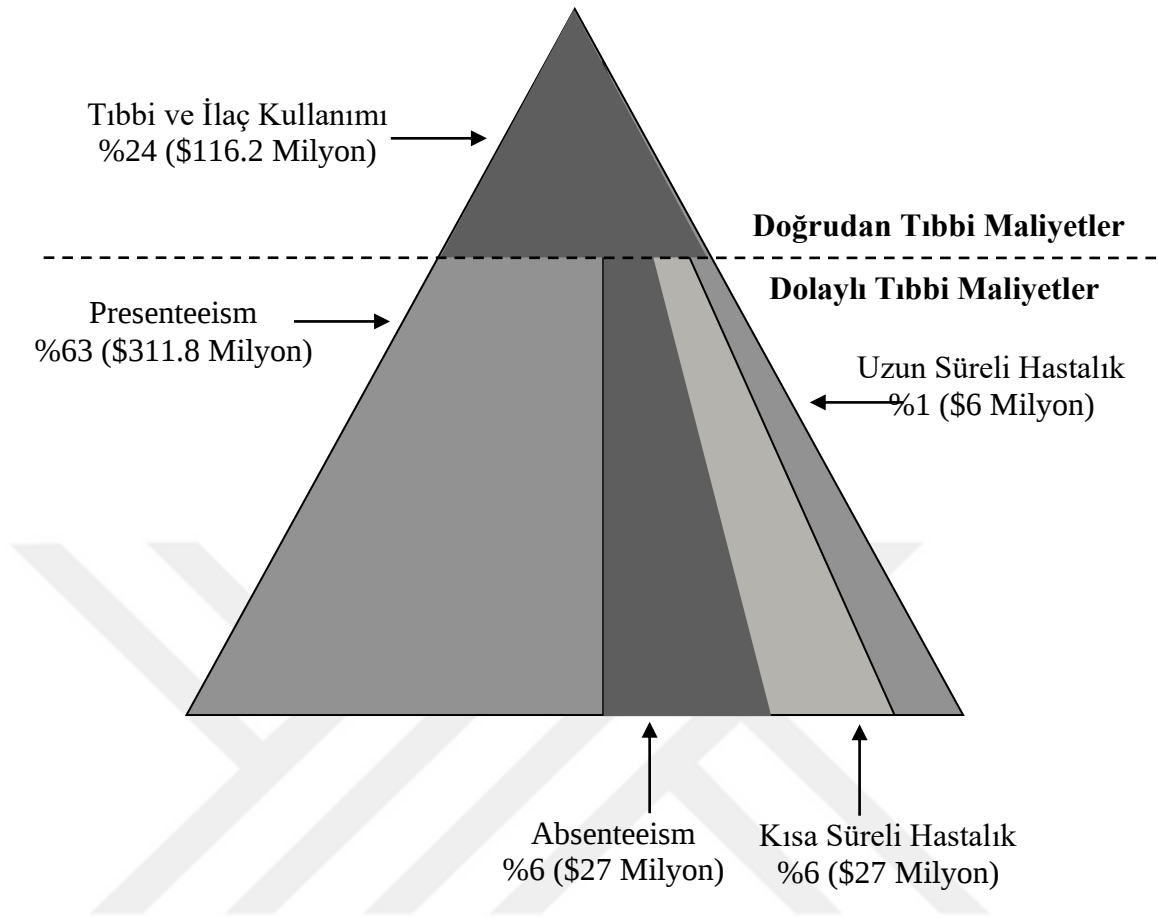
İşte var olamama nispeten yeni bir araştırma alanı olsa da bu durum, yeni bir fenomen olduğu anlamına gelmemektedir. Aslında, presenteeism absenteeism'in hem öncülüdür hem de absenteeisme göre daha temel olarak kabul edilebilir. Ücretli hastalık izninin veya kamu tarafından finanse edilen hastalık tazminatının ortaya çıkmadığı zamanlarda, ölümcül ve güçsüzleştirici olmayan bir hastalıktan muzdarip olan kişi, evde kalmaktansa işyerine gitmeyi

tercih ederdi. 20. yüzyılın başlarında da bu durum devam etti ve çalışanların hastalandıklarında çeşitli nedenlerden dolayı evde kalmaya güçleri yetmiyordu. (Hansen&Andersen, 2008).

Zengerle'ye (2004) göre, bazı işverenler için, çalışanlarının öksürüklerinden ve burnunu çekmelerinden daha büyük bir tatmin olamaz. İşverenlere göre bu hastalıklı sesler çalışanların, çalışkan olduklarını ve kötü hava koşullarında bile işe gelerek adanmışlıklarının fazla olduğunun göstergesidir ve işe devamsızlık yapmayan çalışanların olması sağlıklı bir şirketin işaretidir. Ancak bu düşünce, artan araştırmalar ve değişen koşullar sayesinde dönüşüme uğramıştır. Bazı sağlık ve yönetim uzmanlarına göre, işte var olamama, devamsızlıktan daha büyük ve daha maliyetli bir sorundur. Journal of Occupational and Environmental Medicine'in 2014 Nisan sayısında, bir araştırma ekibi, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki 375.000 çalışandan oluşan tıbbi bir veri tabanından alınan bilgileri ve ayrıca hipertansiyon ve diyabet gibi yaygın sağlık durumu hakkında beş üretkenlik anketini analiz etmiştir. İlk olarak Cornell Üniversitesi Sağlık ve Verimlilik Çalışmaları Enstitüsü ve sağlık bilgi şirketi Medstat'tan araştırmacılar, işçi hastalığının toplam maliyetinin %60 kadarının "iş başında verimlilik kayıplarından" kaynaklandığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sayı şirketlerin tıbbi ve engellilik yardımlarına ve hasta günlerine harcadıklarının üzerinde bir rakamdır. Araştırmaya göre en büyük üretkenlik kayıpları baş ağrısı, alerji ve artrit gibi nispeten iyi huylu rahatsızlıklardır. Bir sağlık araştırmacısı olan Walter Stewart (2004) tarafından yapılan bir başka yakın tarihli çalışmaya göre ise, işte var olamama Amerikan işletmelerinde düşen üretkenlik nedeniyle yılda 150 milyar dolardan fazlaya mal olmuştur. Son araştırmalara göre ise kimi şirket verimliliklerindeki ve üretkenliklerindeki kayıpları azaltmak adına önemler almaya başlamıştır. Örneğin Comerica bankası (2004), 10.919 kişilik işgücünün en az %10'unun irritabl bağırsak sendromundan muzdarip olduğunu ve bu durumun iş başında üretkenliğin yaklaşık %20'sini azalttığını belirleyen bir kurum içi sağlık çalışmasına sponsor olmuştur. Comerica başkan yardımcısı Harvard Business Review'un 2004 Ekim sayısındaki bir makalesinde, "İnsanlar işe geliyor, ancak mide ve bağırsak problemlerinden dolayı acı çekiyorlar. Bu nedenle pek verimli değiller" açıklamalarında bulundu. Bu açıklamalardan sonra bazı işverenler çalışanları için bir gastroenterologla bir dizi saatlik seansa sponsor olmaya başlamıştır (Zengerle, 2004). Bunun yanında bazı organizasyonlar absenteeism ortaya çıkardığı doğrudan ya da dolaylı maliyetlerin azalabilmesi için organizasyonlarında işte var olamamanın varlığını fark edip bu duruma göz yumabilmektedirler. Bu doğrultuda da devamsızlık yapmaktansa işte var olamamaya razı olmaktadırlar. İşverenlerin bu yanlış yöndeki tutumlarını değiştirmeleri ve kendi refahları açısından işte var olamamanın uzun vadede daha yüksek olan maliyetlerine karşı önlem almaları gerekmektedir (Demerouti vd., 2009).

Bioeaps'in 2002'de Amerika'da yapılmış olan çalışmadan aktardığı verilere göre; alerjik sorunlar ve sinüs sorunları nedeniyle üretim kayıplarının maliyeti yaklaşık olarak 2 milyon dolar, artrit sonucunda yaşanan maliyet ortalama 860 bin dolar, bel ağrıları sonucundaki maliyet 859 bin dolar, dermatit ve diğer cilt rahatsızlıklarının maliyeti 610 bin dolar, depresyonun maliyeti 787 bin dolar ve son olarak da grip sonucunda yaşanan maliyet ise 607 bin dolardır. Araştırma sonuçlarına göre ise Amerikan ekonomisinde işte var olamamanın vermiş olduğu toplam maliyetinin 150 milyar dolar olduğu tahmin edilmektedir (Bioeaps, 2002).

Bireysel üretkenlik ve performans, bir örgütün başarı sağlamasında önemli faktörler arasındadır. Bir kuruluşun performansı, işgücünün ve üretkenliğinin bir sonucudur. Absenteeism de dahil olmak üzere üretkenlik ile ilgili birçok doğrudan ve dolaylı maliyet unsurları vardır. İşe devamsızlık yani absenteeism sonucunun bir işletmeye olan maliyeti fazladır ve işletmeler yüksek olan bu maliyetlerin önüne geçebilmek için enerji ve para harcamaktadırlar. Bu durum da işletmenin gelirinde ve performansında bir azalmaya neden olmaktadır. İşletmeler, absenteeism sonucunda kaybedilen üretkenlik maliyetlerinin nasıl en aza indirileceği ve kontrol edileceği konusunda uzun süredir mücadele etmektedirler. Ancak, devamsızlığın aksi bir durumu ifade eden presenteeism ise absenteeismden daha yüksek maliyetlere neden olmaktadır ve ölçülebilmesi devamsızlığa oranla daha zordur. Bu nedenle de işletmeye olan maliyeti işte var olamamanın daha fazladır (Cser, 2010:1). 1999 yılında Employers Health Coalition tarafından yapılan bir araştırmada 17 çeşit hastalık analiz edilmiş ve araştırmanın bulgulara göre işte var olamamadan kaynaklanan üretkenlik kaybı, absenteeismden kaynaklanan üretkenlik kaybının 7.5 katından daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Lowe, 2002:1).



Şekil 1. 1 İşte Var Olamamanın Gizli Maliyetleri

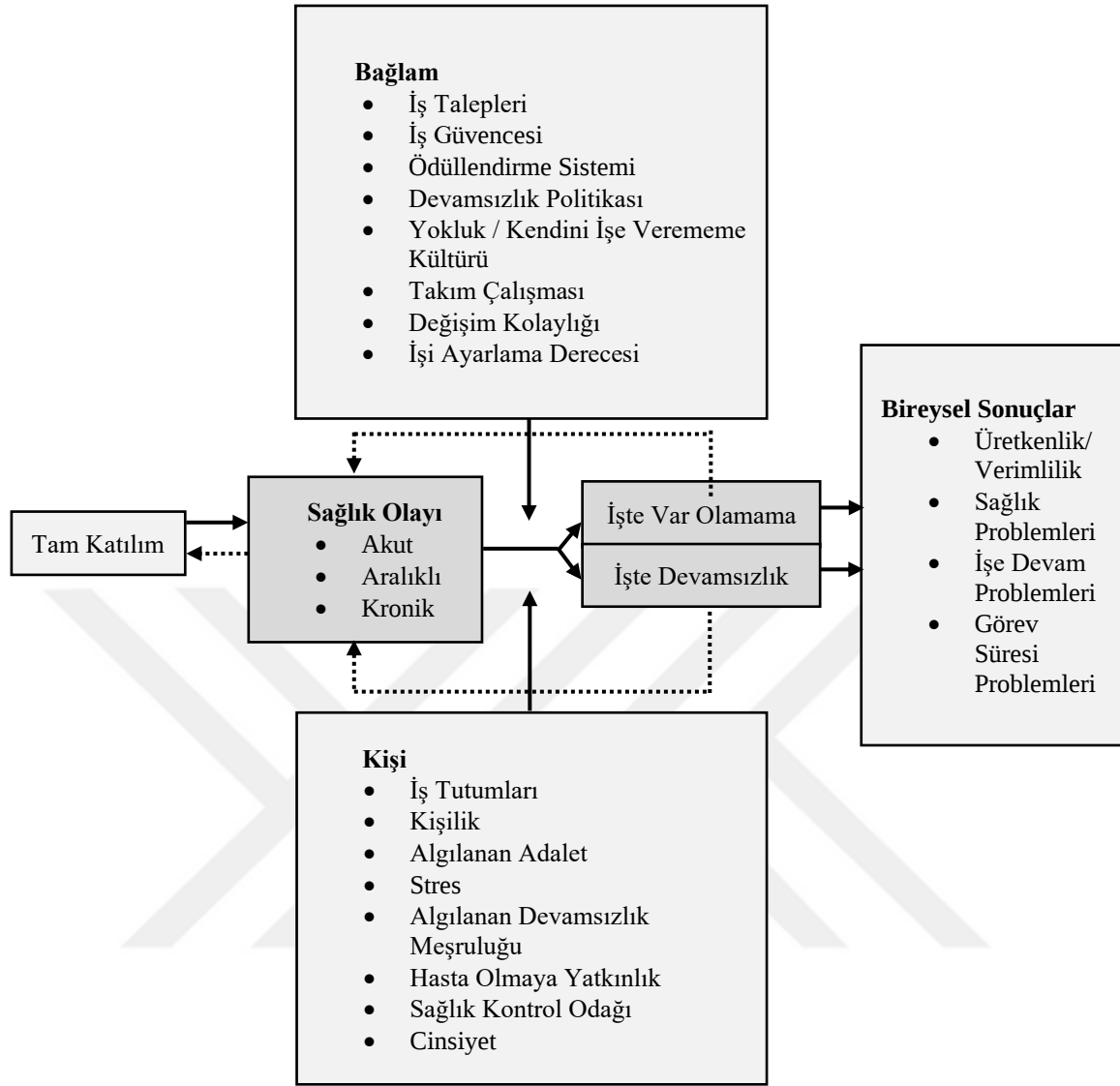
Kaynak: Hemp, 2004:53

Şekil 1.1’de Paul Hemp’in çalışmasında aktarmış olduğu ve 2000 yılında Bank One verilerinde yer alan bilgilere göre, işte var olamamanın ortaya çıkardığı maliyetlerden çoğu işveren haberdar değildir. İşte var olamamanın yol açtığı verimlilik kayıpları kurumlar açısından sağlık harcamalarından daha fazla maliyetlere sebep olmaktadır.

Morneau Shepell’in (2015) raporuna göre, Kanadalı işçiler işte var olamama durumunu, işverenlere göre daha ciddi bir sorun olarak görmektedirler. Kanadalı işçiler presenteeismden absenteeismden yani devamsızlıktan daha büyük problem teşkil edeceğini savunurken, işverenler tam tersi yönde görüş birliğindedirler. Kanadalı işverenlere göre ise absenteeism, presenteeismden daha ciddi ve maliyetli bir sorundur (Benefits Canada, 2015). İşverenlerin absenteeism üzerine odaklanması ise bazı kaynaklara göre işverenlerin, işçilerin sağlıkları hakkında yeteri kadar ilgilenmediği ve endişe duymadığı anlamına gelmektedir (Dew vd., 2005:2274). Huberman’ın (2012) açıklamalarına göre, bir işveren olarak herhangi bir günde

ofisinize bakabilir ve tüm çalışanlarınızın işte olduğunu görebilirsiniz. Ancak bu durum her zaman üretkenliğin yüksek olduğu anlamına gelmemektedir. Absenteeism'in daha az bilinen ama yine de yüksek maliyetli olan kuzeni presenteeism, fiziksel veya ruhsal bir sorun nedeniyle fiziksel olarak işyerinde mevcut olan bireylerin dikkatinin üretkenliğin azalması noktasına geldiği durumlarda ortaya çıkmaktadır. İşverenler, işyerinde zihinsel ve fiziksel sağlıkla ilgili konulara karşı duyarlılıklarını artırdıkça, işte var olamama konusundaki farkındalıklarını da artırma eğilimi göstermektedirler. Homewood Human Solutions'ın iş geliştirme kıdemli yöneticisi Greg Van Slyke, bireylerin işte olduğu fakat zihinsel ya da fiziksel dikkat dağınıklığı sebebiyle üretken olmadıkları ve performanslarındaki düşüşün diğer çalışanlar tarafından da fark edildiğini belirtmektedir. Aynı zamanda Slyke, işte var olamama halindeki bu kişilere “yürüyen yaralı” ya da bir spor benzetmesi olarak da “yaralı oynuyorlar” ifadesini kullanmaktadır. Ancak bu tanımlamaların dışında presenteeism'in birkaç nüansı vardır. Bir veya iki kez, bir kişinin dikkati kişisel bir mesele yüzünden iş yerinde dağıtılırsa, bu işte var olamama ya da en azından tutarlı bir işte var olamama değildir. Standard Life'ın önleme ve sağlığı geliştirme yöneticisi Emmanuelle Gaudette'e göre, dikkat dağınıklığına sebep olan sorun devam ederse ve sağlıksız fiziksel veya duygusal belirtilerle (kalp çarpıntısı, baş ağrısı, depresyon...) ve kronik stresle sonuçlanırsa, üretkenliği engelleyen bir sağlık sorunu haline gelmektedir. İşverenlerin endişelenmesi gereken şey de tam olarak bu durumdur (Huberman, 2012). Bunların yanında absenteeism oranları küçük firmalara oranla büyük firmalarda, presenteeism ise daha az çalışan ve daha çok stres gibi etmenlerden dolayı küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde daha yoğun yaşanmaktadır (Barmby&Stephan, 2000).

Coutu ve arkadaşlarının 2015 yılında yapmış olduğu araştırma sonuçları da bu ifadelerle paralel sonuçlar ortaya koymaktadır. Yapılan araştırmaya göre küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde çoğu işgören hasta olmasına rağmen işe devam ettiğini belirtmişler ve yapılan analizlere göre de verimliliklerinde yarı yarıya düşüş yaşanmıştır (Coutu vd., 2015). Bunun nedeni küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde çalışanların birbirlerine ve işe bağlılıkları daha yüksektir ve bu durum onlar için işte var olmanın önemini vurgulamaktadır (Cocker, vd., 2013). Thorpe Benefits'in blog yazısına göre ise bireylerin işe geldikleri zaman sağlıksız, huzursuz, tükenmiş veya stresli olmaları üretkenliği üzerinde bir yük oluşturur ve bu durum da işte var olamamanın problemleri arasında önem arz eder (Thorpe Benefits, 2002).



Şekil 1. 2 İşte Var Olamama ve İşte Devamsızlığın Dinamik Bir Modeli

Kaynak: Johns, 2010:532

Çalışan birey açısından, mevcut tıbbi koşulları kötüleştirilmesi, çalışma yaşamının kalitesine zarar vermesi, üretkenliğin ve verimim azalması nedeniyle işyerinde etkisizlik izlenimlerine yol açması açısından işte var olamama konusu önemlidir (Johns, 2010:521). Şekil 1.2’de yer alan Johns’un bu modelinde işte var olamamaya neden olan faktörler arasında iş talepleri, iş güvencesi, takım çalışması, devamsızlık politikaları vb. yer almaktadır.

İşte var olamama nedeniyle verimde yaşanan düşüş, ölçülemeyecek niteliktedir. Bunun nedeni, devamsızlık sonucu işe gelmeyen çalışanın izin aldığı gün, ücretli ya da ücretsiz izin gibi durumlar idari raporlama sistemlerinde kayıt altında tutulan ve olası maliyeti hesaplanabilir düzeyde olan kayıplardır. Devamsızlığın neticesinde yaşanan kayıp işletme açısından beklenmedik ve alışılmadık düzeyde değil, tahmin edilebilir niteliktedir. Buna karşılık işte var

olamama sonucunda bireyin verimliliğindeki düşüş ve bu düşüşün beraberinde getirdikleri beklenmedik ve tahmin edilebilir düzeyde olmayan durumlardır. Bu nedenle işte var olamama sonucunda meydana gelen olumsuzlukların işletme açısından maliyetinin hesaplanması oldukça zordur. Çünkü idari sistemde planlanan maliyetler ve raporlar işte var olamamanın sonucunu niceliksel olarak ölçebilmeye hazırlıklı değildir (Ozminkowski vd.'den akt. Kandemir, 2014). Presenteeism'in ekonomik maliyeti absenteeism'in maliyetlerinden ağır basma eğilimindedir. Sağlık sorunlarının iş ile ilgili etkisi üzerine yapılan birçok çalışma, absenteeism nedeniyle kaybedilen zamana odaklanmaktadır. Çok az çalışma isteyken performansın düşmesinin işte var olamamaya bağlı etkisini tahmin etmiştir. Yeni çalışmalar ile birlikte artış gösteren kanıtlar, iş performansının absenteeism'den ziyade işte var olamama sebebiyle azalmasının, üretkenlik kaybı üzerinde baskın neden olduğunu göstermiştir (Stewart vd., 2003).

Sağlık sorunlarının varlığı nedeniyle iş başında performansın azalması olarak tanımlanan işte var olamama, verimlilik ölçümünün ikinci ana bileşenidir ve tıbbi direktörler de dahil olmak üzere kurumsal yönetimden daha fazla ilgi görmeye başlayan kavramlar arasındadır. İşte var olamama genel olarak, iş çıktısında azalma, hatalı işler yapma ve şirketin üretim standartlarını karşılamama gibi maliyetler doğrultusunda ölçülür. Bank One'ın analizine göre (şimdiki adıyla JPMorgan Chase) bir işletmede presenteeism ve absenteeism ile ilgili maliyetler açısından, işte var olamama sonucu üretkenlik kaybı maliyetleri %84 iken devamsızlık sonucu maliyetler sadece %16' sını oluşturmuştur (Schultz&Edington, 2007:549). Medstat ve Cornell Üniversitesi Sağlık ve Verimlilik Araştırmaları Enstitüsü tarafından yapılan bir çalışmada genel olarak, işte var olamamaya neden olan sağlık sorunlarına ilişkin maliyetler, alerji gibi mevsimsel koşullarda ve migren / baş ağrısı, depresyon, artrit ve astım gibi semptomatik “alevlenmelere” yatkın koşullarda, diyabet, kanser ve kalp hastalığı gibi kronik durumlarla karşılaştırıldığında toplam maliyetlerin daha büyük bir bölümünü oluşturmuştur. Yapılan incelemeler ve analizler sonucunda toplam maliyetler içerisinde işte var olamama maliyetlerinin altı sınırı %18 iken üst sınırı %61 olarak tespit edilmiştir (Goetzel vd., 2004). Genel olarak bakıldığında sağlık sorunlarında yaşanan problemlere paralel olarak presenteeism ve absenteeism oranlarında da artış yaşanmaktadır (Biron vd., 2006:28). Yapılan bazı araştırma sonuçlarına göre, çalışan bireyler kendilerini iyi hissetmedikleri zamanlarda işlerinde önemli ölçüde daha az üretken olmaktadır. Bunun yanında sağlık problemlerinden dolayı da enfeksiyon bulaşma riski, odaklanamama ile birlikte hata yapılması ve potansiyel durumlarının gittikçe kötüleşerek absenteeisme yol açılması da sonuçları arasındadır. Özellikle, zihinsel olarak sıkıntı yaşayan bireyler, çalışmaları sırasında odaklanamadıklarını ve dikkatlerinde dağınıklık olduğunu belirtmişlerdir (Garrow, 2016:2). Burton ve arkadaşları 2006 yılında 12 adet

spesifik sağlık problemlerindeki (risk) değişikliklerin işte var olamama üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre sağlık problemlerindeki (risk) pozitif ya da negatif yöndeki değişim işte var olamamanın gerçekleşmesini de aynı yönde pozitif ve negatif olarak etkilemektedir (Warren, 2009). Bu doğrultuda çalışan bireyin sağlık durumu ile yaptığı işin kalitesi ve üretkenliği arasında doğrusal bir ilişki söz konusudur. İşgören olumsuz sağlık koşulu mevcut olmasına rağmen çalışmaya devam etse de örgüt için olumsuz bir tabloya neden olacaktır (Adıgüzel&Erdoğan, 2014).

Küresel bir araştırma raporunun sonucuna göre, her yıl bir çalışan ortalama 53,5 gün verimliliklerini işte var olamamaya kaptırmaktadır (Woolfe, 2018). İşte var olamama günümüz dünyasında işverenler ve şirketlerin geleceği açısından endişe uyandırıcı bir faktördür. İş başındaki çalışanın işte var olamamasından kaynaklanan sonuçlarla karşı karşıya kalan işveren/örgüt bu problemlerle mücadele etmek zorundadır. Bu maddi ve manevi yükümlülük doğuran mücadele, olayın taraftarları açısından yıpratıcı bir süreçtir (Koçoğlu, 2007:8).

İşte var olamama, bir bireyin iş sorumluluklarını yerine getirme derecesidir ve bu doğrultuda prensenteeism ölçüm araçları geliştirilmeye başlanmıştır. Verimliliği düşüren ve iş kayıpları yaşanmasına neden olan bu kavramı ölçebilmek için araştırmalar yürüten ve yayımlayan ilk araştırmacılardan birisi de Dr. Burton'dır. Burton'a (2004) göre, "iş gücü üretkenliği için altın standart diye bir şey yoktur. Mevcut verilerin sınırlamaları ve işgücü üretkenliğinin ölçülmesinde gelişen son teknoloji göz önüne alındığında, işgücü yönetiminin bir bilimden çok bir sanat olmaya devam etmesi şaşırtıcı olmamalıdır ve üretkenliği ölçme noktasındaki metodolojik konuların ölçümü oldukça zordur. Ama asıl zor olan ise kurumsal kültür içerisindeki işveren/çalışan ilişkileri ile ilgili bu tür verilerin nasıl kullanılacağıdır" (Berger&Nicholson, 2004:2).

1.2. İşte Var Olamamayı Etkileyen Faktörler

İşte var olamama kavramını anlayabilmek ve bu konu hakkında gerekli önemleri alabilmek için işte var olamamayı etkileyen faktörleri tespit etmek, engellemeye çalışmak ve bu faktörlerin önüne geçebilmek önem arz etmektedir. Bunun için de işte var olamamanın nedenlerini, etmenlerini incelemek ve bu konuda çalışmalar gerçekleştirmek, konunun dikkat çekmesine ve önlenbilmesine olanak sağlayabilmektedir (Baysal, 2012:6). İşte var olamama kavramının ortaya çıktığı ilk yıllardan itibaren çeşitli tanımlar yapılmıştır. Çeşitlilik sağlayan bu tanımlar neticesinde işte var olamamayı etkileyen faktörler konusunda da farklı açıklamalar ortaya çıkmıştır (Aydın, 2016:516). İşgörenler çalışma hayatlarını çoğu zaman hayatın zorunlu

bir parçası olarak algılamaktadırlar. Bu gibi durumlarda çevresel etkenler, maddi sorunlar, kişilik ile ilgili faktörler, sağlık problemleri gibi koşullar bireyin algısını etkileyebilmektedir. Bunun yanında maddi açıdan karşılaşılan zorluklar, yönetim politikalarındaki katılıklar, işsiz kalma endişesi ve baskıcı liderler/yöneticiler sebebiyle bireyler kendilerini işte olmaya mecbur hissedebilmektedirler. Bu koşullar altında işgören, sağlık problemlerini yok sayarak çalışma hayatlarını ön plana koymakta ve işte var olamama durumuna ortam hazırlanmaktadır (Şahin, 2018). İşte var olamamanın yaşanmasına ortam hazırlayan etkenler sadece işgörenlere ya da organizasyona bağlı olarak gelişmez. İşgörenin aile bireyleri arasında ortaya çıkan rahatsızlıklar ya da huzursuzluklar da işte var olamamayı ve bunun yanında işte devamsızlığa da neden olmaktadır. Bunun nedeni işgörenin rahatsızlanan aile üyesiyle ilgilenmek istemesi ve ona yardımcı olmak isteğidir. İşe geldiği halde aklı ailesinde kalan ve merak duygusu içerisindeki birey, bunu işine yansıtmakta ve odaklanamamaktadır. Bu durum da beraberinde işte var olamamayı getirmektedir (Koçoğlu, 2007:5).

Yapılan araştırma sonuçlarına göre işte var olamama durumuna karşı bazı gruplar daha savunmasızlardır (Arslaner&Boylu,2015:129). Bunun nedeni kıdemlerdeki, çalışma modellerindeki ve demografik özelliklerdeki farklılıklardır. Bunların yanında belirli gruplarda (sağlık sektörü, hizmet sektörü vb.) işte var olamama daha yoğun olarak yaşanabilmektedir (Garrow, 2016:2).

İşte var olamamayı etkileyen örgütsel ve bireysel birçok neden olduğu gibi her çalışan için etkilenme biçimi çeşitlilik göstermektedir. Cooper'ın 2011 yılında yayınladığı bir çalışmaya göre işte var olamamayı etkileyen dört temel faktör bulunmaktadır. Bunlar; tam anlamıyla işte var olamama, hastalık nedeniyle işte var olamama, iş tatminsizliği nedeniyle işte var olamama ve ciddi kronik sağlık sorunu veya işin kendisinin bireye vermiş olduğu zarar nedeniyle işte var olamamadır. Tam anlamıyla işte var olamamada çalışan sağlıklıdır ve nadiren hastalık nedeniyle izin alırlar. İşine ve örgütüne katkısı olan, bu şekilde motivasyonları ve bağlılıkları yüksek olan çalışanlardır. Bu nedenle de işlerinden ve çalışma koşullarından şikayet etmezler. Tam anlamıyla işte var olamama daha çok işkolik işgörenlerde karşımıza çıkmaktadır. Hastalık nedeniyle işte var olamamada sağlığı kötü olduğu halde işe gelip çalışan bireylerle karşılaşmaktayız. Hasta olmalarına rağmen işe gelmelerinin nedeni iş güvencesizliğidir. Bu durumun sonucunda da örgüte olan katkıları minimum düzeydedir. İş tatminsizliği nedeniyle işte var olamamada çalışan genel olarak fiziksel ve ruhsal açıdan sağlıklı olmalarına rağmen ortalama olarak diğerlerinden daha çok işte var olamama halindedirler. Bunun nedeni işe bağlılıklarının ve motivasyonlarının düşük olması ya da örgüt politikaları ile çalışanın beklentilerinin uyuşmamasıdır. Sonuç olarak da çalışanlar sık sık devamsızlık yapmakta ya da

işte var olamama halinde olmaktadırlar. Son olarak da ciddi kronik sağlık sorunun veya işin kendisinin bireye vermiş olduğu zarar nedeniyle işte var olamamada birey kronik rahatsızlığı olması ya da çalışma koşullarının bireye zarar verdiği durumlarda karşılaşılmaktadır. Bu olumsuz koşulların getirisi olarak da bireyin stres düzeyi yükselmekte ve bu durum da çalışanın işe bağlılığının düşmesine neden olmaktadır (Cooper, 2011:313).

Çalışma hayatında iş arkadaşlarının ve yöneticilerin baskıcı politikaları, terfi imkanlarında yaşanan zorluklar, disiplin problemleri, hastalık semptomları, terfi olanaklarındaki zorluklar, iş güvencesizliği ve bireyin evde olmasını gerektirecek durumlar mevcut olmasına rağmen yokmuş gibi düşünmesi gibi birçok neden işte var olamamayı etkileyen öncüller arasında yer almaktadır (Halbesleben vd., 2014).

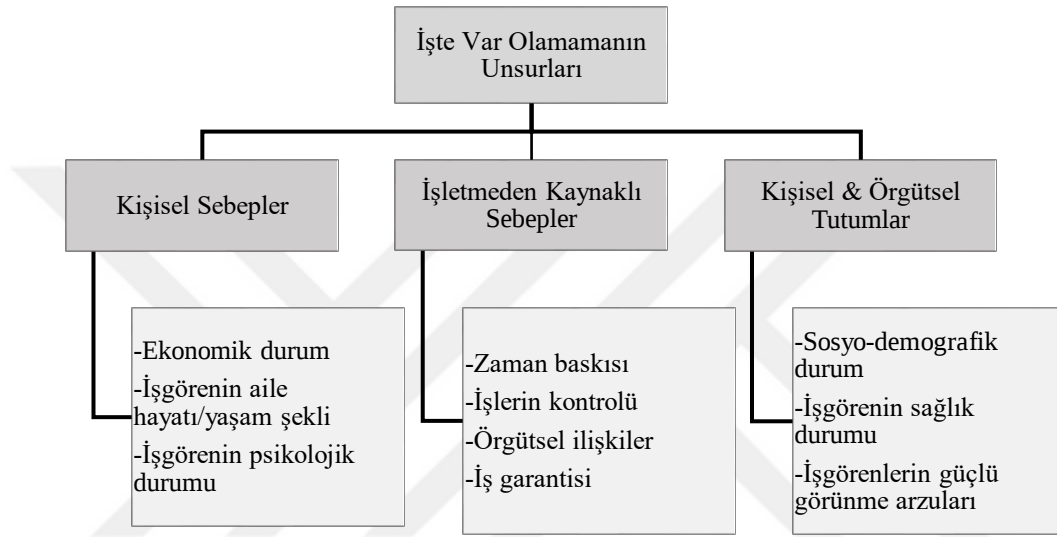
Musich ve arkadaşlarının 2006 yılında yapmış oldukları araştırmaya göre işte var olamamayı etkileyen faktörler arasında; yönetimin etkili olmaması ve çalışma koşullarının yeteri kadar iyi olmaması yer almaktadır (Musich vd., 2006:128).

Caverley ve arkadaşlarının çalışmasına göre işte var olamamayı etkileyen örgütsel etkenler arasında; fazla iş yükü yüklenmesi, iş güvencesizliği, kariyer fırsatlarından faydalanabilme isteği, görev yerlerinde yaşanacak olan değişim, yeterli zamana sahip olamama, örgütün normları ve yine örgütün kültürü yer almaktadır (Caverley vd., 2007:307). Özmen'e göre işte var olamamaya neden olan 3 temel faktör bulunmaktadır: işkoliklik, ruhsal rahatsızlıklar ve fazla çalışmaktır (Özmen, 2011:5). Koçoğlu'nun (2007) çalışmalarına göre ise işte var olamamayı etkileyen faktörler 4 tanedir. Bunlar; işin gereğinden kaynaklanan faktörler, iş ortamından kaynaklanan faktörler, kişisel kaynakları faktörler ve çevresel faktörlerdir. İşin gereğinden kaynaklana faktörler arasında; fazla çalışma ve aşırı iş yükü, rol çatışması ve rol belirsizliği, inisiyatif ve görevlendirmedir. İş ortamından kaynaklanan faktörler; iş ortamı, örgüt kültürü, kötü yönetim ve lider tarzı, iş tatmini, şirket içi çatışma, eşitsizlik ve ayrımcılık, iş güvenliği, iş kazaları ve meslek hastalıkları ile işyerinde psikolojik ve fiziksel taciz yer alır. Kişisel kaynaklı faktörler arasında; kişilik, iş yaşam dengesi ve aile, stres, depresyon, kariyer yapamamak, eğitim durumu, kadın olmak ile yaş ve hizmet süresi bulunmaktadır. Son olarak da çevresel faktörler arasında ise; ekonomik sorunlar, siyasi ve politik belirsizlikler ile çevre ve trafik sorunu yer almaktadır (Koçoğlu, 2007:14).

Baysal ve diğerlerinin çalışmasına göre işte var olamamayı etkileyen faktörler iki ana grup altında incelenebilmektedir. Bunlardan ilki; Carry Cooper'ın 1990'lı yıllardan sonra işte var olamamanın nedenini fazla mesaiye ve iş güvencesizliğine bağlamasıdır. Cooper'a göre iş güvencesizliği ve fazla mesai işte var olamama halinin artışına katkı sağlayan iki kavramdır.

İkinci etken ise; bireysel huzursuzluk ve işe devamsızlık yani absenteeismdir (Baysal vd., 2014:136).

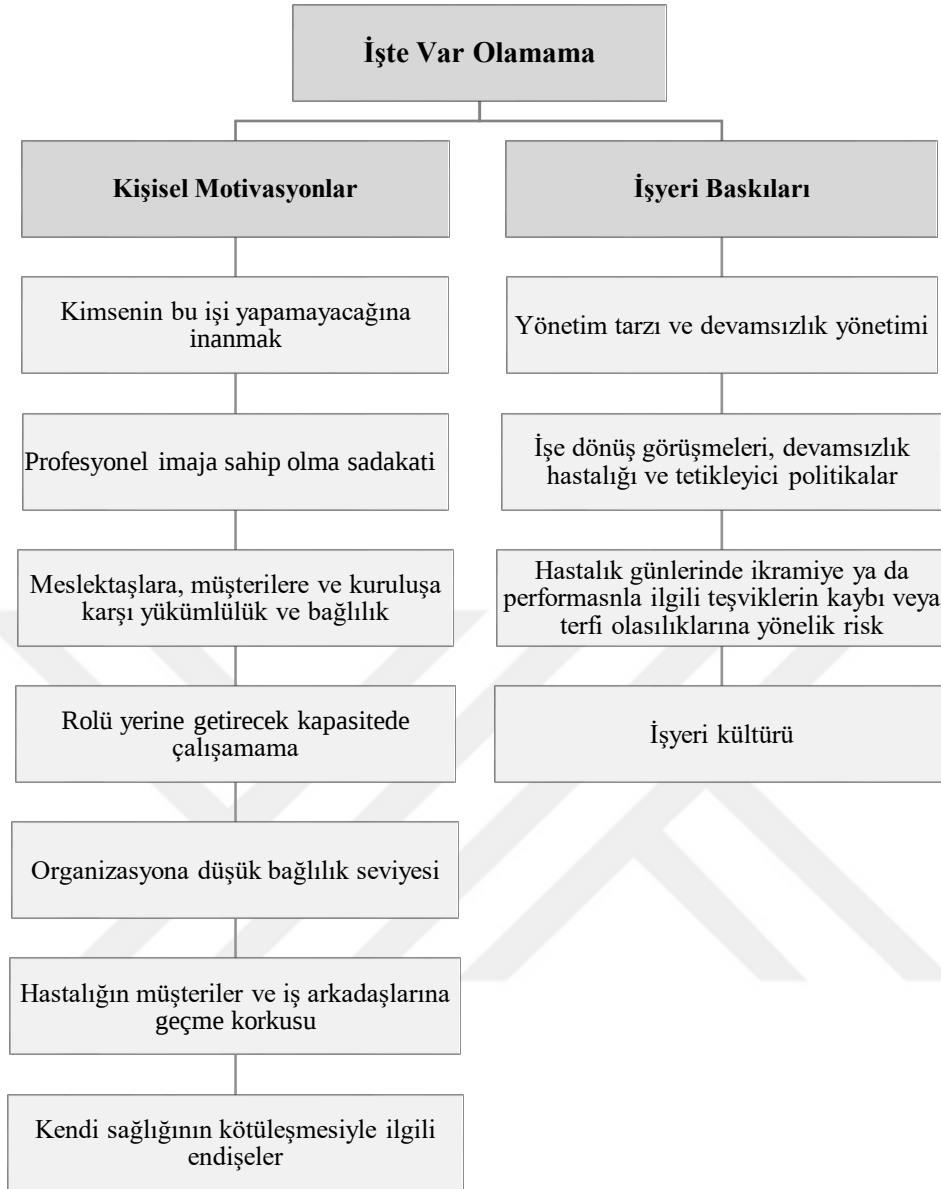
Soyalın ve Kerse'nin Lowe'dan (2002) aktardığına göre ise yine işte var olamamanın iki önemli etkeni vardır. Bunlardan ilki; işte var olamama işe olan bağlılığın sapkın bir göstergesi olduğu yönündedir. İkincisi ise; sağlık problemleri ya da şikayetleri bulunmasına rağmen izin alıp dinlenmesi gerekirken işyeri politikaları nedeniyle işe devam etmektir (Soyalın&Kerse, 2020).



Şekil 1. 3 İşte Var Olamamanın Unsurları

Kaynak: Oruç, 2005:13

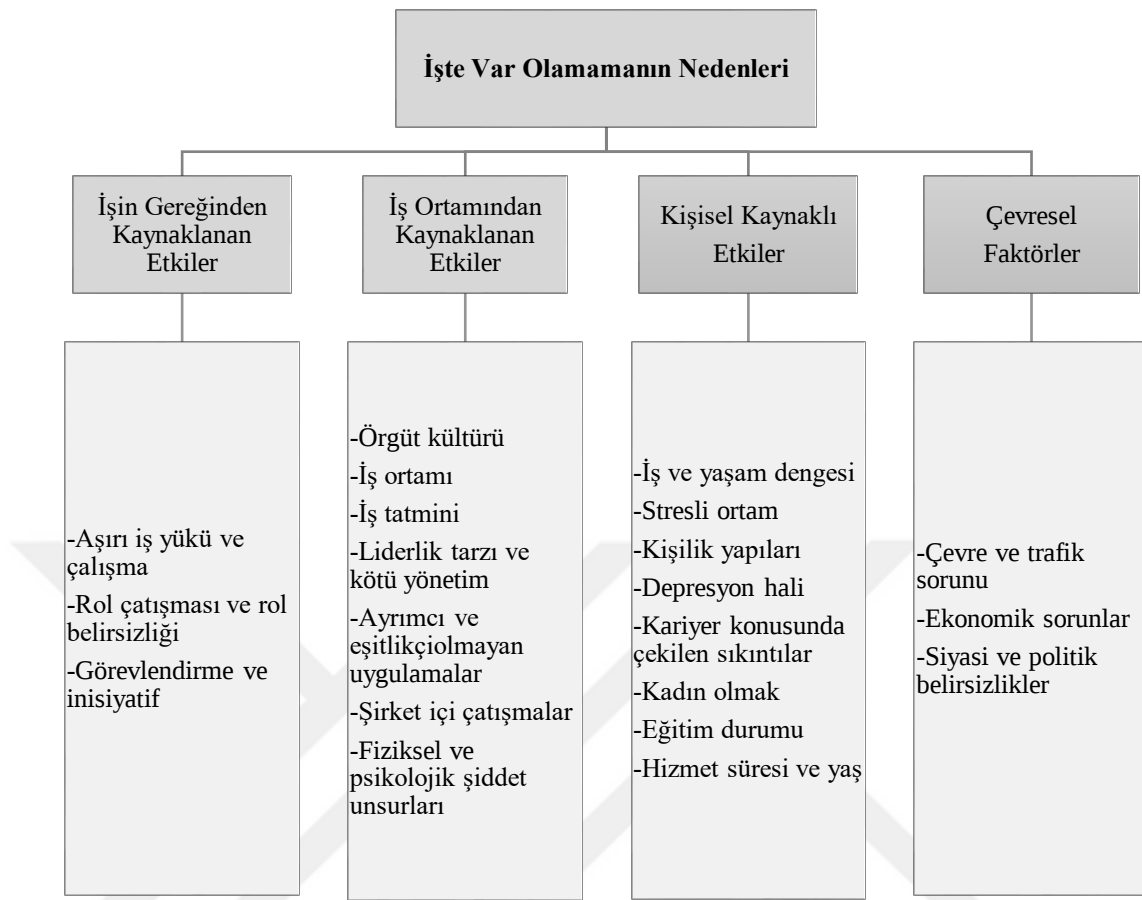
Şekil 1.3'te yer alan Oruç'un modeline göre işte var olamamanın nedenleri kişisel sebepler, işletmeden kaynaklı sebepler ve kişisel & örgütsel tutumlar olmak üzere 3 ana faktörden oluşmaktadır. Kişisel nedenler, çalışanın sosyal hayatını, psikolojik duygu ve durumunu konu alan olguları ifade etmektedir. İşletme kaynakları nedenler, organizasyonel faktörleri, güvencesizliği, baskıcı uygulamaları konu almaktadır. Tutumlar ise bireyin sağlık koşulları ve arzuları etrafında şekillenmektedir. Oruç, işte var olamamayı etkileyen tek nedenin birey olmadığını, bunun yanında organizasyonel nedenler ile tutum faktörlerinin de işte var olamamanın oluşmasında önemli olduğunu modelinde aktarmıştır (Oruç, 2005:13).



Şekil 1. 4 İşte Var Olamama Üzerindeki Etkiler: Yayınlanan Çalışmalardan Bir Özet

Kaynak: Baker-McClearn, vd., 2010:313

Baker-McClearn ve diğerlerinin çalışmasına göre presenteeismi etkileyen faktörler; organizasyonel baskılar ve kişisel motivasyondur (Baker-McClearn, 2010:314). Şekil 1.4'te aktarılan Baker-McClearn'in modeli doğrultusunda, bir çalışanın kendisini iyi hissetmediği zamanlarda işte var olamama ya da işe gelmemeleri durumlarının altında yatan etkenler belirtilmiş ve model üzerinde açıklanmıştır. Çalışan bireyin, kişisel motivasyon eksiklikleri ve örgütsel/yönetimsel baskılar neticesinde presenteeism davranışının sergilenmesinin altında model üzerinde aktarılan faktörler yatmaktadır. Modelden anlaşıldığı üzere işte var olamamayı meydana getiren faktörler yalnızca örgütsel yönden değil bireysel açıdan da ele alınmıştır.



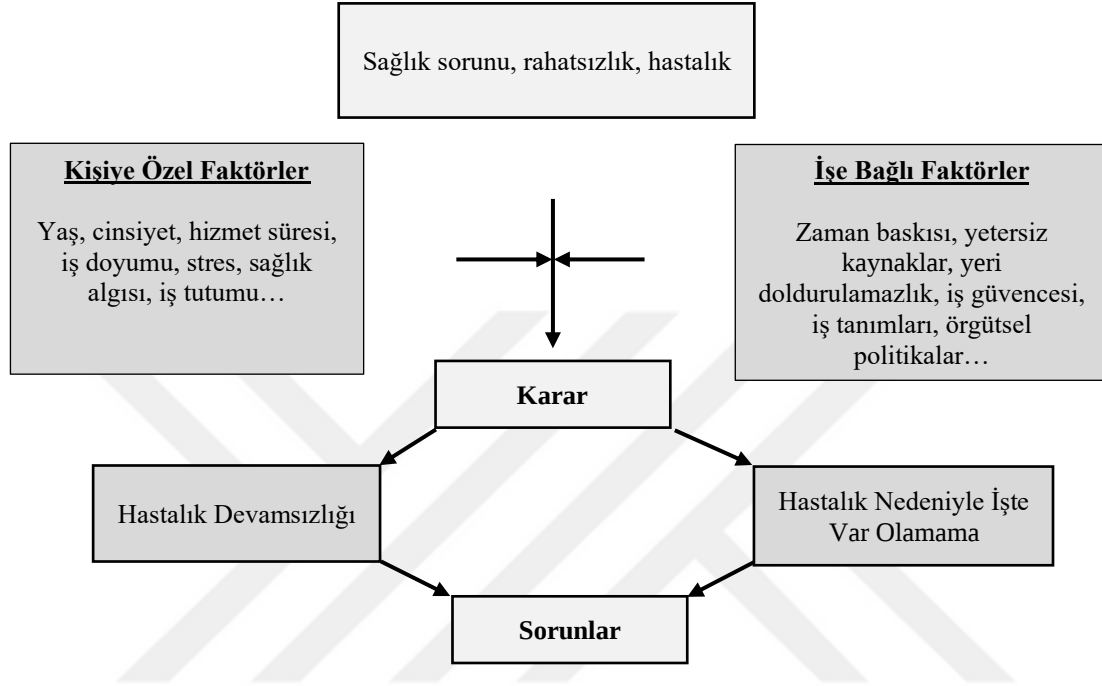
Şekil 1. 5 İşte Var Olamamanın Nedenleri

Kaynak: Çiçekçioğlu, H. & Taşlıyan, M., 2018:476

Çiçeklioğlu ve Taşlıyan'ın araştırmasında yer alan Şekil 1.5'teki modele göre işte var olamamanın 4 ana nedeni vardır. Bunlar; işin gereğinden kaynaklanan, iş ortamından kaynaklanan, kişisel kaynaklı etkiler ve çevresel etkilerdir. Literatürde yer alan diğer modellere göre daha detaylı ve geniş kapsamlı kabul edilebilecek düzeyde olan bu modele göre işte var olamamanın oluşmasına neden olan çevresel faktörler de önemli bir etkidir. Diğer çalışmalara kıyasla Çiçeklioğlu ve Taşlıyan'ın çalışmasında çevresel faktörler ana kategoriye dahil edilmiştir. Bunun nedeni, en az depresyon hali, eğitim durumu, aşırı iş yükü yüklenmesi, örgüt kültürü vb. kadar ekonomik sorunların, çevre ve trafik sorununun, siyasi ve politik belirsizliklerin de işte var olamama davranışını etkilemesidir.

İşte var olamamayı etkileyen faktörler arasında Karanika-Murray ve diğerlerinin çalışmasına göre; cezalandırılma korkusu, kurumdaki adalet algısı, sağlık ve bakım yardımlarındaki yetersizlikler yer almaktadır (Karanika-Murray vd., 2015).

Biron ve arkadaşlarının 2006 yılındaki araştırmasına göre; işlerin yoğun olması, işi kaybetme korkusu, suçluluk duygusu, sağlık problemlerinin ciddiye alınmaması, zorbalıktan çekinmek, işe/örgüte olan sevgi işte var olamamayı etkileyen faktörler arasındadır (Biron vd., 2006:34).



Şekil 1. 6 İşte Var Olamamanın Kaynakları

Kaynak: Mandıracıoğlu, 2013

Şekil 1.6'da aktarılan Mandıracıoğlu'nun çalışmasına göre işte var olamamanın kaynakları kişiyi özel faktörler ve işe bağlı faktörler olarak 2'ye ayrılmıştır. Kişiyi özel faktörler arasında yer alan yaş, cinsiyet, stres, tutumlar vb. yer alırken, işe bağlı faktörler arasında zaman baskısı, kaynakların yetersiz olması, örgütsel politikalar yer almaktadır. İşgören işe gitme ya da gitmeme davranışı sergilemesi yönünde karar verirken içinde bulunduğu sorunları analiz etmekte ve ona göre bir davranış eğiliminde bulunmaktadır. Verdiği karar sonucunda işgören ya sickness presenteeism yani hastalık nedeniyle işte var olamama ya da sickness absenteeism yani hastalık nedeniyle devamsızlık davranışında bulunacaktır.



Şekil 1. 7 İşte Var Olamamayı Etkileyen Faktörler

Literatürde yer alan çalışmalarda görüldüğü gibi işte var olamamayı etkileyen birçok faktör ele alınmıştır. Bu çalışmada ise işte var olamamayı etkileyen faktörler Şekil 1.7’de görüldüğü gibi demografik faktörler, psikolojik faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere 3 ana gruba ayrılmıştır.

1.2.1. İşte Var Olamamayı Etkileyen Demografik Faktörler

Akademik yazında yer alan ve araştırma konusu olarak yoğunluk kazanan presenteeism kavramının ortaya çıkmasına neden olan ve onu etkileyen faktörleri incelemek ve araştırmak, presenteeism’in önüne geçebilmek ve en aza indirgeyebilmek için önem arz etmektedir.

İşte var olamama, kurum içerisinde çoğu çalışanda görülmekte ve çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Demografik faktörler olarak bahsi geçen özellikler; maaşı görece düşük olan işgörenler, çocuklu işgörenler, kadınlar (Aronsson&Gustafsson, 2005:959), sağlık sorunu yaşayan işgörenler yüksek derecede işte var olamama durumu yaşamaktadırlar (Theorell vd., 2003:1). Genel olarak kariyerleri süresince yarı zamanlı çalışma eğilimi gösteren kadınların, iş yaşamında canlılıkları ve adanmışlık düzeyleri erkeklere oranla daha düşüktür. Bunun nedeni kadınların ev ve iş yaşamları toplamında iş yükleri erkeklere göre daha yüksektir (Koyuncu vd., 2006). Kim ve arkadaşlarının Güney Kore’de yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre bir yıl içerisinde kadınlarda, yaşlılarda ve eğitim seviyesini daha az olanlarda, tam zamanlı çalışanlarda, ekonomik düzeyi düşük olanlarda presenteeism ve absenteeisme sıklıkla rastlanmaktadır (Kim vd., 2016). Hellgren ve diğerlerinin 2010 yılında yapmış olduğu çalışmanın sonucunda, sınıflara ayrılmış tüm yaş grupları içerisinde en yüksek oranda absenteeism ve presenteeism davranışı sergileyenlerin kadın çalışanlar olduğu tespit edilmiştir (Hellgren vd., 2010:778).

Literatürde yer alan birçok araştırmada yaş faktörünün presenteeismi etkilediği saptanmıştır. Çalışanın yaşının ilerlemesi ile birlikte göstermiş olduğu işte var olamama davranışlarında artış yaşandığı belirlenmiştir (Bierla vd., 2013:1547). Sağlık koşullarının yaş arttıkça daha kritik hale gelmesi, işgörenin yaşlandığı sürece iş bulma konusunda sorunla karşılaşacağı endişesi ve işi olan çalışanların da işlerini kaybetme korkusu nedeniyle devamsızlık yapmadan işlerine devam etmeye çalışmaları presenteeismi doğurabilmektedir (Kaplanşeren, 2019:24). Yaş konusunda yapılan araştırmalarda iki farklı bakış açısı söz konusudur. İlk bakış açısına göre; genç çalışanların daha risk alabilir düzeyde olmalarından dolayı presenteeism oranları yüksektir. Diğer bakış açısına göre ise; yaşı ilerlemiş olan işgörenlerde kronik sağlık problemleri nedeniyle işte var olamama oranları yüksek seyir göstermektedir (Karagöz, 2018:22). Hellgren ve arkadaşlarının araştırmasının sonucuna göre 18-29 yaş aralığında olan işgörenlerde, diğer çalışanlara kıyasla daha yüksek işte var olamama davranışı ile karşılaşmıştır (Hellgren, 2010:780). Lerner ve diğerlerinin çalışmasına göre ise kronik sağlık problemleri daha çok 45-64 yaş arasında karşılaşıldığı için presenteeism hali bu yaş gruplarında daha yoğundur (Lerner vd., 2001:82).

Demografik açıdan kadınların yanında yaşlıların da işte var olamama oranları yoğunluktadır. Bunun yanında eğitilmiş bireyler de eğitimsiz bireylere göre daha az presenteeism ile karşı karşıya gelmektedir (Burton vd.'den akt. Mandıracıoğlu, 2013). Allen'in araştırma sonucuna göre de kadınlar için ailenin büyüklüğü ve çocuk sayısı gibi faktörler presenteeism ve absenteeism ile pozitif bir korelasyon içerisindedir (Allen, 1981). Bu konuda dikkat çeken bir araştırmaya göre ise çocuk sayısı da presenteeism davranışı üzerinde etkili bir faktördür. Araştırmanın bulguları gösteriyor ki, eğer çalışanın tek çocuğu var ise presenteeism ile daha çok karşılaşmaktadır. Bu durum tek çocuklu ailelerde yaşanan bireysel düzensizlik ile ilgili olabilmektedir. Tek çocuklu ebeveynler genelde daha deneyimsiz oldukları için çocuğun eğitime, bakımına ve daha birçok önemli ihtiyaçlarına ayak uydurmakta zorlanabilmektedirler. Mevcut ekonomik koşullar doğrultusunda da işten izin almaya yönelik endişe de çalışanı presenteeisme doğru yönlendirmektedir (Bierla vd., 2013:1547).

Erkeklere oranla kadınlarda daha çok absenteeism ve presenteeism davranışı ile karşılaşılmasının bir diğer nedeni ise sosyal roller ile ilgilidir (Beskæftigelsesministeriet'ten akt. Nielsen, 2008). 2006 yılında yapılan bir çalışmaya göre de yaşlı çalışanların işte var olamama ve devamsızlık gösterme davranışları, kadınlara kıyasla daha düşük düzeydedir. Bunun nedeni de küçük çocuklar ile ilgili sorumlulukların az olmasından dolayıdır (Jensen&MacIntosh, 2007).

İşte var olamama ile demografik faktörler arasında sayılan meslek türleri arasında yakın ilişki bulunmaktadır. Bazı meslek grupları daha tempolu bir çalışma ortamı sunarken bazıları daha sakin ve durağan olabilmektedir. Tempolu bir çalışma ortamında işgörenlerin içinde bulundukları ortam zorlu şartlar sunabilmektedir. Zaman baskısının etkileyici unsur olduğu ve beklenen saat diliminde performans sergilenmesi planlanan sektörlerde ya da meslek gruplarında bazı araştırma sonuçlarına göre iş, çalışanın sağlık durumundan daha ön planda tutulabilmektedir. Böyle çalışma koşullarının mevcudiyetinde çalışan birey çoğu zaman işte var olamama davranışı sergileyebilmektedir (Ağırbaş, 2018:10).

Merrill ve diğerleri 2012 yılında Amerika'da bir anket çalışması yapmış ve bu anket çalışmasının neticesine göre ise şirketler arasındaki üretkenlik kayıplarının %77'si işte var olamama sonucunda meydana gelmiştir. Çalışmanın diğer bulgularına göre ise işte var olamama demografik açıdan en fazla 30 ve 49 yaş arasındaki kadınlarda yoğunluk kazanmıştır. Özellikle çalışan, yüksekokul ve kolej mezunu, boşanmış kadınlarda bu oran daha yüksektir. Bunun yanında da ofis ve servis çalışanlarında da işte var olamama ile karşılaşmaktadır (Merrill vd., 2012).

Harun & Bora Yıldız'ın Aronsson'dan aktardığına göre, işte var olamamanın sektör bazında en yoğun karşılaşıldığı alan, eğitim sektörüdür. Eğitim sektörü içerisinde yer alan gruplar ise öğretmenler ve görevli personellerdir (Yıldız&Yıldız, 2013). İsveç'te 3801 çalışanın katılımı ile gerçekleşen bir çalışmanın bulgularına göre de işte var olamama, diğer sektörlerle kıyasla sağlık sektöründe daha fazla karşılaşılmıştır. Özellikle de hemşirelerde görülme sıklığı diğer gruplara göre daha yoğundur (Dew vd., 2005:2273). Bunun yanında polislik mesleğini yapan bireylerde de işte var olamama davranışına sıklıkla rastlanmaktadır (Leineweber vd., 2011:18). Alan yazında yer alan diğer araştırma sonuçları doğrultusunda işte var olamama, kamu sektöründe diğer sektörlerle göre daha çok karşılaşılmaktadır (Oran&Ünsar, 2018:684). Ama Gosselin, Lemyre ve Corneil'in çalışmasına göre ise presenteeism meslek grupları arasında farklılık göstermeksizin her şekilde kendini göstermekte ve karşımıza çıkmaktadır (Gosselin vd., 2013:76).

1.2.2. İşte Var Olamamayı Etkileyen Psikolojik Faktörler

Presenteeism, çalışan bireyin iş ve yaşam dengesi arasındaki dengeyi kuramamasından veya devam ettirememesinden de kaynaklı olabilmektedir (Dalkılıç&Seren, 2018:125). Barnes ve arkadaşlarının 2008 yılındaki araştırma sonuçları neticesinde çalışma hayatında sağlık problemleri arasında işte var olamamaya ortam hazırlayan ve verimlilik kayıplarının

yaşanmasının öncül sebepleri arasında yer alan rahatsızlıkların stres ve depresyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Barnes vd., 2008). MacGregor ve arkadaşlarının çalışmasına göre ise çalışma hayatında içinde bulunulan stres hali, presenteeismi doğuran en önemli psikolojik faktörler arasındadır (MacGregor vd., 2008). Çalışma ortamında karşılaşılan ve örgütsel ya da bireysel etkenlerle oluşan stres, işgörenin performansında, verimliliklerinde, üretkenliklerinde etkili olduğu için bu nedenle organizasyonda uzun vadede kayıpların ve giderlerin önüne geçebilmek için stres yönetimi konusunda eğitimler verilmesi ve bu sayede önüne geçilmesi önemlidir (Appannaiah vd., 2009; Yılmaz&Günay, 2020). Demirel'in ifadesine göre de işgörenlerin içinde bulundukları stresi ortadan kaldırabilmek için iş hayatlarında organizasyonları tarafından destek görmesi gerekmektedir (Demirel, 2013).

Presenteeismın en önemli psikolojik nedeni olan stresi ortadan kaldırabilmek için işverenlere büyük roller düşmektedir. Gözlem yaparak rahatsız edici etkenleri tespit etmesi ve ortadan kaldırması gerekmektedir. Bu bağlamda çevre koşullarında ve işyerinde iyileştirilmeye gidilmeli, çalışma ortamında strese neden olan sorunlar (örneğin yeterli havalandırma yapılması, gürültünün azaltılması, aydınlatmanın yeterli olması, rahatsız edici ve dikkat dağıtıcı görsellerin olmaması vb.) çözümlenmelidir (Bacak&Yiğit, 2010:43). Alptekin Sökmen Adana'da yapmış olduğu çalışmasına göre otelcilik sektöründe diğer sektörlerle göre daha yoğun stres ve tükenmişlik yaşanmaktadır. Bu durum günlük yaşamlarının bir gereği olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni özellikle yöneticilerin ve çalışanların ellerinde olmayan nedenlerden ötürü kontrol edemeyecekleri düzeyde olan etkenlerden dolayıdır (Sökmen, 2005:2).

Çalışma hayatında meydana gelen stresin nedenlerini ortadan kaldırabilmek için örgütsel desteğe ihtiyaç vardır (Rhoades&Eisenberger'den akt. Arslaner, 2015:4). Bu bağlamda kurumun/yöneticinin işgörelere değer veren yapıda olması, her konuda desteğini esirgememesi, çalışanın içinde bulunduğu psikolojik ya da fizyolojik sorunları fark edip yanında olabilmesi, işgören dile getirmese dahi işverenin çalışanın izin alması yönünde destekleyici bir biçimde yönlendirmesi önemlidir (Arslaner, 2015:2).

Stres ve depresyonun yanında işte var olamamayı etkileyen psikolojik faktörler arasında çalışanın aile hayatı, içinde bulunduğu ekonomik şartlar yer almaktadır. Bunlara ek olarak bireyin kendisini güçlü gösterme isteği de presenteeismın nedenleri arasındadır. Sağlık problemlerini karşı tarafa yansıtmak istememesi ve meraklı sorulardan kaçma düşüncesi bireyi işte var olamamaya davet etmektedir. Aynı zamanda rahatsızlığın önemsenmemesi ve yokmuş gibi davranılması, bireyin psikolojik duygu ve durumlarıyla da ilişkilidir (Demirbulat&Bozok, 2015:9).

1.2.3. İşte Var Olamamayı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Aydemir'e (2011) göre işte var olamamayı etkileyen örgütsel faktörler arasında; işsiz kalma endişesi, iş güvencesizliği, işkoliklik, yöneticinin desteğinden mahrum kalma endişesi, fazla iş yükü yüklenmesi, karar verme yetkisine sahip olunamaması, baskıcı örgütsel politikalar, verimlilik ve performans takibinin yapılmaması, ekip arkadaşları ile yaşanan iletişimsizlik, zorbalık gibi maddeler yer almaktadır. İşgörenin sağlık problemleri olmasına ya da kendisini iyi hissetmemesine rağmen işte mevcut bulunmasına neden olan diğer örgütsel faktörler arasında; örgütsel normlar, görev yeri değişimi açısından yaşanabilecek riskler, örgütün kültürel yapısı, yükselme aşamasında sorunlarla karşılaşma düşüncesi, işyerindeki ayrımcılıklar, işin elinden alınması endişesi, zaman ile ilgili baskıcı söylemler ve iş talepleri sayılabilir (Leineweber vd., 2011:18). Loeppke ve arkadaşlarının çalışması doğrultusunda işte var olamama ise; yapılan iş miktarının azalması, işin kalitesinin azalması, yeterli olmayan çalışma kültürü ve tatmin edici olmayan iletişim gibi sonuçlar doğurmaktadır (Loeppke vd., 2003).

Aronsson ve Gustafsson (2005) tarafından İsveç'te yapılan bir araştırmada, rastgele seçilen 3,136 kişi arasından elde edilen sonuçlara göre, işçi değişiminde sıkıntı yaşanması, yeni çalışan bulmakta yaşanan zorluklar, kaynakların yetersiz olması işte var olamamanın artışına neden olan örgütsel faktörler arasındadır. Bunun yanında işleri hakkında yüksek kontrol düzeyine sahip olan çalışanlarda ise işte var olamama düzeyleri oldukça düşüktür (Cancelliere vd., 2010). Yine aynı araştırmanın diğer bulgularına göre ise tam zamanlı çalışan bireylerde işte var olamama davranışı, yarı zamanlı çalışanlara oranla daha fazla görülmektedir (Dew vd., 2005:2273).

İşte var olamamayı etkileyen örgütsel faktörler arasında, organizasyonlarda çalışanın işe devam etmesi konusunda karşı karşıya kaldığı baskı ve zorbalık da önemli nedenler arasındadır (Munir vd., 2008). Presenteeism'in yaşanmasında etkili olan ekonomik iklimin yanında güvencesiz iş gücü piyasası, örgüt kültürü, düşmanca olan çalışma ortamı, hastalığın diğer çalışanlar tarafından öğrenilmesi endişesi, ek ödemelerden mahrum kalma korkusu, ekip içerisindeki uyumsuzluklar, yöneticinin zorba politikaları (Yamamoto vd., 2009) ile kariyer fırsatlarını kaçırma endişesi ve fazla mesai yapılması örgütsel faktörler arasındadır (Rantanen&Tuominen, 2011).

Poms'a göre çalışma hayatında işine olan bağlılığı yüksek olan ve çaba gösteren işgörene karşı ödüllendirmelerin az olması, bireyin işte var olamamasına ortam hazırlamaktadır. Yani işgörenin, içinde bulunduğu örgüt tarafından desteklenmemesi ve takdir edilmemesi presenteeism'in nedenleri arasındadır (Poms, 2012). İşte var olamamanın çalışma

hayatında etkinliğinin azaltılabilmesi için örgütte ödüllendirmelerin önemi büyüktür. Ödüllendirme sistemi ile işgörenlerin işe olan bağlılıklarında artış ve motivasyonlarını geri kazanabilmeleri mümkündür (Bayar, 2016). Organizasyonun türü ya da faaliyetleri fark etmeksizin, işverenler çalışanlarının ve kurumun başarısı için motivasyon konusu ile yakından ilgilenmek zorundadır. Bunun nedeni motivasyon ile performans ve verimliliğin yakın ilişki içerisinde olmasıdır. Dolayısıyla işinden ya da çalışma ortamından memnun olmayan işgörenden yüksek verimlilik ve performans beklenebilmesi için uygun çalışma koşullarının oluşturulması ve işverenlerin de çalışanlarının psikolojik ihtiyaçlarını karşılamaya çalışması gerekmektedir (Yumuşak, 2008:246). Bu görüşe ek olarak Cooke'ye (2017) göre işgören hasta olduğu halde işe gelir ve bu durumu yönetici/işveren fark ederse, çalışanın gerçekleştirdiği davranış için de yönetici/işveren ödüllendirme yoluna giderse bu durum diğer işgörenler üzerinde her koşulda işe devam etmeleri gerektiği konusunda algı ve baskı oluşmasına neden olacaktır (Cooke, 2017; Çelebioğlu, 2019:26).

Diğer önemli örgütsel faktör ise sosyal güvenceden yoksun kalmaktır. Çalışan bireyin kendinden vererek ortaya koyduğu emeğe karşı kanuni açıdan var görünen ama uygulama aşamasında sıkıntılı olan sosyal güvenceden mahrum kalmak, işveren ve çalışan arasında yaşanacak sorunlara zemin hazırlayan örgütsel faktörlerdendir (Arslaner, 2015:15). İş güvencesinden mahrum kalan çalışan işini kaybetme korkusu içerisinde. Bunun yanında kurum bazlı gelişmeler de dolaylı yoldan iş güvencesizliğine sebep olabilmektedir. İşletmenin büyümeye ya da küçülmeye gitmesi gibi değişiklikler işgörenlerde güvencesizlik algısının oluşmasına neden olmaktadır. Özellikle işletmede küçülme ile ilgili faaliyetlerde çalışanlarda işten çıkarılma konusunda baskıya ve zorbalığa ortam hazırlayabilmektedir. Theorell ve arkadaşlarının araştırma sonuçlarına göre bir işletmede yapılan hem genişleme hem de küçülme faaliyetleri, absenteeismi azaltarak presenteeismin artışına neden olmuştur (Theorell vd., 2003:4).

Örgütsel faktörler arasında önemli sayılan diğer etmen de iş yükünün fazla olmasıdır. İş yükü fazla olduğu durumlarda verilen görevleri zamanında yetiştirememeye düşüncesi içerisinde olan birey hasta olduğu zamanlarda dahi izin almadan çalışmaya devam etmektedir (Biron vd., 2006:28).

Bu kısımda çalışmada ele alınan nepotizm, iş güvencesizliği ve zorbalık kavramları detaylı olarak açıklanacaktır.

1.2.3.1. Nepotizm

İş hayatında popüler kavramlardan birisi olan nepotizmin kelime olarak kökeni Latince’deki “nepos” kavramına uzanmaktadır (Akar, 2020). Nepos yani erkek yeğen anlamına gelen kavramın günümüzdeki kullanımı ve anlamının dar olmasını nedeniyle yanıltıcı olduğu ileri sürülmektedir. Bu nedenle asıl olarak kökeninin aslında İtalyancadaki “nepote” olduğu varsayılmaktadır. Latince’deki “nepos” kavramı sadece “erkek yeğen” olarak kabul edilmesine karşılık “nepote” ise cinsiyet farkı gözetmeksizin bir neslin her aile üyesine atıfta bulunmaktadır. “Nepotismo” kavramı 14. ve 15.yy. aralığında papanın ya da piskoposun kendi çocuklarının olması meşru olmadığı için, erkek yeğenlerine oğullarıymış gibi ayrıcalık tanıyıp istedikleri pozisyonlarda imtiyaz tanımlamışlar, kendi aile üyelerini göreve atmasının ardından bu yozlaşmış durumu ifade edebilmek için geliştirilmiştir ve bu zamandan itibaren de sözlüklerde yer almaya başlamıştır. Modern anlamdaki tanımlara göre ise nepotizm; iyilik amacıyla yapılan ayrımcılıktır. Coğrafyaya ve geleneklere bağlı olarak farklılık gösteren tanımlamalar, uygulama alanlarında da değişiklik göstermektedir. Günümüzde genel olarak iş yaşamında karşılaştığımız ve tanımlamalarımızı bu şekilde geliştirdiğimiz nepotizm, yalnızca akraba olan kişiyi işe almak anlamına gelmemekle beraber, bunun yanında kalifiye olmayan kişiyi işe almak anlamına da gelmektedir. Bu açıdan kavramın yaygınlığı ve tanımlamaları oldukça esnek bir yapıdadır (Bellow, 2003:11).

Tablo 1. 2 Nepotizm Kavramına İlişkin Tanımlar

(Simon vd., 1966)	“Nepotizm, liyakatten ayrı olarak sosyal ilişkiler sebebiyle ayrımcılığın yaşanmasıdır.”
(Wong&Klemer,1994)	“Nepotizm, yalnızca bir kurumda istihdam edilen bir çalışan, memur ya da hissedar ile olan ilişkisi sebebiyle vasıflı ya da vasıflı olmayan yakın ya da uzak aile üyelerinin işe alınmasını ve ilerlemesini kolaylaştırma sürecidir.”
(Boadi, 2000:197)	“Belirli bir çıkar çatışması türü olan nepotizm, genel olarak bir kişinin kamusal gücünü avantaj olarak kullanarak aile üyelerinden birisini iyilik adı altında yeni bir işe katmak ya da bulunduğu işte yükselmesini sağlamaktır.”
(Chua vd., 2003:335).	“Adam kayırmacılık, ailelerini aile üyelerini işe alabilmek adına tüm yetki ve kontrolleri kullandığı işe alma mekanizmasıdır.”

(İyışlıeroğlu, 2006:44)	“Nepotizm, bireyin bir örgütte istihdam edilmesi ya da yükselmesi aşamasında meristokrasinin (liyakat) değil, yalnızca akrabalık ilişkilerinin dikkate alınmasıdır.”
(Stout, 2006)	“Nepotizm, ailevi zorlamalar ile aile üyeleri arasından birinin kasıtlı seçim ile işe alınması sürecidir.”
(Özler vd., 2007:438)	“Nepotizm, bir kişinin yetenek, başarı, beceri, eğitim statüsü, tecrübesi ya da diğer birçok önemli özelliğini dikkate almadan yalnızca akrabalık ilişkileri nedeniyle işe alınması ya da kariyerinde ilerlemesine verilen addır.”
(Karacaoğlu&Yörük, 2012:46).	“Nepotizm, bireyin mevcut konumunu akrabalarına fayda sağlayacak biçimde istismar etmesi durumudur.”
(Rosicki, 2012)	“Akraba kayırmacılığı, belirli bir kişi tarafından kendi akrabalarını ayrıcalık ve iltimas neticesinde yeterliliklere ve değerlere bakılmaksızın belirli bir pozisyonun kötüye kullanılarak işe alınmasıdır.”
(Malisetty&Kumari, 2017:2)	“Adam kayırmacılık, istisnai bir birey ya da grubu tercih etme eğilimidir.”
(Khamis vd., 2020)	“Nepotizm, aile üyelerinden birisi ya da sosyal bir grup için yapılan kayırmacılık çeşididir.”
(Vveinhardt&Sroka, 2020)	“Nepotizm, sosyal bağlantıların kuruluşun çıkarlarının üzerinde yer alan ve örgüt açısından yolsuzluğun belirtilerini yansıtan bir durumdur.”

Nepotizm, geleneksel bağlılıkların, değerlerin ve yaşam tarzının çoğunluk gösterdiği az gelişmiş olan ülkelerde yaygın olarak gözlemlenmektedir (Özsemerci, 2003:20).

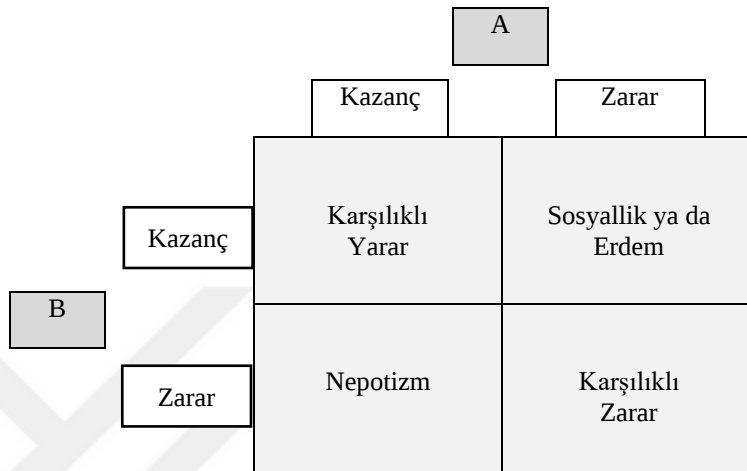
Türkçe karşılığı “adam kayırmacılık” olan nepotizm bazı kaynaklarda sadece “kayırmacılık” olarak anlandırılmaktadır. Ama alan yazında yer alan diğer çalışmalarda bu anlamlandırmanın kısıtlayıcı olduğu vurgulanmıştır. “Kayırmacılık” kavramı daha geniş bir tanıma sahipken, nepotizm yani adam kayırmacılığı, kayırmacılığın türlerinden birisidir (Aközer, 2003). Kayırmacılığın türleri nepotizm, krononizm ve patronaj şeklinde sınıflandırılabilir. Çeşitli araştırmalarda farklı sınıflandırma biçimleri yer alsa da ortak kanı kayırmacılığın üç türü üzerinde yoğunlaşmaktadır. Kronizm, kelime anlamı olarak ahabap-çavuş ilişkisi ya da yandaş kayırmacılığı olarak ifade edilmekte ve en genel haliyle eş-dost kayırmacılığı anlamına gelmektedir. Nepotizmle uygulama açısından benzerlik gösteren ve çoğu zaman birbiri yerine de kullanılabilen bu iki kavram arasındaki en büyük fark; nepotizmin

aile ve akrabalara, kronizmin ise aile üyeleri dışında kalan kişilere yönelik kayırma davranışdır. Bu bağlamda geleneksel değerlerin yoğun olarak yansıtıldığı hemşehricilik kültüründe de kronizm ile sık sık karşılaşmakta ve bu açıdan hemşehri kayırmacılığı da kronizmin bir türü olarak kaynaklarda yerini almaktadır (Tekin, 2021). Siyasi kayırmacılık anlamına gelen patronaj ise politik meselelerde vaat kayırmacılığı olarak da ifade edilebilmektedir. Bu duruma örnek olarak siyasi parti mensuplarının mevcut konuma gelmelerinin ardından kendi belirledikleri ya da kulaklarına fısıldanmış olan kişileri atamaları ile politik açıdan yandaş kazanmaları şeklinde uygulama alanı bulmaktadır (Özsemerci, 2003:22). Kayırmacılık türleri arasından diğerlerine göre daha az tepkiyle karşılaşılan nepotizmdir. Genellikle torpil, dayı, rüşvet, zimmet, yeğen vb. kavramlarla tanımlanan akraba kayırmacılığı, menfaat ilişkisine dayanmadan yürütülen bir yolsuzluk türüdür (Karakaş&Çak, 2007:78). Nepotizmde önemli olan faktör duygusal bağların ön planda olması durumudur (Akalan, 2006:113).

Hizmet sektöründe diğer iş alanlarında olduğu gibi otelcilikte de nepotizm uygulamaları ile sık sık karşılaşmaktadır. Özellikle aile işletmeleri olarak geçen ve yetkinin aile arasında devredildiği ve çalışanların çoğunluk olarak akrabalar arasında dağılım gösterdiği bu alanda nepotizmin varlığı olumlu sonuçlar sağlayabilirken aynı zamanda olumsuz getirilere de neden olabilmektedir. Aile işletmelerinde fikir ve düşüncelerin özgür bir biçimde ifade edilebilmesi sayesinde örgütsel bağlılık ve adanmışlığın yüksek olması beklenmektedir. Aynı zamanda bireyler kişisel amaçlarını ikinci plana atarak ilk olarak örgütsel amaçların gerçekleşmesini hedeflemekte ve bu sayede örgüte maksimum verimi verebilmektedirler. Bunun yanında olumsuz etkileri ise aile işletmelerinin geleceğini tehlikeli duruma getirebilecek düzeydedir. İşe alım sırasında beceri ve yeteneklerden ziyade akrabalık bağının önem arz etmesi ile birlikte alanda deneyimli olmayan bireyin işletmede istihdam edilmesi örgüt açısından sorun oluşturabilmektedir. Özellikle yönetim kademesinin devri sırasında yaşanacak kriz durumları aile işletmelerinde daha ön plana çıkabilmektedir. Yönetimde kim olursa olsun yalnızca kan bağına göre atama yapılması diğer çalışanlar gözünde eşitsizlik algısının oluşmasına neden olabilmekte, rekabet unsuru ön plana çıkmakta ve birey uzun vadede eşitsizliğin hüküm sürdüğü bir organizasyonda yer almak istemeyebilmektedir (Günel, 2005:31).

Adam Bellow'un kaleme aldığı Nepotizme Övgü (In Praise of Nepotism) isimli kitabında ise Bellow nepotizmi iyi (yeni) nepotizm ve kötü (eski) nepotizm olmak üzere iki ayrı gruba ayırmıştır. Kötü nepotizmde yaşanan nepotist uygulamaların ekonomiye olumsuz getirileri oldukça fazladır. Liyakate göre istihdamın göz ardı edilmesi, bencilliğin teşvik edilmesi, azınlık olarak lanse edilen grupların küçümsenmesi, hükümetin yapısında bozulmalara neden olması gibi birçok açıdan sorunlara neden olmuştur. İyi nepotizm ise

nepotizmin olumlu yönlerine ve sağladığı faydalara odaklanmaktadır. Buna göre ise nepotizm aile işletmelerinde bireylerin örgüte olan bağlılığını canlı tutan ve işletmenin amacının bireysel amaçlardan ön planda olmasını sağlayan bir sistemdir. Aile üyeleri ile birlikte bir amaç için faaliyet gösteriyor olmanın vermiş olduğu moral ve motivasyon çalışanın verimliliği ve üretkenliğine faydalıdır (Bellow, 2003:15).



Şekil 1. 8 Hamilton'un Dört Tür Davranış Tipolojisi

Kaynak: Hamilton, 1964:15; Masters, 1983:165

Hamilton (1964) tarafından geliştirilen ve Masters (1993) tarafından uyarlanan Şekil 1.8'deki tipoloji davranışın dört boyutunu oluşturmaktadır. Sosyal biyologların açıklamaları doğrultusunda tipolojinin sol alttaki boyutu akraba kayırmacılığını oluşturmaktadır. A kişinin pozitif getirisi yani ona sağlamış olduğu kazanç, B kişisi için negatif bir etki oluşturarak onu zarara uğratmaktadır. Pozitif bir bakış açısı ile yakın akrabalarını seçme davranışı sergileyen birey, eğer B kişisinde de kazanç durumuna etki edebildiyse bu durum ikisi arasında karşılıklı yarar sağlamaktadır. Masters'a göre "kin selection" ya da "akraba kayırmacılığı" olarak ifade edilen bu durum sosyal bir dürtüdür. İnsanlarda ve hayvanlarda gözlemlenebilen bu fayda alışverişi, karşılıklılık mekanizmasına dayanmaktadır. Tipolojide sağ altta yer alan karşılıklı zarar boyutu da canlılar arasında rekabet arzusundan ziyade fayda sağlayıcı bir kaynağın olmamasından dolayı mahrum kalınan durumlarda ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamda adam kayırmacılık, karşılıklı yarar ve karşılıklı zararın var olma durumuna ve doğal seçilime atıfta bulunduğundan dolayı etkileri, sonuçları ve varlığı kolayca açıklanabilmektedir (Masters, 1993:166).

Çoğu ekonomiste göre nepotizm, örgütlerde sağlıklı bir değişim ve gelişimin önündeki en büyük engeldir. Bunun nedeni nepotizmin beraberinde getirdiği verimsizliktir. Ekonomistlerin bu görüşünün yanında bazı araştırmacılara göre ise nepotizm yani adam kayırmak bazı durumlarda mantıklı bir uygulamadır. İşe yeni personel alımı sırasında detaylı yetenek sınavları, mülakatlar, oryantasyon süreci organizasyon için maliyet unsuru oluşturmaktadır ve nepotizm sayesinde bu maliyetlerden kaçınılabilmektedir. Bu görüşe ek olarak akraba kayırmak, örgüt içindeki güven ortamının ve dayanışma bilincinin gelişmesine ve teşvik edilmesine katkıda bulunmaktadır. Literatürde yer alan ve genelinen nepotizmin olumsuz getirilerini açıklayan ve kanıtlayan araştırmalara rağmen günümüzde çoğu örgüt ne yazık ki nepotizm uygulamalarına devam etmektedir. Bunun nedenini ise, akrabanın bilinen ve kanıtlanan davranışlarını yeni işe başlayacak olan çalışanın öngörülemez davranışlarına tercih etmeleridir (Bellow, 2003:12). Buna ek olarak nepotizm, bireyin işverenine karşı değil akrabalarına karşı sorumlu olmasına neden olmaktadır. Çalışan kişinin nepotizm sayesinde işe alımı ve devamı süresince kişi patronundan daha çok aile üyelerine yönelik sadakat ve yükümlülük içerisinde. Bu doğrultuda da nepotizmin zarar verici yönü ağır basmaktadır. Çünkü aile temsilcilerinden herhangi birisi tarafında ortaya atılan iddia çalışanın işteki devamlılığına etki edecek türdendir ve tüm örgütsel gerekliliklerin önüne geçen bir faktördür (Pearce, 2014).

Alesina ve Giuliano'nun (2007) araştırmasına göre nepotizm günümüz dünyasında giderek faaliyet alanını genişleten ve dünya çapında tanınan bir olgudur. Yapısı itibariyle de belgelenmesi ve kanıtlanması ihtimali düşük olduğu için literatürde üzerinde çok durulmamaktadır. 2007 yılına kadar yapılmış olan araştırma sonuçlarına göre nepotizmde artış yaşandığı tespit edilmiştir. Bu artışın en önemli sebebi ise Alesia ve Guiliano'ya göre ebeveynlerdir. Ailelerin çocuklarının eğitimlerinin ardından peşi sıra iş bulmasını beklemesi ve yaşanan istihdam sorunları neticesinde iş arama sürecinin sonunda gençlerin umduğunu bulamaması onları nepotizm uygulamalarına yönlendirmektedir. Özellikle yakın çevrelerinde sözü geçen ve iyi konumda olan büyüklerden ya da akranlardan ricada bulunulması üzerine kayırmacı politikalar faaliyete girmektedir. Yakın akraba olarak adlandırılan ve genelde yönetici konumunda olan bireyler de çoğu zaman bu durumu kolaylaştırma eğilimi içerisinde. İşe alım sırasında yeteneklerin ve niteliklerin beklenen performansın altında olmasına dikkat edilmeden işe alım ya da işte yükselme uygulamaları kesintisiz devam etmektedir.

Nepotizm, ülkemizde olduğu gibi tüm dünyada da bilinen ve içinde bulunulan bir durumdur. Akraba kayırmacılığı olarak atfedilen nepotizm, özel sektörün yanında kamu sektöründe de uygulama alanı bulabilmektedir. Adam kayırmacılıktan nasibini almış ve iş arama süreçleri sonuçlanmamış bireylere göre iş bulabilmeleri için iki yol vardır. Bunlardan ilki, belirli bir partiye üye olmak ve ikincisi ise işveren tarafı ile akrabalık ilişkisi içerisinde olmaktır. Eğer bu adımlardan birisi mevcut değilse bu durum sorun olarak kabul edilmekte ve işsizlikle sonuçlanmaktadır (Lokaj, 2015:9). Nepotizm çeşitli alanlarda karşımıza çıkabilmektedir. Bu alanlara örnek olarak siyasi nepotizm, örgütsel nepotizm, ailesel nepotizm, istihdam koşullarında nepotizm vb. verilebilmektedir (Gjinovci vd., 2017).

	Eşit Uygulamalar	Eşitsiz Uygulamalar
Açık Uygulamalar	<u>En Faydalı</u> Büyük ihtimalle adil olarak algılanacak.	<u>Faydalı</u> Adil olarak algılanabilir ya da algılanamayabilir ama kapalı olan eşitsiz uygulamalardan daha adil olarak algılanma olasılığı daha yüksektir.
Kapalı Uygulamalar	<u>Sorunlu</u> Muhtemelen haksız olarak algılanabilir ama kapalı olan eşitsiz uygulamalardan daha adil olarak algılanma olasılığı daha yüksektir.	<u>Daha Sorunlu</u> Adil olarak algılanma ihtimali en az olandır.

Şekil 1. 9 Nepotizm Uygulamaları Tipolojisi

Kaynak: Finelli, 2011:56

Finelli tarafından geliştirilen Şekil 1.9'daki tipolojiye göre en faydalı olan yani adil uygulamaların yer aldığı grup, bireylerarası eşitlik uygulamalarının olduğu anlamına gelmektedir. Aynı zamanda bu grupta yer alan bireylerin yorumlamaları doğrultusunda nepotizm ve ayrımcılık faaliyetleri ile ilgili tutumlar tespit edilmektedir. Daha sorunlu yani haksız uygulamaların yer aldığı grup, bireylerarası eşitsizliklerin yoğun olduğu ve eşitsizlik faaliyetlerine sıklıkla rastlanan gruptur (Finelli, 2011:56).

Nepotizm kasıtlı bir biçimde gerçekleşebileceği gibi beklenmedik şekilde de yaşanabilmektedir. Kayırmacılık örgüt içerisinde çalışan diğer bireylerin güvenini sarsan, izole

eden, bilginin alıkonulmasına neden olan, sebepsiz ilerlemelere yer veren uygulamalar topluluğudur (Malisetty&Kumari, 2017:2).

Williams ve Laker'in çalışmasına göre nepotizm dört farklı biçimde gerçekleşebilmektedir. Bunlardan ilki; organizasyon müdürünün/sahibinin bir akrabasını işe alması şeklinde yaşanmaktadır ve bu duruma da aile kayırmacılığı (family nepotism) denilmektedir. İkinci olarak; organizasyondaki bir çalışanın eşini iş alması durumudur ve bu duruma da eşli çalışanlar (paired employees) adı verilmektedir. Üçüncü olarak; siyasi konumdaki bir bireyin yine kendi akrabalarından birisini siyasi açıdan avantajlı bir konuma yerleştirmektir ve bu durum da siyasi adam kayırmacılık (political nepotism) adını almaktadır. Son olarak ise; şirket sahibi ve eşi dışındaki örgütte çalışan diğer işgörenlerin akrabasını işe almaktır ve bu durum da organizasyonel adam kayırmak (organizational nepotism) olarak bilinmektedir (Williams&Laker, 2010:230).

Adam kayırmacılık, örgütte sağlıklı ve haksız rekabet koşullarının oluşmasına neden olduğu için diğer çalışanlar açısından da güvencesizliğin oluşmasına, nepotizmin getirdiği sonuçların moral bozucu olması nedeni ile tükenmişliğe ve işte var olamamaya ortam hazırlamaktadır. Çoğunlukla aile işletmelerinde sık sık karşılaşılan ve neredeyse uygulama politikası haline gelen akraba kayırmacılığı, son zamanlarda günümüz koşullarındaki istihdam ilişkilerinde de varlığını sürdürmekte ve son sürat gelişmektedir (Kyzy, 2011). Kets de Vries de 1993 yılındaki çalışmasında bu konuya değinmiş ve ona göre nepotizm, kalifiye olmayan aile üyelerinin yönetici konumunda olmasına imkan sağlandığı için adaletsiz ödül sistemini teşvik edici bir unsur haline getirmiştir (Kets de Vries, 1993). Adaletsiz çalışma ortamının beraberinde çalışanların performansında ve verimliliğinde düşüşü getirmektedir. Yaşanan olumsuzluklar örgütün geleceğinin zayıflamasına neden olur ve tehlike arz eder. Yönetim kademesinin yapısındaki bu bozulmalar hesap verebilirliğe negatif yönde etki eder ve bu durum da ciddiyetsiz bir çalışma ortamının oluşmasına sebebiyet vermektedir. Aynı zamanda işgörenlerde yaşanan psikolojik ve fiziksel tükenme hali, depresyon ve güvencesizlik de organizasyonun sonunu getirme potansiyeli yüksek etmenlerdir (Karaköse, 2014). Aynı zamanda Özler ve arkadaşlarına (2007) göre nepotizm uygulamaları ile sık sık karşılaşılan aile işletmelerinde yaşanan olumsuzluklar aile üyeleri arasında çatışmalara ve kavgalara neden olabileceği için bu durum da beraberinde işe duyulan bağlılığın ve duygusal emeğin tükenmesine neden olabilmektedir (Özler vd., 2007:439).

Örgütsel bağlılığın azalmasında önemli bir faktör olan nepotizm, ödüllendirme sisteminin kişisel başarıdan ziyade akrabalık ilişkileri odaklı uygulanması sonucunda çalışanların örgütsel adalet algısında azalmaya neden olmaktadır (Zhao vd. 2008). Aynı

zamanda adam kayırmacılık örgüt kültürünü yok edebilir. Yeteneği ve becerisi olmadığı bir alanda yönetici konumunda olan çalışanın mevcut olması, örgüt politikalarının yetersiz olmasına neden olur. İşe alım aşamasında konum için uygun çalışanı almak yerine nepotizm uygulamaları doğrultusunda kalifiye eleman alınmamış olması, diğer kişinin de hakkını elinden almak anlamına gelmektedir. İşveren açısından fırsat kapılarının da kapanmasına neden olan kayırmacılık, kurumsal iş birliğinin gelişmesine ve diğer çalışanların da örgüt içinde kalmasına engel olur. Bu nedenle de nepotizm önüne geçmek gerekmektedir. Bunun için uygulanabilecek önlemler; aktif bir politika geliştirmek, kaliteli liderlik eğitimleri vermek, işe alım aşamasında onay sürecinin olması gerektiği gibi uygulanmasını sağlamak vb. gibi uygulamalar olabilir (Proctor, 2021).

İnsan kaynakları uygulamaları arasında olumsuz çıktıları sebep olan nepotizm, işe alım ve aday seçme aşamasında sorunlara neden olmaktadır. Örgüt açısından maksimum verimliliği sağlayabilecek nitelikli adayların seçimi daha önemli bir unsur olmasına rağmen nepotizmin sebep olduğu kan bağı ayrıcalığı, bilgi ve becerilerine bakılmaksızın çalışanların işe alınmasına neden olmaktadır. Bu durum mevcut çalışanlar arasında da motivasyon düşüşüne ve üretkenlik kayıplarına neden olabilmektedir. Ne yaparsa yapsın ya da örgüt için ne kadar faydalı olursa olsun organizasyondaki geleceğinin kesin olmadığı düşüncesi içerisinde olan çalışanlar, iş güvencesizliği algısına kapılmaktadırlar. Aynı zamanda mevcut işgören ile nepotist uygulamalar doğrultusunda iş başı yapmış çalışan arasında yaşanması muhtemele çatışmalar, örgüt ve diğer çalışan grupları için de olumsuzlukla sebep olabilmektedir. Nepotizm ayrıcalığı ile imkanlara ve haklara daha hızlı ve kolayca ulaşma imkanı olan çalışan, diğer işgörenlerin örgütsel adaletsizlik algısına kapılmalarını da beraberinde getirmektedir (Araslı&Tümer, 2008:1239).

1.2.3.2. İş Güvencesizliği

Literatürde iş güvencesi kavramı çalışma hakkının korunması konularını kapsamaktadır. Bu çerçevede herhangi bir sebep olmaksızın işgörenlerin çalışma hayatlarına örgütün son vermesi halinde organizasyon tarafından hukuki hakların yerine getirilmesi süreci iş güvencesi kapsamında değerlendirilmektedir (Özveren, 2016:4). İş güvencesi konusundaki karar ve hükümler Türkiye’de ilk defa 9 Ağustos 2002 tarihinde yürürlüğe konulmuş olan 4773 sayılı kanundur ve bu kanun 5 Mart 2003 tarihinde uygulama alanı bulmuştur. Buna ek olarak 10 Haziran 2003 tarihinde Resmi Gazetede yayınlanan ve yine aynı gün içerisinde yürürlüğe konulan 4857 sayılı İş Kanunu da iş güvencesi ile ilgili hükümler içermektedir (Lale, 2010). İş

güvencesi ile ilgili çoğu çalışma iş hukukunu ilgilendirirken, iş güvencesizliği konusundaki çalışmalar ise daha çok çalışma hayatını ilgilendirmekte ve faaliyet alan bulmaktadır (Gültekin, 2019:6). İş güvencesizliği kavramına ilişkin alan yazında çeşitli tanımlar yapılmıştır. Bu konu hakkındaki genel görüş ise iş güvencesizliğinin; işin gelecekteki devam edecek olan varlığına ilişkin duyulan endişe ve işi kaybetme korkusu olduğu yönündedir (Witte, 1999:156).

Greenhalgh ve Rosenblatt 1999 yılındaki çalışmalarında iş güvencesizliğini korku, kaygı ve potansiyel kayıplara neden olan stres kaynağı olarak kavramsallaştırmışlardır. İş güvencesizliğinin sonuçlarına örnek olarak da baş dönmesi, uykusuzluk, iştahsızlık gibi semptomlarla karşılaşılabilirliğini belirtmişlerdir. Bunun yanında yine aynı çalışmada yer alan bilgilere göre iş güvencesizliği var olan işin gelecek zamanda kaybedilme endişesi durumunu yansıtsa da kesin olarak işin kaybedilmesi gerektiği anlamına da gelmemektedir. Bu durum sadece işgörenin kendi çıkarımları doğrultusunda düşündüğü ve içinde bulunduğu psikolojik durumun neticesi de olabilmektedir (Greenhalgh&Rosenblatt, 1984:441).

Tablo 1. 3 İş Güvencesizliği Kavramına İlişkin Tanımlar

(Ashford vd., 1989)	“İş güvencesizliği, işin tehdit altında olması durumunda arzu edilen devamlılığın sürekliliğine yönelik güçsüzlük halidir.”
(Jacopson&Hartley, 1991)	“İşgörenin beklediği iş güvencesi düzeyi ile mevcut olan güvence düzeyi arasındaki farklılıktır.”
(Heaney vd., 1994:1431)	“İş güvencesizliği, işin devamlılığına yönelik muhtemel tehdit algısıdır.”
(VanVuuren& Klandermans, 1994)	“İş güvencesizliği, işin gelecekteki sürekliliğine yönelik endişedir.”
(Davy vd., 1997)	“İş güvencesizliği, iş halinin devamlılığı ile ilgili çalışanların beklentileridir.”
(De Witte, 1999)	“İş güvencesizliği, işin geleceği ile ilgili belirsizlik hali ile birlikte işgörenin işe devam edip etmeyeceği veya işte çıkarılıp çıkarılmayacağı yönündeki endişeleridir.”
(Probst, 2002)	“Çalışan bireyin işinin var olan hali ile devam edip etmeyeceği yönündeki algısı iş güvencesizliğidir.”
(Sverke vd., 2002:243).	“İş güvencesizliği, öznel bir açı ile gönülsüz bir biçimde mevcut işi kaybetme olasılığıdır.”

(Sweet, 2006)	“İşin stabil düzeyde kalmasındaki garanti eksikliği hali iş güvencesizliğidir.”
(Reisel vd., 2007)	“İş güvencesizliği, bireyin işinin garantisinin olmaması ve işinin beklediğinden de kısa sürede son bulacağı yönündeki algısıdır.”
(Gezegen, 2010:4)	“İş güvencesi, çalışan bireylerin işveren tarafınca sebep gösterilmeden işten çıkarmaları haline karşı korunmalarıdır. İş güvencesizliği de bu durumun tam tersi yani korunmamalarıdır.”
(Karacaoğlu, 2015:13)	“Mevcut işin sürekli olma haline engel olabilecek nitelikteki bütün yasal ya da yasal olmayan organizasyonel değişimler neticesinde karşılaşılan ve çalışan bireyde belirsizlik oluşmasına neden olan kaybetme kaygısı halidir.”

İş güvencesizliği kavramına ilişkin çeşitli araştırmacılar tarafından birçok araştırma yapılmış ve tanımlar geliştirilmiştir. Tablo 1.3’te de görüldüğü üzere iş güvencesizliği tanımlarının ortak özellikleri arasından en dikkat çeken konu “kaygı ve belirsizlik” halidir. Çalışma hayatına ilişkin kaygı ve belirsizlik içerisinde olan bireyler iş güvencesizliği ile karşı karşıya kalmaktadırlar (Pepedil, 2012:17).

Klandermans ve Van Vuuren’in 1999 yılındaki çalışmasına göre iş güvencesizliği kavramı, öznel iş güvencesizliği ve nesnel iş güvencesizliği olarak ikiye ayrılmaktadır. Öznel iş güvencesizliği; işgörenin işinin geleceğine yönelik belirsizlik içerisinde olması durumudur. Öznel iş güvencesizliğine örnek olarak çalışanın algıları nedeniyle gelecek için kaygı içerisinde olması verilebilir. Nesnel iş güvencesizliği ise; işgörenlerin çalışma şartlarından ve işlerinden dolayı içinde bulundukları endişe halidir. Nesnel iş güvencesizliğine örnek olarak ülkenin içinde bulunduğu ekonomik durum verilebilir (Klandermans&Van Vuuren, 1999).

İş güvencesizliği kavramı ABD ile birlikte çoğu Avrupa ülkelerinin ekonomik sistemlerinde yaşanan olumsuzluklar neticesinde yaygınlık kazanmıştır. 1980’lerden itibaren fabrikaların kapanması, kurumların yeniden yapılanma çalışmaları ile geçici olarak yapılan iş sözleşmelerinde yaşanan artışa paralel olarak iş güvencesizliği konusunda gelişmeler yaşanmıştır (Witte, 2005:1). Bu gelişmelere ek olarak kurumsal alandaki değişimlerin ve yeniliklerin kısa vadeli istihdamı artırması ile yapılan sözleşmeler de kısa süreli oluşturulmuş, bu durum da iş güvencesizliğinin yaygınlık kazanmasına neden olmuştur (Wang, 2014:78).

İş güvencesi tanımı genel olarak iş hayatında çalışma haklarının korunması amacına yönelik kullanılan bir kavram olmasının yanında geçimini emeği ile devam ettiren bağımlı işgörenlerin, ortada mantıklı ya da haklı bir neden bulunmadan işveren tarafınca iş akdine son

verilmesi halinde, işverenin işgörenin hukuki haklarını yerine getirmesi, işçi yönünden koruyucu normları uygulaması ve böylece haksız fesih halinin olumsuzluklarını en aza indirmeye çalışma halidir (Demir, 1999). Bunun yanında iş güvencesizliği, var olan işin devam etmesi haline engel teşkil edecek tüm legal ya da illegal örgütsel değişiklikler neticesinde meydana gelen, işgörende belirsizlik duygu durumlarına neden olarak işini kaybedeceği yönde algı oluşturmaya neden olan durumları da içine almaktadır ve en önemli unsurları belirsizlik, algılanan tehdit ve işsizlik kaygısıdır (Çakır, 2007:120).

Çalışan bireylerin işsiz kalma riski içerisinde bulunmaları ve mevcut ekonomik istikrarsızlık sorunları iş güvencesizliğinin oluşmasına ortam hazırlayan etmenler arasındadır (Dede, 2017:11). İş güvencesizliğine neden olan faktörler arasında Benach ve Muntaner'e (2007) göre organizasyonlarda çalışan bireylerin gelecek kaygısı taşımaları ve çalışma şartlarının kişide güvensizlik oluşturmaya yer almaktadır. İş güvencesizliğinin yüksek olduğunun göstergesi olarak tespit edilen diğer faktörler ise işgörenlerin çalışma sürelerinin yani kıdemlerinin ya da iş gücü devir hızının yüksek olması yer almaktadır (Green vd., 2000).

Bunun yanında Vives ve arkadaşlarına (2010:26) göre ise iş güvencesizliğine neden olan etkenler arasında; çalışanın kadrolu olmaması, çalışma şartlarının hayati risk taşıması, sigorta haklarında sürekliliğin olmaması ve belirli süreli çalışmaları yer almaktadır. Buna ek olarak örgütsel çerçevedeki değişimlerin ve istihdam piyasasındaki dönüşümlerin, şirket içi her türlü faaliyetlerin iş güvencesizliğine neden olabileceği belirtilmektedir (Westman vd., 2001:467).

İş güvencesizliğine ilişkin alan yazın taramaları sonucunda kavramın, farklı açılardan açıklandığı ve bu açılar doğrultusunda tanımlamalar yapıldığı dikkat çekmektedir. Sandıkcı'ya (2009) göre iş güvencesizliği ile ilgili 3 farklı yaklaşım vardır. İlk yaklaşım, öznel ve nesnel iş güvencesizliği, ikinci yaklaşım bilişsel ve duygusal iş güvencesizliği ile son olarak üçüncü yaklaşım ise nitel ve nicel iş güvencesizliğidir. Öznel iş güvencesizliği; çalışan bireylerin işlerini kaybetme endişesi ile işlerinin sürekliliği hakkındaki kaygılarını içeren güvencesizliktir. Nesnel iş güvencesizliği; kayıt dışı, geçici ve kısmi süreli olarak istihdam gibi işgücü piyasalarından kaynaklı güvencesizliktir. Bilişsel iş güvencesizliği; çalışanın mevcut işini kaybetmesi durumunun bilişsel açısına odaklanan iş güvencesizliğidir. Duygusal iş güvencesizliği; işin kaybedilmesi ile ilgili duyulan korkuyu ve endişeyi yansıtan yaklaşımdır. Nitel iş güvencesizliği; çalışma şartlarının gittikçe kötüye gitmesi, ücretlerde düşüş yaşanması, kariyer basamaklarında zorluklar yaşanması gibi kaliteyi ilgilendiren konularda algılanan tehditler ile ilgili iş güvencesizliğidir. Son olarak nicel iş güvencesizliği ise; var olan işin, işsiz kalma durumuna rağmen, gelecek zamandaki mevcudiyeti ile ilgili duyulan kaygıya atıfta bulunan iş güvencesizliğidir (Sandıkcı, 2009:5).

İş güvencesi, çalışma hayatında iş ilişkisinde sürekliliğin ifadesi olarak varsayılmaktadır (Bakan&Büyükmeşe, 2004:36). Kavram, işsiz bireylerin iş bulma süresini uzatan, güçleştiren ve uzun dönemli işsizliğin artmasında ortam hazırlayan bir durumdur. Bunun yanında istihdam ilişkilerinde yavaşlamaya neden olarak işe alma ve çıkarma aşamalarında işgücü devir oranının azalmasına neden olmaktadır (Aktuğ&Kiracı, 2014).

İş güvencesizliği ile ilgili yaklaşımların yanı sıra bu konuda geliştirilen modeller dikkat çekmektedir. Bu modeller arasında en popüler olan ise Greenhalgh ve Rosenblatt (1984) tarafından geliştirilen ve 5 bileşenden oluşan iş güvencesizliği modelidir.

Greenhalgh ve Rosenbalt tarafından 1984'te geliştirilen Şekil 1.10'da iş güvencesizliğine ilişkin tanımlar ve bu tanımların alt boyutları ele alınmıştır.



Greenhalgh ve Rosenblatt (1984) tarafından geliştirilen Şekil 1.11'deki modele göre birinci bileşen; çalışanın işini olumsuz yönde etkileme potansiyeline sahip olan olaylar (işten uzaklaştırılma, kovulma vs.) neticesinde algılanan tehditlerdir. İkinci bileşen; çalışanın bireysel özelliklerinden ötürü belli bir zaman diliminde ya da devamlı bir biçimde işinin kaybına sebebiyet verecek hareketlerdir. Üçüncü bileşen; terfi olanakları, beklenen ya da hedeflenen fırsat pencereleri ile çalışma koşullarını planlamada özgürlüğün kaybedilmesinden ötürü algılanan tehdittir. Dördüncü bileşen; sayılan bütün tehdit ihtimallerinin her birinin bir başkası ile senkronizasyonu ve bir araya gelmesidir. Son olarak beşinci bileşen ise; güçsüzlüktür. Beşinci bileşen, diğer bileşenler arasında en önemli olan bileşendir. Bunun nedeni ise güçsüzlüğün tehdit algısını şiddetlendirebilmedeki önemli etkisidir (Aslan, 2011:6). Greenhalgh ve Rosenblatt tarafından geliştirilen bu model, iş güvencesizliğine yol açan faktörleri, neden olduğu organizasyonel çıktıları, etki eden değişkenler hakkında kapsamlı bilgi vermektedir (Probst'tan akt. Polat, 2019).

Greenhalgh ve Rosenblatt'ın geliştirmiş olduğu modele karşılık olarak Ashford ve arkadaşları da 1989 yılında iş güvencesizliği ile ilgili formül geliştirmişlerdir (Ashford vd., 1989:805).

$$\text{İş Güvencesizliği} = [(\text{İş Özellikleri Öneminin Toplamı} \times \text{İşi Kaybetme Olasılığı}) + (\text{İş Kaybının Öneminin Toplamı} \times \text{İşi Kaybetme Olasılığı})] \times \text{Güçsüzlük Algısı}$$

İş güvencesizliği konusu, işgörenin gelecek kaygısı yaşamadan geleceğine odaklanabilmesi ve güvenle bakabilmesi, işverenleri ve örgüt ile bağlılıklarının artmasına paralel olarak çalışma barışının sağlanabilmesi, bu sayede de verimliliğin ve üretkenliğin artışı açısından son derece önemlidir (Poyraz&Kama, 2008:145).

İş güvencesizliği yaşanmasının ardından ortaya çıkan sorunlar çalışan bireyin iş güvencesizliği ile karşı karşıya kaldığı andaki tepkilerinden meydana gelmektedir. Bu tepkilerin neticesinde ortaya çıkan sonuçlar Şekil 1.12'de görüldüğü gibi Sverke'nin (2002) çalışmasına göre kısa dönemli ve uzun dönemli olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Çakır, 2007:128).

		Tepkinin Türü	
		Bireysel	Organizasyonel
Tepkinin Türü	Kısa Dönem	İş Tutumları • İş tatmini • İşe bağlılık	Örgütsel Tutumlar • Örgütsel bağlılık • Güven
	Uzun Dönem	Sağlık • Fiziksel sağlık • Zihinsel sağlık	İş ile İlgili Davranışlar • Performans • Ayrılma niyeti

Şekil 1. 10 İş Güvencesizliğinin Sonuçları
Kaynak: Sverke vd., 2002:244

Kısa dönemli olarak etkileyen faktörler arasında bireysel açıdan iş tutumları, organizasyonel açıdan ise örgütsel tutumlar yer almaktadır. Uzun dönemli faktörler arasında ise bireysel açıdan sağlık yer alırken organizasyonel açıdan iş ile ilişkili davranışlar yer almaktadır. Yapılan çalışmaları neticesinde varılan ortak nokta, iş güvencesizliğinin organizasyonel etkilere göre bireysel etkileri daha net sonuçlar ortaya koymaktadır. Bireyin sağlığı ve işe yönelik tutumları, örgütsel yöndeki tutumlarından ve davranışlarından daha önemlidir (Çakır, 2007:128).

İş güvencesizliğini ölçebilmek için en önemli argümanlardan birisi, çalışanların işyerinde harcadıkları sürenin uzunluğudur. Çalışma sürelerinin kısa olması, iş güvencesizliğini artıran faktörlerden sayılmaktadır. Buna karşılık çalışma sürelerinin uzun olduğu koşullarda iş güvencesizliğine görece daha az rastlanılmaktadır. Ancak bu konuda yapılan çalışmalara rağmen, iş güvencesizliğini ölçebilmek için tek ve yeterli olan etmen çalışma süresi değildir. Bu konudaki araştırmalar kesin yargıya varılabilecek kanıtlar oluşturmamaktadır (Robinson, 2000:27).

1.2.3.3. Zorbalık

Zorbalık, tarih boyunca daima insanın bir parçası olmuştur. Tarih, aşırı ve gereksiz güç kullanımları, gücün kötüye kullanımı vb. gibi durumlara ev sahipliği yapmıştır ve yapmaya devam etmektedir (Vega&Comer, 2005:101). 1990'lı yıllar boyunca zorbalık kavramı, çalışma hayatında önem arz eden ve dikkat çeken kavramlar arasında yer almaya başlamış ve akademik yazında da popüler hale gelmiştir (Hoel'den akt. Skogstad vd.,2007). 1990'lı yıllardan önce ise zorbalık davranışları ile ilk olarak ordularda, loncalarda, hanelerde, manastırlarda karşılaşılmıştır. Zorbalığın gelişim aşamasında önemli bir konuma sahip olan Sanayi Devrimi ile birlikte evde çalışmanın, fabrikalarda emek yoğun çalışmaya evrilmesi sonucunda zorbalık yoğunluk kazanmıştır (Tehrani, 2012:2). Günümüzden asırlar önce Aziz Benedict (516) zorbalık davranışlarını fark etti ve The Rule of Saint Benedict'in 70.maddesinde de bu duruma yer verdi. Maddeye göre "Eğer bir kardeş, başrahibin emri olmadan, büyükler üzerinde herhangi bir güç üstlenirse, hatta erkekler için bile, alevlenir ve onlara mantıksız davranırsa, kuralın disiplinine tabi olacaktır." (Kelly, 2004).

İşyerinde zorbalık, çalışanın (çalışan grubunun) başka bir çalışana (ya da başka bir çalışan grubuna) rahatsızlık vermek, aşağılamak, gözdağı vermek, baltalamak amacıyla tekrarlı bir biçimde uygulanan mantıksız eylemlerdir. Zorbalık, çalışanın (ya da çalışanların) güvenliklerini tehdit eden bir risk faktörüdür. Genel olarak işyerinde zorbalık, gücün yersiz bir biçimde kötüye kullanımı doğrultusunda gerçekleşir. Zorbacı davranışı sergilemeyen bu olumsuz faaliyeti sonucunda karşısındaki çalışanda savunmasızlık ve adaletsizlik duyguları pekişir ve bu bağlamda kişinin haklarına zarar verici nitelik taşımaktadır. Bu doğrultuda zorbalık ile saldırganlık kavramları birbirine karıştırılabilmektedir. Ancak ikisi de birbirinden farklı anlamlar taşımaktadır. Saldırganlık davranışı sadece bir eylemi nitelendirirken, zorbalık ise karşısındakine karşı tekrarlı ve belli aralıklarla gerçekleştirilen saldırıları içermektedir (Sharp, 2011:1).

İşyerinde zorbalık davranışı, 1990'lı yıllardan itibaren örgütsel alandaki araştırmalarda ilgi gören konulardan birisi olmuştur. Yaygın örneklerini Amerika'da gördüğümüz işyeri zorbalığı, Amerika'nın yanında Birleşik Krallık, Güney Avrupa ve Asya dahil olmak üzere dünya çevresindeki bütün ülkelerde yansımaları tecrübe edilmiştir (Samnani&Singh, 2015:537).

Tablo 1. 4 Zorbalık Kavramına İlişkin Tanımlar

(Leymann, 1990:120)	“Zorbalık, yapılan mobbing davranışı sonucunda savunmasız ve çaresiz bir konuma itelenen, o konumda tutulan, bir ya da birçok kişi tarafından sistematik bir biçimde çok sık ve uzun süreli olarak düşmanca ve etik dışı davranış ya da iletişime maruz bırakılmaktır.”
(Einarsen, 1999:17)	“İşyerinde zorbalık, bir ya da daha çok çalışanca uygulanan ve mağdur açısından istenmeyen bir yapıda olan ve tekrarlanan eylemler/uygulamalardır. Kasıtlı ya da kasıtsız yapılabilmesinin yanında amaç mağduru aleni bir biçimde aşağılamak, saldırmak ya da sıkıntıya sokmaktır”.
(Kivimäki vd., 2000:656)	“İşyeri zorbalığı, genel olarak bir çalışanın sosyal izolasyona ya da dışlanmaya maruz bırakıldığı, emeğinin ve işinin değerinde düşüş yaşandığı veya tehdit altında olduğu, yıpratıldığı ya da hayal kırıklığına uğratıldığı durumlardır.”
(Salin, 2003:4)	“Zorbalık, işyerinde çalışanlar arasında düşmanca saldırganlık, anti-sosyal davranıştır.”
(Rayner vd.’den akt. Vega&Comer, 2005)	“İşyerinde zorbalık genel olarak bir bireye veya çalışan gruplarına uygulanan ve onların istemediği, saldırganlık özelliği bulunan, aşağılayıcı ve zayıflatıcı davranışlar bütünüdür.”
(Lutgen-Sandvik vd., 2007:842)	“İşyeri zorbalığı, hedef çalışanın istismara yönelik savunma çabasında zorlandığı durumlarda, altı ay ya da altı aydan daha fazla zaman süresince haftada bir ya da daha yoğun olmak üzere minimum iki olumsuz eylemin gerçekleştirildiği durumdur.”
(Matthiesen&Einarsen, 2007).	“İşyerinde zorbalık, bir ya da daha çok kişinin sistematik ve uzun süreli olarak diğer kişi ya da kişilere tehdit edici davranış ya da söylemlerle muamele edilerek savunmasını kırmaya maruz bırakılmasıdır.”
(Ortega vd., 2009:417)	“İşyerinde zorbalık, dünya genelinde yaygın olan ve çalışanlar arasında sağlık problemlerine yol açabilecek boyuttaki ciddi bir sosyal stres kaynağıdır.”
(Field, 2010:6)	“Zorbalık, çoğu işyerinde yaygın olarak görülen ve çalışma ortamında stresin artmasına, şiddetin hızlı büyümesine neden olan sistematik bir işlev bozukluğudur.”
(Monks vd., 2011:159)	“İşyerinde zorbalık, bir işgöreni rahatsız etmek, konfor alanına müdahalede bulunmak, sosyal açıdan dışlamak, iş tanımlamalarına ve görevlerine olumsuz yönde etkide bulunmak anlamına gelmektedir.”

(O'Moore vd.'den akt. Chirila&Constantin,2012)	“Zorbalık, bir kişi veya kişilerin diğerlerine yönelik sözlü, fiziksel ya da zihinsel eylemlerinin tekrarlanması ile yaşanan yıkıcı davranıştır.
--	--

Tanımlamalarda farklılıklar bulunmasına rağmen çoğu yazılı kaynakta psikolojik taciz ve zorbalık kavramları birbiri yerine kullanılma eğilimi içerisindedir. Psikolojik taciz yani mobbing kavramı 1996 yılında Leymann'ın kullanımı ile tanınsa da ilk defa Lorenz'in hayvanlar üzerine geliştirdiği çalışmasında kullanılmıştır. Lorenz'e (1960) göre bazı küçük boylu hayvanların bir araya gelerek büyük boylu hayvana karşı birlikte hareket etmesini mobbing kavramı ile açıklamıştır. Leymann'a (1990) göre ise mobbing yani psikolojik taciz kavramı; tekrarlı ve sürekli olarak sergilenen saldırganca davranışlardır (Poussard&Çamuroğlu, 2015:3). Mobbing ile zorbalık kavramlarının birbirinden farklı olmasının en önemli kanıtı, zorbalığın mobbinge göre türü fark etmeksizin gücün kötüye kullanımının söz konusu olmasıdır. Bu bağlamda ikisi arasındaki en keskin fark belirtildiği gibidir (Dikmeçli, 2017:4). Lorenz'in (1960) mobbing çalışmalarına atıfta bulunarak 1969 yılında İsveçli Doktor Peter-Paul Heineman tarafından “bullying” kelimesi bir tartışma makalesi aracılığı ile tanıtılmıştır. Heiman'a (2015) göre zorbalık, bir grup içerisinde grup üyelerinden birinin diğerine saldırganca davranışdır. Bu tanımlamanın ardından İsveç'in Dagens Nyheter isimli günlük gazetesinde yer alan makalelerde zorbalık kavramının kullanımı yaygınlık kazanmıştır. Sonraki yıllarda zorbalığın yaygın kullanım alanlarından birisi olan okul ortamındaki zorbalık davranışı ile ilgili ilk araştırma, önce İsveç'te daha sonra Norveç'te gelişim psikoloğu olan Dan Olweus'un çalışmaları ile kaleme alındı. Olweus'a (2011) göre zorbalık ise, güçlü olan kişinin daha az güçlü olan kişiye yönelik saldırganca davranışdır (Thornberg vd., 2018).

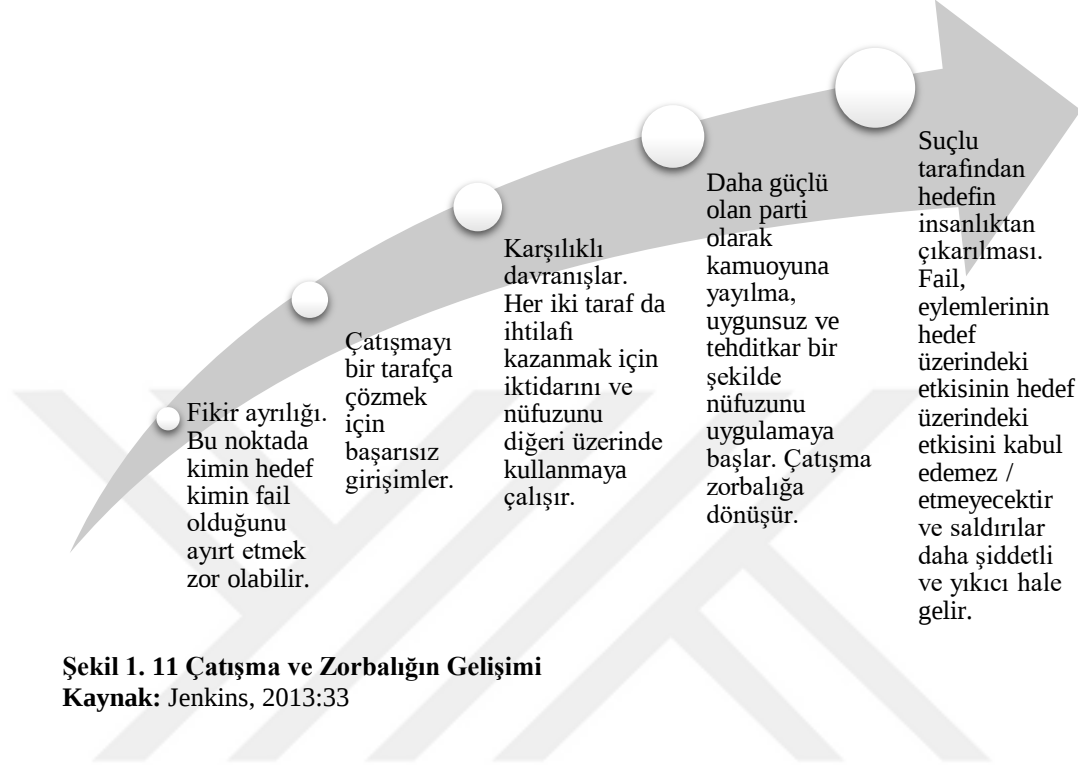
Zorbalık yani “bullying” kavramının kamuoyu tarafından tanınması ve dikkat çekmesi konusunda İngiliz gazeteci Andrea Adams'ın katkıları son derece önemlidir. Andrea Adams 1989 yılında British Broadcasting Corporation (BBC) aracılığıyla yayınlanan bir radyo programında zorbalık kavramına değinmiş ve bu konuda da halkın dikkatini çekmeyi başaramıştır. Bu program sayesinde zorbalığa maruz kalan kurbanlar, yaşadıkları olumsuz duygu ve durumların farkına varmışlar ve yaşadıkları negatifliğin adının “bullying” olduğunun ayırımına varmışlardır. Zorbalık kavramını genel olarak; daima kusura odaklanma, kusur bulma ve çalışanı küçük düşürmeyi amaçlama şeklinde tanımlayan Adams'a (1992) göre zorbalığın önüne geçebilmek ve ortadan kalkmasını sağlayabilmek için iki yol bulunmaktadır. İlk seçenek ayrılmak, ikinci seçenek ise kabul etmek ve savaşımdır. Adams'a göre sorunun çözümüne ilişkin en potansiyeli yüksek adım ise geri dönüp ona karşı savaşımdır (Martin, 1992).

İşyerinde zorbalık, örgütsel üretkenliğin azalmasına, kişisel ve grupsal bağlılığın engellenmesine neden olarak bir tehdit ortamı oluşturmaktadır (Vega&Comer, 2005:101). Bunun yanında işyeri zorbalığı travmatik etkilere sebep olmaktadır. Bunun nedeni, beklenmedik anlarda gerçekleşmesidir (Keashley&Neumann, 2005).

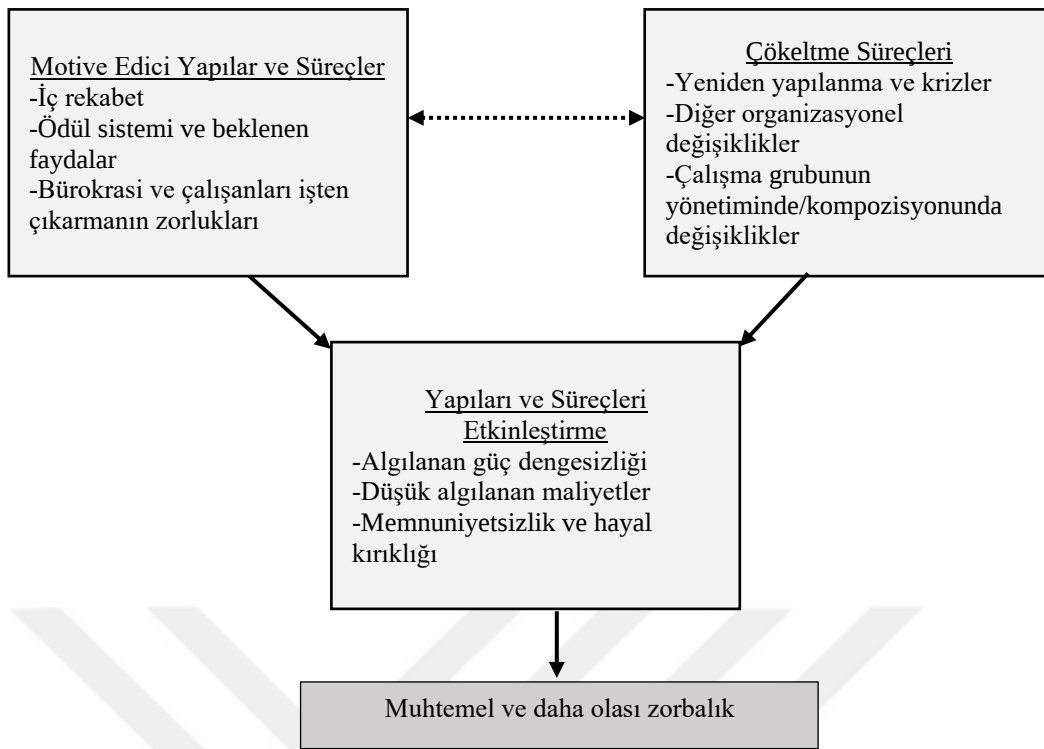
Günümüzde dünyanın her yerinde, herhangi bir bölgede, herhangi bir sektörde, büyüklüğü ne olursa olsun çoğu işyerlerinde zorbalık ile karşılaşmaktadır ve çalışma ortamındaki şiddet modelinin bir parçası haline gelmiş durumdadır. Yetenekli ve çalışkan işgörenler, her iş günü “dağıl ve yan” kültürü ile yüzleşmektedir (Field, 2010). Zorba davranış sergileyen meslektaşları tarafından kötü olarak atfedilebilecek muameleler ile yüzleşmek zorunda kalan her çalışan, doğrudan ya da dolaylı yoldan bu rahatsız edici davranışlara maruz kalmaktadırlar. İşyerinde zorbalıkla karşılaşan işgören, bazı zamanlarda ilk bakışta yaşadığı olayın zorbalık mı zorbalık değil mi ayrımına varmakta zorlanabilmektedir. Tecrübe ettiği durumun ne olduğunun farkına varamadığı zamanlarda da bu durumu amirine ya da insan kaynakları personeli gibi çözüm üretmesi beklenen kişilere açıklayamamakta ve durum giderek zor bir hal alabilmektedir. Belki de zorbalık olarak kabul edilebilecek davranışlara inanmakta güçlük çekebilmekte, kafası karışabilmekte ya da çözüm üretmek adına bir adım atıldığı zaman durumun giderek daha da yoğunluk kazanacağından endişe edebilmektedirler. Ama işyerinde zorbalık adı altında rahatsız edici türde olan her türlü sözlü ya da davranışsal durumları ortadan kaldırmak için çaba göstermek gerekmektedir. Bunun için en uygun çözüm yolu ise, şirketin insan kaynakları personeline ya da müdüre bu durumu aktarmaktır (Field, 2010:6)

Zorbalık davranışı bir güç dengesizliği kaynağından doğmaktadır. Zorbacı davranışı sergileyen kişinin gücünü, otoritesini diğer kişiyi zayıf hissettirecek biçimde kullanması sonucunda zorbalık meydana gelir. Günlük yaşamda herhangi bir çatışma ortamında bireyler karşılıklı olarak anlaşılamayabilirler, ortak paydada buluşamayabilirler ama bu durum onların birbirine zarar vermesine her zaman neden olmaz. Ancak zorbalıkta kendisini daha güçlü zanneden kişi, karşısındakini zayıf olduğunu hissettirmek ve boyun eğmesini istediği için kötü muameleler uygulamaktadır. Bu doğrultuda kendi gücünü ya da işyerindeki statüsünü mağdur bireye zorbalık adı altında sergilemektedir. İşyerinde gerçekleşen bu zorba davranışının failinin her zaman hiyerarşik olarak üst konumda olması gerekmez. Çoğu örnekte aynı konumdaki meslektaşları tarafından zorba davranışa maruz bırakılmış çalışanlar da bulunmaktadır. Bunun yanında hiyerarşik açıdan farklılık gözetmeyen bu zorbalık hali, cinsiyet ya da kıdem açısından da çeşitlilik gösterebilmektedir. Erkek yoğun çalışanların olduğu bir iş ortamında kadın çalışan kendisini savunmasız ve sessiz hissediyorsa bu koşullar altında da zorbalıktan söz edebiliriz.

Aynı şekilde kıdem açısından yeni gelen bir çalışanın, kıdemli çalışanlar karşısında karşılaştığı olumsuz durumlar da zorbalık adı altında değerlendirilebilmektedir (Jenkins, 2013:30).



Şekil 1.13'te görüldüğü gibi zorbalığın ve çatışmanın ilk aşamalarında muhataplar arasında yaşanan fikir ayrılıkları sonucunda kimin zorbacı kimin mağdur olduğuna dair tespitler yapmak çok olası değildir. İlerleyen aşamalarda yaşanan sorunu ortadan kaldırabilmek amacıyla başarısız adımlar atılır. Bu çatışma adımı sonrasında ise taraflar arasında güç göstergesi bağlamında karşısındakini tehditkar bir biçimde ekarte etmeye çalışan kişinin davranışı zorbalığa doğru evrilmektedir. En son adımda da zorbacı davranışın mimarı olan kişi, eylemlerine şiddetli ve yıkıcı bir biçimde devam eder.

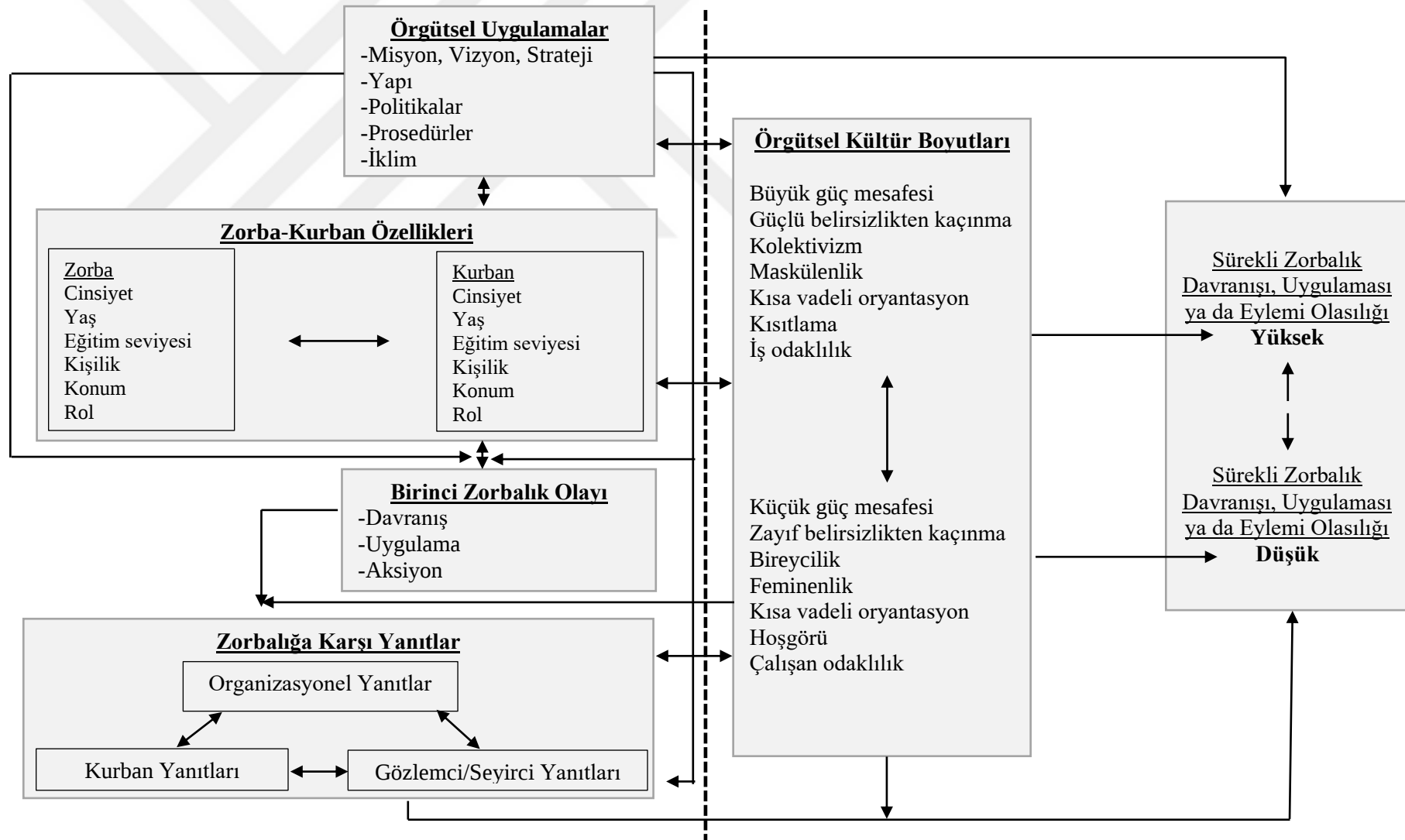


Şekil 1. 14 İşyeri Zorbalığına Katkı Sağlayan Faktörler

Kaynak: Salin, 2003:30

Salin'e (2003) göre zorbalığa katkı sağlayan etmenler Şekil 1.14'te görüldüğü gibi 3 açıklayıcı faktörden oluşmaktadır. Zorbalık, bu 3 faktörün ya da en az 2'sinin etkileşimi sonucunda meydana gelmektedir. İlk faktör olan motive edici faktörler, koşullarda uygunluk sağlanamadığı zamanlarda zorbalığa neden olmamaktadır. Bunun yanında motive edici faktörler söz konusu olduğu zaman örgütte koşulların kolaylaştırıcı olması ya da olmaması zorbalığın varlığına etki etmektedir. Yapılar ve süreçleri etkinleştirme faktörü ise zorbalığın oluşuma ortam hazırlayan ve elverişli hale getiren faktörlerdir.

Schat ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, 2006 yılında ABD'li çalışanlar üzerinde uygulanan anket çalışmasında, katılım sağlayan işçilerin %41,4'ünün, bir önceki yıl 47 milyon çalışanı temsil eden işyerinde, zorbalık yaşadıkları tespit edilmiştir. Kimi zorbalık durumları üstün asta zorbalığı şeklinde olabilirken, kimisi de astın asta zorbalığı şeklinde de gerçekleşebilmektedir (Schat vd., 2006). Günümüzde yaygın olarak karşılaştığımız işyeri zorbalığı ciddi bir sorun olarak kabul edilmektedir. Küresel açıdan işgörenlerin yaklaşık %15'lik kesiminin düzenli bir biçimde zorbalığın hedefi olduğu yapılan çalışmalar sonucunda tespit edilmiştir (Nielsen vd., 2010)



Şekil 1. 12 İşyerinde Zorbalığın Örgütsel Kültür Bağlamında Kavramsal Modeli

Kaynak: Pheko vd., 2017:4

Pheko ve arkadaşları tarafından geliştirilen Şekil 1.15, işyerinde zorbalığın devamlılığına neden olan kültürel bileşenlerin birlikte nasıl etkileşim içerisinde olduğuna işaret etmektedir. Örgüt kültürü, organizasyonel faaliyetlerdeki uyumu simgelediği ve doğru yola teşvik ettiği için, zorbacı eylemleri de kasıtlı ya da kasıtsız olarak etkileme potansiyeline sahiptir. Kurumlar, bazı örgütsel uygulamaların referansı ile zorbalığı teşvik de edebilir, zorbalık için ödüllendirici uygulamalara sebep de olabilir ya da etkili sonuçlara ulaşabilmek için zorbalığın aracı olduğunu zorunlu da kılabilir. Bu nedenle örgütsel uygulamaların ve örgüt kültürünün zorbalığı teşvik etmesinin önüne geçebilmek için kurum adına uygun adımlar atılmalı ve zorbalık adı altında gerçekleştirilen her türlü faaliyetin mevcudiyeti sonlandırılmalıdır (Pheko vd., 2017:4).

İşyerinde zorbalık, ciddi boyuttaki bireysel ve örgütsel etkilerinden ötürü, yaşamsal, çeşitlilik gösteren ve üretken olan işyerlerinde gelişimi ve devamlılığı azaltmaktadır (Branch vd., 2013:280). Bunun yanında işyerindeki zorbalıkla karşı karşıya kalan bireyler ile ilgili araştırma yapılmış ve genel olarak hangi bakış açısıyla ve hangi konumdan zorbalık yapıldığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma bulgularına göre zorbalık genel olarak 3 şekilde gerçekleşmektedir. Bunlardan ilki; aşağı doğru zorbalıktır. Yönetici/müdür tarafından astlara doğru olan zorbalık türü aşağı doğru olarak alan yazında yer almaktadır. İkinci zorbalık türü; yatay zorbalıktır. Çalışanlardan birisinin diğer çalışma arkadaşına yani meslektaşına yapmış olduğu zorbalık, yatay zorbalıktır. Son olarak üçüncü zorbalık türü ise; yukarı doğru zorbalıktır. Son çalışmalarda daha dikkat çeker hale gelen bu zorbalık türünde ise, yönetici ya da müdür statüsündeki bireye ast tarafından zorbalık yapılmasıdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde ise bir örgütte yaşanan zorbalık herhangi bir pozisyonda yaşanabilmektedir ve organizasyonun her seviyesinde ne yazık ki zorbalık meydana gelebilmektedir (Zapf vd., 2011).

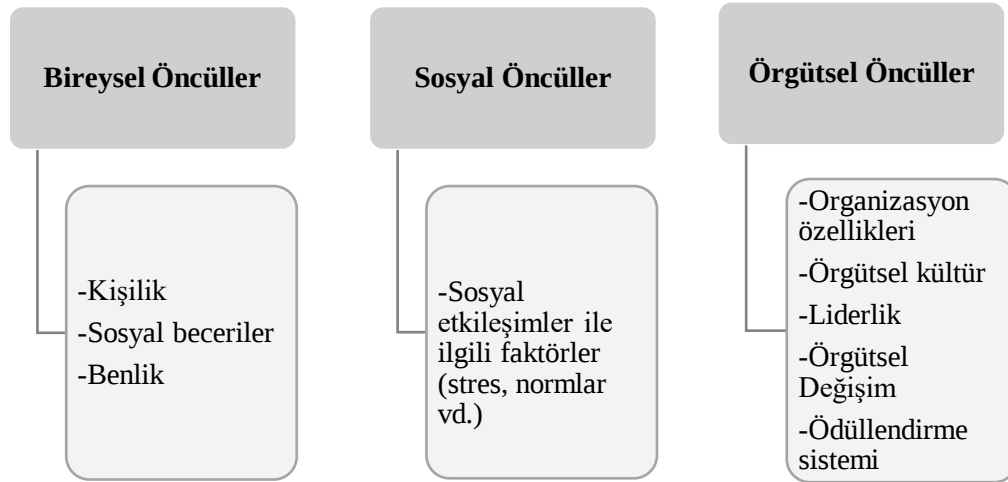
Mesleki Statüye Yönelik Tehdit	•Örneğin; küçümsemek, aşağılamak, suçlamak vb.
Kişisel Statüye Yönelik Tehdit	•Örneğin; lakap takmak, alay etmek, değersizleştirmek vb.
İzolasyon	•Örneğin; fırsatlara erişimini engellemek, bilgileri kasıtlı olarak saklamak vb.
Fazla çalışma	•Örneğin; aşırı baskı uygulamak, gereksiz kesintiler yapmak, gerçekleşmesi zor tarihler istemek vb.
İstikrarsızlık	•Örneğin; itibar etmemek, sorumluluklarını elinden almak, yapılan hataları her seferinde hatırlatmak, anlamsız görevler yüklemek vb.

Şekil 1. 16 İşyerinde Zorbalığın Beş Boyutu

Kaynak: Rayner&Hoel,1997:183

Şekil 1.16’da aktarılan Rayner ve Hoel’in (1997) çalışmasına göre işyerinde zorbalığın beş temel boyutu bulunmaktadır. Bunlar; mesleki statüye yönelik tehdit, kişisel statüye yönelik tehdit, izolasyon, fazla çalışma ve istikrarsızlıktır. Mesleki statüye yönelik tehdit boyutunda karşısındaki kişiyi küçümsemek, aşağılamak gibi eylemler, kişisel statüye yönelik tehdit boyutunda diğer çalışana isim takmak, değersiz hissettirmek, izolasyon boyutunda mevcut bilgileri isteyerek saklamak, fazla çalışma boyutunda aşırı iş yükü yükleme ve son olarak istikrarsızlık boyutunda ise görev tanımına uymayan sorumluluklar yüklemek gibi eylemler yer almaktadır.

Diğer taraftan Li ve arkadaşlarının (2020) çalışmasına göre, işyerinde zorbalığın ana faktörlerini anlayabilmek adına iki temel yaklaşım vardır. İlk yaklaşım; Leymann’ın 1996 yılındaki çalışmasında ifade ettiği çalışma ortamı hipotezidir. Bu hipoteze göre, işyerindeki zorbalığın nedenleri, iş özelliklerinin olumsuz olması, işin getirdiği stres faktörleri, zaman baskısı ve aşırı iş yükü yüklenmesidir. Einarsen ve arkadaşlarının 2010 yılında yapmış olduğu çalışmanın sonuçlarına göre ikinci yaklaşıma göre ise; bireysel eğilimler hipotezidir. Bu hipotez, işgörenlerin bireysel özellikleri gibi etmenlerin zorbalığın ana belirleyicisi olduğu görüşünü savunmaktadır (Liv d., 2020:24).



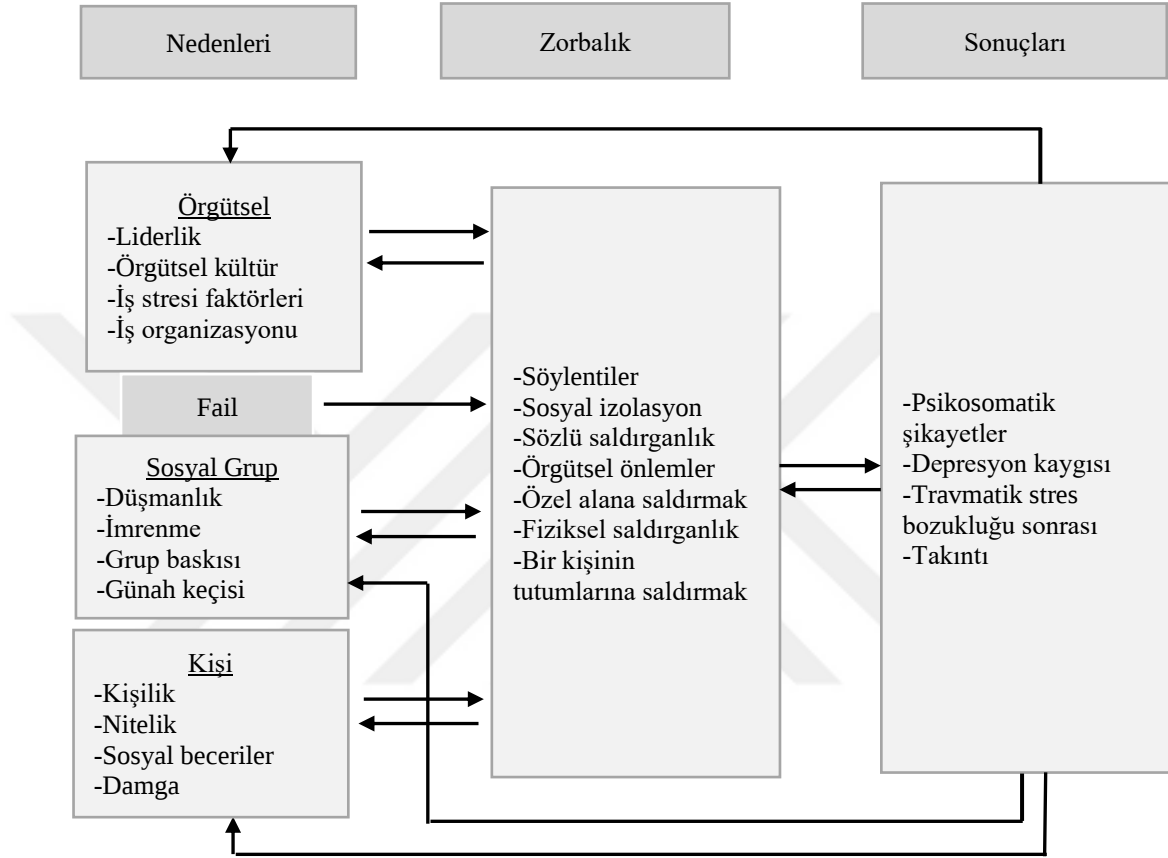
Şekil 1. 13 Zorbalığın Öncülleri
Kaynak: McCormack vd., 2013:408

McCormack ve arkadaşlarının (2013) araştırmasında yer alan Şekil 1.17'ye göre zorbalığa etki eden öncüller üç ana başlık altında incelenebilmektedir. Buna göre Zapt ve Einarsen'in (2011) çalışması doğrultusunda bireysel öncüller arasında kişilik, sosyal beceriler ve benlik yer almaktadır. Neuman ve Baron'un (1998) çalışmasına göre sosyal öncüller arasında örgütsel adalet algısı, stres, örgütsel normlar gibi faktörler yer almaktadır. Son olarak Salin ve Hoel'e (2013) göre ise örgütsel öncüller arasında organizasyonun özellikleri, liderlik, örgütteki ödüllendirme sistemi gibi faktörler yer almakta ve bu öncüller zorbalığa etki etmektedir.

Zorbalık davranışı, tek bir fiziksel saldırı olarak değil, tekrarlı ve uzun süreli olumsuz eylemler bütünüdür. Zorbalığın içerisine giren olumsuz davranışlar farklılık göstermekle birlikte dışlama, bilginin saklanması, görev tanımına aykırı sorumluluk yüklenmesi, tehdit, cinsel taciz ve fiziksel saldırıları barındırmaktadır. Eylemler organizasyona, görev tanımına, iş arkadaşlarına, yönetici-çalışan ilişkisine gibi birçok faktör bazında farklılık göstermektedir. Sergilenen olumsuz davranışlar organizasyondaki güç yapısının farklılığından da kaynaklanabilmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde zorbalığa maruz kalan birey, kendisini savunma konusunda isteksiz hissedebilmektedir. Bunun nedeni ise çoğunlukla yönetim kademesinden ya da denetim pozisyonundan birisi tarafından zorbalığa uğramasından dolayıdır (Einarsen, 2000:384).

İşyerindeki zorbalığın örgütü yok etme potansiyeli bulunmaktadır ve bu nedenle örgüt için gerçek bir tehdit unsurudur. Bu nedenle zorbalığın çözüme kavuşturulması ve ortadan

kaldırılması gerekmektedir. Zorbalığa maruz kalan çalışanların en önemli çözüm aracı kendileridir. Bireylerin yaşadıkları ve tecrübe etmek zorunda kaldıkları olumsuzluğa karşı kendilerini savunmaları ve meydan okumaları zorbalığın çözüme kavuşturulması konusunda olumlu yanıtlar vermektedir (Majeed&Naseer, 2019:3)



Şekil 1. 14 Zorbalığın Nedenleri ve Sonuçları

Kaynak: Zapf, 1999:71

Zapf tarafından geliştirilen Şekil 1.18'e göre zorbalığa neden olan faktörler; örgütsel faktörler, sosyal grup faktörleri ve bireysel faktörlerdir. Zorbalığın çeşitli uygulanma biçimleri vardır. Bunlar; izolasyonu dışlanma, saldırı, söylenti şeklinde kendisini gösterebilir. Bunun yanında zorbalık belli sonuçlara neden olmaktadır. Bu sonuçlar fiziksel ve psikolojik hastalıklar olarak gözlemlenmektedir. Zapf'a göre zorbalığın sonuçları aynı zamanda zorbalığın nedeni de olabilmektedir. Hastalıklar; örgütsel faktörlere, sosyal grup faktörlerine ve bireysel faktörlere etki etme potansiyeline sahiptir (Zapf, 1999:71).

Örgütün geleceği için endişe verici tablolar ortaya koyma potansiyeline sahip olan zorbalık, örgütün yanında çalışanlar açısından daha yıkıcı sonuçlar da doğurabilmektedir. Çalışanların yaşadıkları zorbalık ile paralel olarak seyir gösteren stres, tükenmişlik, kendisini iş verememe gibi fizyolojik sorunların yaşandığı dikkat çekmektedir. Genel olarak fark edilemeyecek boyutta etkilere neden olsa da bazı durumlarda zorbalığın bireydeki etkisi fark edilebilecek boyutlara ulaşmakta ve akıl hastalığı gibi sorunlara sebebiyet verebilmektedir (Leymann, 1996:167). Zorbalık, mağdurun kariyer hayatına, verimliliğine, diğer çalışanlar ile ilişkisine olumsuz yönde etki ettiği için İK departmanının ilgili alanına girmektedir ve bireysel olarak savunmasız hissedildiği takdirde bu durumu vakit kaybetmeden ve etkisi büyümeden İK departmanı ile paylaşmak gerekmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde İK personelleri, zorbalık neticesinde bireyin içinde bulunduğu iş güvencesizliği algısı, stres, tükenmişlik, örgütsel bağlılıkta azalma, kendisini işe verememe, kariyer konusunda belirsizlikler, verimde ve üretkenlikte düşüş, işten ayrılma niyetinde artış vb. konularda çalışanlara destek olmakta ve sorunun ortadan kaldırılması adına en uygun çözüm yolları aramaktadırlar. Zorbalığın sebep olduğu maliyet unsurları da bu bağlamda örgüt için yıpratıcı bir etkiye sahiptir. Avustralya’da yapılan bir araştırmaya göre işyerinde zorbalığın neden olduğu maliyet yılda 6-36 milyar Avustralya doları arasında değişiklik göstermektedir (Magee vd., 2017).

Zorbalık konusunda yapılan araştırma sonuçlarına göre çeşitli zorbalık türleri bulunmaktadır (Elliot, 1997). Yapılan çeşitli ayrımlar bulunmasına rağmen ortak kanı, zorbalığın davranışçı boyutuna odaklanmaktadır. Davranışçı zorbalığı takip eden tür ise, sözel zorbalıktır.

Bedensel Zorbalık	• Bedensel zorbalık genel olarak saldırganlık, el şakaları, şiddetsel hareketler veya korkutma hedefli uygulanan her çeşit fiziki davranıştır.
Sözel Zorbalık	• Sözel zorbalık dalga geçme, lakap takma, asılsız söylentiler çıkarma, alay etme gibi sözel davranışlardır.
Duygusal Zorbalık	• Duygusal zorbalık , diğer grup üyelerinden farklı muamele gösterme, dışlama, aşağılama, şahsi eşyalarına kötü davranma, mali eşyalarını gasp etme şeklindeki davranışlardır.
Cinsel Zorbalık	• Cinsel zorbalık, her türlü taciz ve cinsel ibareler içeren söylemler cinsel zorbalığın içerisinde yer almaktadır.

Şekil 1. 15 Elliot Zorbalık Türleri

Kaynak: Elliot, 1997; Akt.Çınkır&Kepenekci, 2003

Elliot'un (1997) çalışmasında yer alan ve Şekil 1.19'da aktarılan bilgilere göre zorbalığın türleri dörde ayrılmaktadır. Bunlar; bedensel zorbalık, sözel zorbalık, duygusal zorbalık ve cinsel zorbalıktır. Bedensel zorbalık arasında daha çok davranışsal öğeler yer almaktadır, İstenmeyen el şakaları, fiziksel şiddet içeren hareketler vs. bedensel zorbalık davranışlarındandır. Sözel zorbalığa örnek olarak isim takma, alay etme, iftiralarda bulunmak yer almaktadır. Duygusal zorbalık davranışları arasında dışlama, diğerlerinden farklı davranışlar sergileme gibi eylemler örnek olarak verilebilir. Son olarak cinsel zorbalık ise sözlü ya da fiziki taciz içeren her türlü durumu barındırmaktadır.

Şekil 1.20'de yer alan European Comission'un 2020 yılında hazırlamış olduğu rapora göre zorbalığın; doğrudan zorbalık, dolaylı zorbalık, ayrımcı zorbalık ve siber zorbalık olmak üzere 4 uygulanma biçimi vardır. Doğrudan zorbalık, genel olarak karşı karşıya iken uygulanan fiziksel ya da sözlü saldırı niteliğindeki davranışlardır. Dolaylı zorbalık, mağdur bireyin sosyal izolasyon ya da dışlanma durumuna bulunmasına neden olan psikolojik ve sosyolojik saldırı niteliğindeki davranıştır. Ayrımcı zorbalık, farklı kişisel tercihler ve seçimler nedeniyle uygulanan ayrımcı davranış türüdür. Siber zorbalık ise elektronik ortamda kendisini gösteren zorbalık türüdür.

Doğrudan Zorbalık	Dolaylı Zorbalık	Ayrımcı Zorbalık	Siber Zorbalık
•Çoğu zaman yüz yüze gerçekleşen fiziksel ya da sözlü zorbalık türüdür.	•Genellikle zorbalığa maruz bırakılan kişinin diğer kişilerden ya da gruptan dışlanmasını ya da izolasyonunu içeren, psikolojik ve sosyolojik saldırganlık türü olan zorbalıktır.	•Din, dil, cinsiyet, ırk, köken, cinsel tercihler vb. nedenlerden dolayı yapılan ayrımcılık içeren zorbalık türüdür.	•Elektronik medya aracılığıyla genellikle akranlar arasında uygulanan ve farklı taciz amaçları ve tehdit gibi unsurlarla zarar vermeyi amaçlayan zorbalık çeşididir.

Şekil 1. 20 European Comission Zorbalık Türleri

Kaynak: Bruckmayer&Galimberti, 2020

Zorbalık sonucunda bireyde oluşan en yaygın semptom stres ve tükenmişliktir. İşyerinde yaşadığı olumsuz davranışlar neticesinde kendisini yoğun stres altında hisseden çalışan, stresin beraberinde getirdiği tükenmişlik duygusu ile ve tükenmişlik ile birlikte çalışma ortamında yaşadıklarından sonra güvencesiz hissedebilmektedir (Hitlan vd., 2006).

Mikkelsen ve Einarsen tarafından 2002 yılında zorbalığa maruz kalan 118 mağdur üzerinde yapılmış çalışmaya göre, mağdurların %76'sında zorbalık neticesinde travma sonrası stres bozukluğu tespit edilmiştir. Bunun yanında yine 118 çalışanın %47'si zorbalığa maruz kaldıklarında yaşadıkları fiziksel ya da sözlü zararı bildirmemişlerdir. Araştırmanın diğer bulgularına göre ise zorbalığa maruz kalan mağdura; kendisine, diğer çalışanlara ve dünyaya olan algısında olumsuzlukların artmış olduğu tespit edilmiştir (Mikkelsen&Einarsen, 2002:87).

1.3. İşte Var Olamamanın Etkileri

İşte var olamama bir kurumun üst düzey yöneticileri ve insan kaynakları departmanı tarafından üzerinde önemle durulması ve çözüme kavuşturulması gereken konular arasındadır. Presenteeism'in beraberinde getirdiği olgu ve olaylar hem birey için hem de örgüt için ciddi maliyet unsuru oluşturmakta ve bu maddi etkinin yanında psikolojik olarak zarar vermektedir (Yıldız vd., 2015:399). Cornell Üniversitesi'nde yapılan çalışmanın bulgularına göre hasta olduğu halde iş başında olan işgören, çalıştığı kurumda %18 ile %61 değer aralığında işgücü kayıplarına neden olmaktadır (Köprülü,2020:90). Bu bağlamda hem örgüt hem de çalışan açısından ciddi sonuçlara neden olan presenteeism, işyeri güvenliğini de tehdit edebilecek düzeyde bir problemdir. Çalışan bireyin performansına, verimliliğine ve yaptığı işin kalitesine yönelik olumsuz etkileri iş kazalarının da yaşanmasına neden olabilmekte ve beraberinde getirdiği tükenmişlik duygusu ile birlikte çalışanda kişilik kayıplarını kaybetme sonuçlarını da doğurabilmektedir (Panari&Simbula, 2013).

İşte var olamama, sağlık problemlerinin mevcudiyetine rağmen çalışan bireyin işte bulunması ve bu nedenle de çalışma arkadaşlarını olumsuz yönde etkilemesine, yapılan işin kalitesinin düşmesine, gerek yönetici ile gerekse diğer çalışanlar ile kurulan iletişimin zarar görmesine, üretim ve verimlilik kayıplarının yaşanmasına, performansın beklenen düzeyin altında kalmasına, zamansal açıdan kayıplar yaşanmasına, motivasyon düşüklüklerine,

absenteeismi tetiklemesine, işin tekrarlanmasına vb. bir çok soruna neden olmaktadır ve bu nedenle de örgüt için maliyetleri oldukça yüksektir (Özmen, 2011:10). Benefits Pro’da yer alan bir çalışmaya göre; işte var olamama, verimliliğin sessiz bir katilidir (Benefits Pro, 2017).

Presenteeism’in hem çalışan birey açısından hem de örgüt açısından önemli etkileri bulunmaktadır. Örnek olarak, çalışan tarafından fazla ciddiye alınmayan ve hızlı iyileşebilecek türden olan rahatsızlıklar, birey dikkate almadığı ve önemsemediği için daha da ilerlemekte ve hızlı olacak olan iyileşme süresi daha da uzun vadeye yayılmaktadır. Zamanında doktora başvuruda bulunulmaması ve yokmuş gibi davranılması hastalığın ciddileşmesine neden olmakta ve örgüt açısından maliyet unsurunu da katlayarak artırmaktadır (Aronsson&Gustafsson, 2005). Goetzel ve arkadaşlarına (2004) göre ise sağlık problemleri mevcut olmasına karşın işe gelmeye devam eden işgören diğer işgörenleri de olumsuz olarak etkilemektedir, üretimde kayıplara, iletişimde zararlara, işin yavaşlamasına ve tekrar edilmesine, verilen görevlerin yapılamamasına, aktif olan çalışanları kaybetmeye neden olabilmektedir.

İşte var olamama, doğrudan verimliliği ve performansı etkileme potansiyeline sahip olmasının yanında ekip içerisindeki üyelerin birbirleri ile olan iletişimde zayıflıklara ve kopmalara, absenteeism davranışının yoğunluk kazanmasında, iş doyumundaki azalmalara, işe olan bağlılıkta düşüşe, yeni maliyet unsurlarının ortaya çıkmasına, iş gücü devir oranında artışa, bireysel başarıda düşüşe ve tükenmişliğin dikkat çekici hale gelmesine neden olmaktadır (Barutçu&Serinkan, 2008).

Örgüt kültürüne uyum sağlayamaması ve kabullenememesi sonucu presenteeism davranışını sergileyen çalışan, kurum içerisinde verimliliğin ve üretkenliğin düşüşüne neden olabilmektedir. Bu doğrultuda yaşanacak bu olumsuzluğun önüne geçebilmek için yönetici/işveren tarafının süreci takip etmesi, örgüt kültürü ile çalışanın uyumu arasındaki dengeyi kurabilmesi (gerekirse işe alım sırasında buna dikkat ederek işe alım yapmak) ve desteğini her zaman göstermesi önemlidir (Köse vd., 2001).

1.4.Tükenmişlik Kavramı

Genellikle bir iş rahatsızlığı olarak tanımlanan ve anlam kazanan tükenmişlik kavramı, bağlam bakımından işgörenin çalışma hayatında karşılaştığı ve tecrübe ettiği olaylar neticesinde ve kurmuş olduğu iletişim sonucunda meydana gelen sorunlar ile ilgilidir. 1974 yılında Herbert J. Freudenberger tarafından tanımlandığı şekliyle tükenmişlik: “yıpranma, enerji ve gücün düşüşe geçmesi, başarısızlıkla sonuçlanma ya da isteklerdeki tatminsizlikler

sonucunda kişinin iç dünyasında oluşan tükenme halidir.” (Freudenberger’den akt. Polatçı vd., 2014). Freudenberger’den önce tükenmişlik terimi 1961 yılında Graham Greene tarafından kaleme alınan “A Burnt-Out Case” (Bir Tükenmişlik Olayı) romanında kullanılmıştır. Romanda ruhsal bir çöküntü içerisinde olan mimar Querry’nin işinden ayrılıp Afrika ormanlarına (Kongo nehri çevresi) kaçması anlatılmaktadır. Son derece bitkin ve eski işine karşı öfkeli olan Querry’nin içinde bulunduğu öfke ve idealizmini kaybetmiş olması tükenmişlik adı altında okuyucuya aktarılmıştır (Maslach vd., 2001; Yıldırım&İçerli, 2010).

Tükenmişlik kavramının bilinen ve yaygınlaşan kullanımı 1986 yılında Christina Maslach tarafından yapılmıştır. Maslach’a göre tükenmişlik; işinin gerektirdikleri nedeniyle diğer insanlarla iletişimin yoğun olduğu çalışanlarda karşılaşılan görece düşük bireysel başarı hissiyatı, duygusal bir tükeniş ve duyarsızlaşmadır (Maslach&Jackson, 1986).

Tablo 1. 5 Tükenmişlik Kavramına İlişkin Tanımlar

(Cherniss, 1980)	“Tükenmişlik, yalnızca bir örgütle alakalı sınırlandırmalar değil, tüm birimlerin karmaşık bir yapıdaki ilişkisini ilgilendiren stres denklemdir.”
(Farber, 1982)	“Tükenmişlik, olumsuz stres koşulları ile başa çıkma konusunda başarısız girişimlerde bulunulmasının son adımıdır.”
(Maslach, 2002)	“İş tükenmişliği, çalışma hayatındaki uzun süreli stres kaynaklarına karşı cevap niteliğinde olan psikolojik bir sendromdur.”
(Leiter&Maslach, 2004)	“Tükenmişlik, kronik iş streseörlerine cevap niteliğinde yaşanan psikolojik bitkinlik hali, yetersizlik sendromu ve sinizmdir.”
(Budak&Sürvegil, 2005)	“Kişinin bedenlen ve psikolojik olarak enerjisinin tükenmesi, kendisini yorgun hissetmesi tükenmişliktir.”
(Greer&Wethered’den akt. Gürses, 2006)	“Tükenmişlik, diğer bireylerle yüzyüze çalışanlarda, enerji ve zaman harcama, içsel kaynakları tüketme neticesinde meydana gelen stres tepkisidir.”
(Barutçu&Serinkan, 2008:541)	“Tükenmişlik, çalışma koşullarından dolayı ortaya çıkan duygusal ve fiziksel çöküş halidir.”
(Torun’dan akt. Türe, 2008)	“Tükenmişlik, işgörenin enerji kaynaklarının stres etmenleri sonucunda azalması ve iş hayatının farklı dönemlerinde ortaya çıkan tükenme halidir.”

(Seçer, 2011)	“Tükenmişlik, çalışma hayatının aradığını bulamayan bir bireyin içine düştüğü bitkinlik ve asabiyet halidir.”
(Tutar, 2014:356)	“Tükenmişlik, çalışanların duygusal, fiziksel ve zihinsel bitkinlik halidir.”
(Göktepe, 2016:27)	“Tükenmişlik, işgörenin mesleğinden soğuması, sunduğu hizmetin kalitesinin düşmesi ve motivasyonunu kaybetmesi sonucunda varlığını hissettiren fizyolojik ve psikolojik boyutları olan duygu durumudur.”
(Maslach&Leiter’den akt. Ocak&Güler, 2017)	“Tükenmişlik, işgörenin işe olan bağlanma duygusunda yaşanan aşınmasıdır.”
(Tepeci&Birdir’den akt. Karabenk, 2018)	“Tükenmişlik, iş yaşamında karşılaşılan stresin ortadan kaldırılamaması neticesinde fiziksel rahatsızlıklara dönüşen psikolojik hastalık halidir.”
(Koçel, 2018:569)	“Örgütsel tükenmişlik, kişinin fiziksel yorgunluğundan çok, yapılan işin ve çalışma şartlarının gerektirdiklerini aşırı olarak algıladığı zihinsel yük, kariyer hedefinden uzaklaşma ve değişimlere karşı kendisini çaresiz hissetmesidir.”
(Alkış, 2019:13)	“Tükenmişlik, uzun vadeli çaba gerektiren durumlarda zihinsel, duygusal ve fiziksel açıdan negatif etkilere neden olan durumdur.”
(Arslan, 2019)	“Tükenmişlik, kişinin psikolojik ve fizyolojik yönden kendisini bitkin halde hissetmesi, diğer insanlarla iletişim halinde iken olumsuz ve isteksiz olması ve kendisini yetersiz hissetmesidir.”
(Erkal, 2020:45)	“Tükenmişlik, örgütte ve bireyin iç dünyasında oluşan ve dengesiz durumlar karşısında kendisini gösteren stresin şiddetli bir sonucudur.”
(Palice, 2020:9)	“Tükenmişlik, bireylerin günlük yaşamlarında çalışma şartlarına bağlı olarak geliştirdikleri ilişkilerin kötüye doğru evrilmesine bağlı olarak ortaya çıkan zorluklardır.”

Tükenmişlik etkisini en çok birey üzerinde gösteren bir sendrom olmasına rağmen bulaşıcı bir rahatsızlık olması nedeniyle bireyin içinde bulunduğu çalışma ortamında da etkisini hissettirmektedir. Bireysel düzeyde çalışanın moral ve motivasyonunu etkilemesinin yanında örgütsel düzeyde ise bulaşıcılığı nedeniyle diğer çalışanları da etkilemekte, onların da huzursuz ve kaygılı ruh halinde, düşük motivasyonda olmasına ve odaklanma problemlerine neden olabilmektedir (Polatçı, 2007:84).

Tükenmişlik, duyarsızlaşma, duygusal açıdan tükenme ve azalan öznel performans ile karakterize edilmiş olan mesleki psikolojik bir kavramdır. Tükenmişliğin yaygınlığı meslekteki, nüfustaki ve yapılan araştırmadaki metodolojiye göre farklılık göstermekte ve bu farklılık oranı %10 ile %50 arasındadır (Brand&Holsboer-Trachser, 2010). Tükenmişlik ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde farklılıkların daha çok demografik özelliklerdeki çeşitliliğe göre yapıldığı dikkat çekmektedir (Ulucan, 2016).

Stresli misafirperverlik aşamasında yer alan otel çalışanları, bu durumla başa çıkabilmek için presenteeism davranışını sergileme eğilimindedirler. Stres ve onun beraberinde getirdiği tükenmişlik arasındaki ilişkide pozitif yönde bir ilişki söz konusudur (Siegrist&Theorell'den akt. Chia&Chu, 2016).

Zengin ve Kaygın'ın Kars ili SGK kurumunda yapmış olduğu araştırmanın korelasyon analizleri sonucunda işte var olamama ile tükenmişliğin alt boyutu olan duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmanın neticesinde tespit edilen bulgulara göre tükenmişliğin alt boyutu olan duyarsızlaşmaya maruz kalmış bir çalışan; işine, ekip arkadaşlarına, müşterilere, yöneticisine karşı duyarsız olduğu takdirde bu durum beraberinde presenteeismi de getirecek ve bu nedenle de beklenen düzeyde performans sergilenemeyecek, kalitede düşüşler yaşanacak ve olumsuzluklar peşi sıra devam edecektir (Zengin&Kaygın, 2016:498). Huberman'a göre işte var olamamanın etkileri en sık tükenmişlik sendromu ile varlığını göstermektedir (Huberman, 2012).

Tükenmişlik sendromunun fiziki belirtileri arasında güçsüzlük hali, yoğunluk ve bitkinlik, yüksek kolesterol, kalp rahatsızlıkları, baş ağrısı, uyku problemleri, grip/soğuk algınlığı, solunum problemleri, bulantı/kusma vb. yer almaktadır (Kaya vd., 2010).

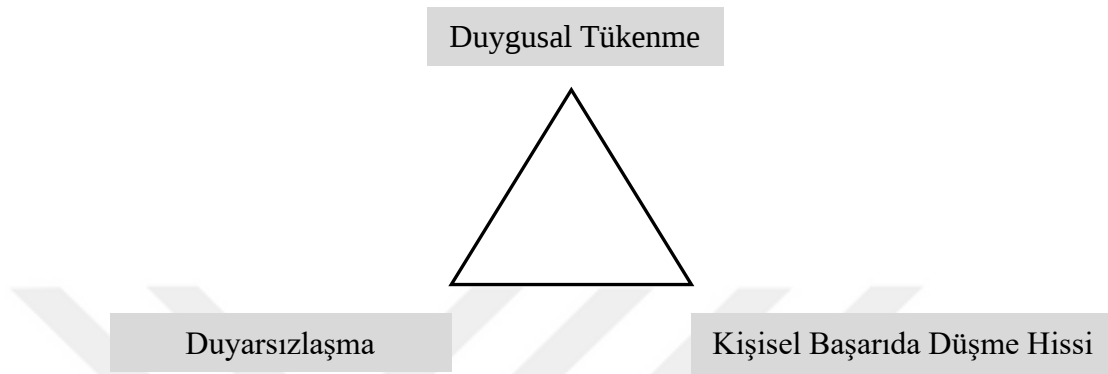
Dixon'un 2005 yılında yapmış olduğu araştırmaya göre, bir işyerinde çalışan işgörenler arasında %56'sı işte var olamama yaşadığı bulgularına ulaşmıştır. Bunun yanında diğer sonuçlara göre ise yaşadıkları presenteeism gittikçe daha büyük bir problem haline geldiğini ve kurum içerisinde sorun haline gelen bu davranışın tükenmişlik ile üretimde kayıplara neden olduğu sonucuna ulaşmıştır (Dixon'dan akt. Baker-McClearn vd., 2010:314).

Shirom ve Melamed'in çalışmasına göre, stresin artmasına neden olan faktör tükenmişliktir. Stresin etkilediği işte var olamama davranışı da tükenmişlik olgusuna öncülük etmektedir (Shirom&Melamed'ten akt. Demerouti vd., 2009).

Tükenmişlik sendromunun kalbi; ciddi ve kronik düzeyde olan enerji kayıplarıdır. Sürekli devam eden halsizlik hali, uzun süre devam edebilecek düzeyde olabilir (Sonnenschein vd., 2007:488).

1.4.1. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik konusu ile ilgili yapılan araştırma sonuçlarına göre birçok tükenmişlik modeli vardır. Araştırmacıların tükenmişlik olgusunu tanımlama şekillerine göre öne sürdükleri boyutlar da çeşitlenmektedir. Bu konuda öne çıkan modeller arasında Maslach, Pearlman ve Hartman, Cherniss, Meier gibi isimler ve geliştirdikleri modeller dikkat çekmektedir.

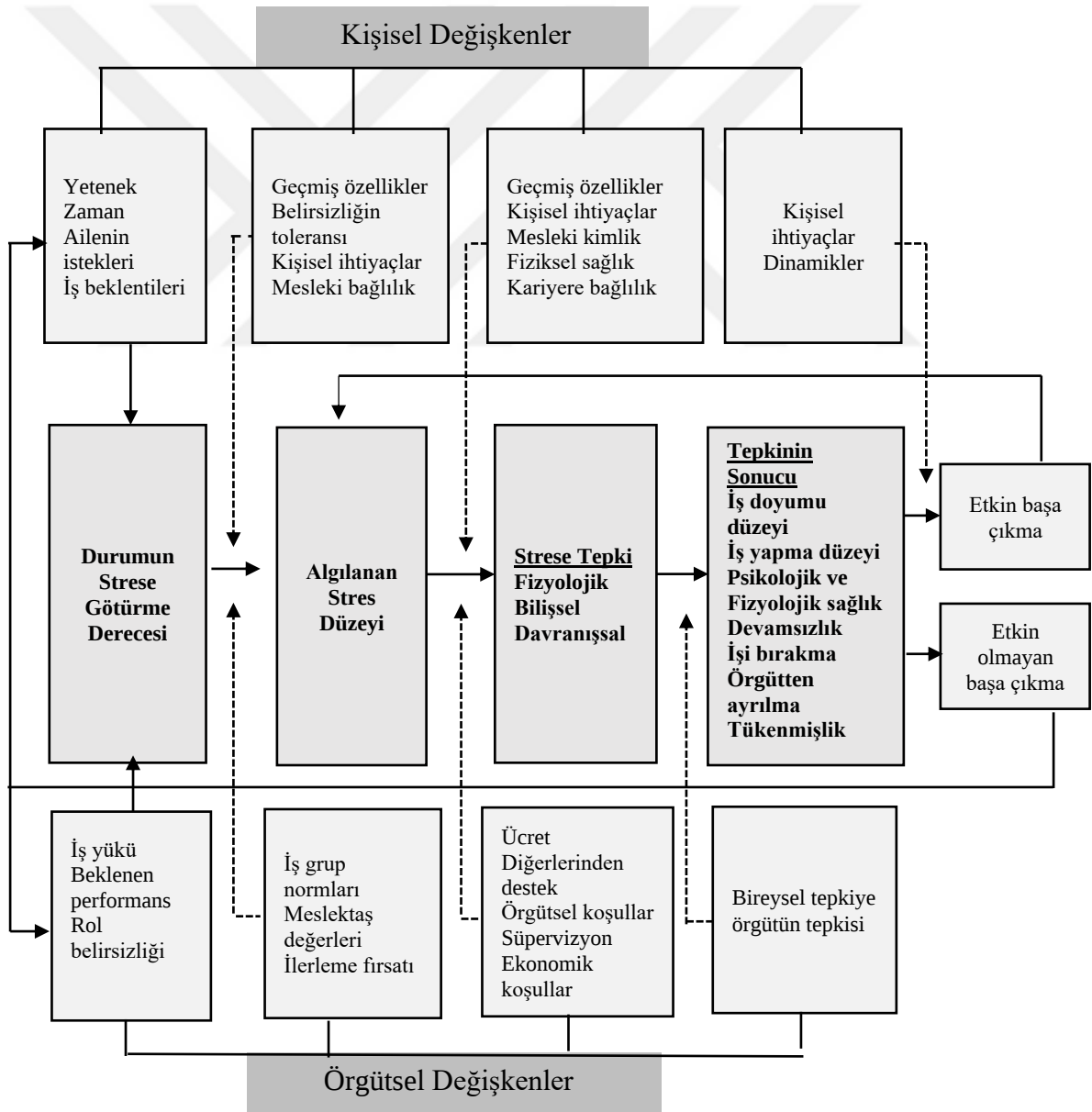


Şekil 1. 16 Maslach Tükenmişlik Modeli
Kaynak: Maslach, 1981

Tükenmişlik kavramına ait kullanılan en yaygın tanım Şekil 1.21’de yer alan Maslach ve Jackson tarafından ortaya atılan “üç bileşenli tükenmişlik” tanımıdır. Tanım doğrultusunda duygusal tükenme, kişisel başarıda düşme hissi ve duyarsızlaşma tükenmişliğin ana faktörleridir. Önemli olan asıl etmen; tükenmişliğin değişken olmasıdır (Girgin&Baysal, 2005:175). Maslach’ın modeline göre fiziksel ve duygusal kaynaklarda azalış durumunda ve stres seviyesindeki artış doğrultusunda tükenmişlik yaşanmaktadır (Altan&Özpehlivan, 2019:86). Maslach’ın 1981’de oluşturduğu tükenmişlik modeline göre; tükenmişliği ortaya çıkaran ana etmen yorgunluk ve duygusal tükenmedir. Bu tükenme sonucunda ortaya bitkinlik, işten soğuma, fiziksel yorgunluk gibi durumlara ortaya çıkabilmektedir (Güven&Sezici, 2016:118). Üç ana bileşen arasından duygusal tükenme, tükenmişlik sendromunun başlangıcı olarak dikkat çekmektedir. Bu aşamada işgörenler kendilerini yorgun, yıpranmış ve enerji yoksunluğu içerisinde hissetmektedirler. Çalışma ortamında iş yükünde artış yaşanması, duygusal tükenmişlik boyutunda önemli bir etmendir (Cordes vd.,1997:688). Bu aşamada olan birey kendisini diğerlerinin sorunlarını çözme konusunda da güçsüz görmektedirler ve bu durumdan kurtulabilmek için de kaçış yolunu tercih etmektedirler. İkinci aşama olan duyarsızlaşmada ise kişi, iş yaşamında karşılaştığı ve hizmet alışverişinde bulunduğu diğer bireylere nesnemiş gibi davranırlar ve sergiledikleri tutumlar da bu yönde seyir göstermektedir. Bunun neticesinde kişi canlılığını ve enerjisini minimuma düşürür,

performansının etkinliği azalmaya başlar. İş ortamında algılanan ve bireyi duyarsızlaşma boyutuna sürükleyen faktörler arasında örgütün katı ve bürokratik uygulamaları yer almaktadır. Son aşama olan kişisel başarıda düşme hissinde ise; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma aşamalarından sonra birey kendisine olan güvenini yitirmeye başlar, sevilmediğine ve saygı görmediğine kendisini ikna eder ve bu yönde duygularını yönlendirir. Bütün aşamaların sonucunda da işgören kendisine olan saygısını kaybeder (Seçer, 2011:26).

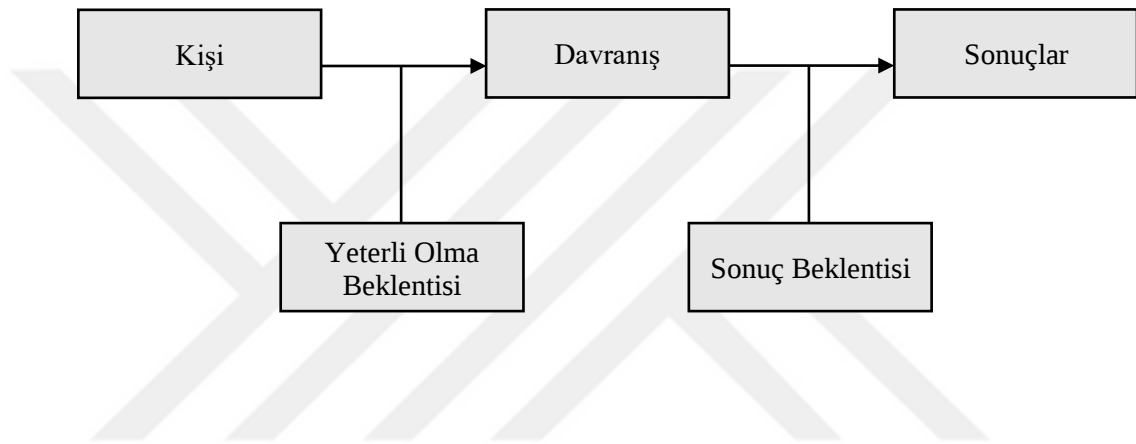
Çetinkaya ve arkadaşları tarafından yapılan 2019 tarihli inceleme çalışması sonucunda, işgörenlerin çalışma süreci içerisinde iken işvereni tarafından olumlu ya da olumsuz geri dönüş alamadıkları ve takdir göremedikleri durumlar ile Maslach Tükenmişlik Modeli'nin boyutları arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



Şekil 1. 17 Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Kaynak: Perlman & Hartman, 1982; Türe, 2008:27

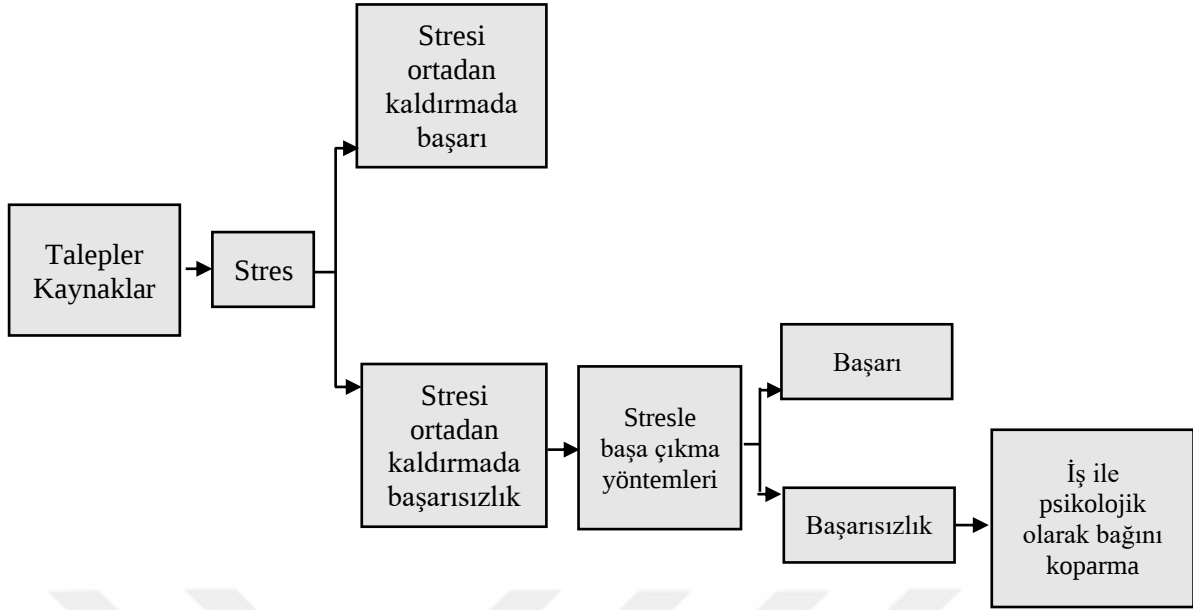
Pearlman ve Hartman'ın Şekil 1.22'de yer alan tükenmişlik modeline göre stres; kişinin yeteneklerinin beklentiler karşısında yetersiz kalması sonucunda ve yapılan işin kişinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılayamaması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu modele göre işgörenin işine yönelik kayıtsız kalması veya işinden ayrılması sağlık problemlerine neden olmaktadır (Güven&Sezici, 2016).



Şekil 1. 18 Meier Tükenmişlik Modeli

Kaynak: Meier, 1983; Türe, 2008:26

Şekil 1.23'te yer alan Meier'in modeline göre tükenmişlik, kişilerin sahip olduğu iş deneyimlerinin tekrarlanması durumunda ortaya çıkan bir olgudur. Tükenmişliği ortaya çıkaran 3 ana etken vardır. Bunlardan ilki; olumlu pekiştirme varlığına ilişkin beklentilerdeki düşüklük ve çalışma yaşamındaki cezalandırma politikalarına karşı ise yüksek beklentilerin olmasıdır. İkincisi; mevcut bulunan güçlendiricileri kontrol etme yolları ile ilgili beklentilerdeki düşüklüktür. Son olarak üçüncüsü ise; pekiştirmeyi kontrol amacıyla kişisel yeterliliğe yönelik düşük beklentidir. Bu modele göre beklentisi düşük olan kişilerde çoğunlukla kargı ve korku duyguları ön plana çıkmakta ve çalışmaktan kaçınma eğilimi sergilemektedirler (Meier, 1983:900). Meier'in tükenmişlik olgusu, iş tecrübelerinin sürekliliği ile neticelenmiş ve üç aşamada tanımlanmıştır. Modele göre kişinin; işi ile ilgili pekiştireç davranışı beklentisinde düşük ve ceza davranışında ise yüksek beklenti olması, mevcut pekiştireçleri kontrol etme açısından beklentinin yüksek olması ve bireysel yeterlilik beklentisinin düşük olması tükenmişliğe ortam hazırlamaktadır (Eşiyok, 2012:14).



Şekil 1. 19 Cherniss Tükenmişlik Modeli
Kaynak: (Cherniss'ten akt. Serinkan&Bardakçı, 2009)

Carry Cherniss'in modeli tükenmişliği bir süreç olarak ele almaktadır. Cherniss'e göre tükenmişlik, stresin kontrol edilemediği durumlarda karşıt olarak ortaya çıkan bir başa çıkma yoludur. Şekil 1.24'teki modele göre tükenmişlik ise; taleplerin kaynakları aşması sonucunda ortaya çıkan stres ile başlayan ve stresi ortadan kaldırabilmedeki başarı ve başarısızlıkla yön bulan bir durumdur. Birey ilk başa çıkma stratejisi olarak stresin varlığını ortadan kaldırmaya çalışır. Stresin ortadan kaldırılamadığı durumlarda ise süreç işle bağı koparmaya kadar ilerleyebilmektedir (Şeker, 2019:17). Cherniss'in modeline göre tükenmişlik, stresten kaynak alan ve stresin çözümüne ilişkin başarı ve başarısızlık ile yön bulan bir olgudur. Stresin etkilerini ortaya kaldırmak konusunda başarısızlık yaşanması durumunda işgörenin işe yönelik tutumlarında farklılıklar yaşanabilmektedir. İş yaşamından geri çekilme, işe olan güvende azalma ve idealistlikten uzaklaşma bu farklılıklar arasındadır (Stout&Williams'dan akt. Polatçı, 2007).

1.4.2. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Yapılan çalışmalar sonucunda tükenmişliğe neden olan birçok faktör olduğu dikkat çekmektedir. Araştırmacılar tarafından yapılan gruplandırmalar incelendiğinde genel olarak tükenmişliği etkileyen faktörlerin bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir.

Tükenmişliği etkileyen bireysel faktörler arasında; bireyin motivasyonu, medeni durumu, yaşı, kişiliği, aile ve sosyal yaşantısı, çocuk sayısı, cinsiyeti, eğitim durumu, kişisel beklentileri yer almaktadır (Sönmez, 2019:51). Maslach ve arkadaşlarının 2001 tarihli çalışmalarına göre gençlerin tükenmişlik düzeyi, 30-40 yaş üstü çalışanlara oranla daha yüksektir ve tükenmişlik genel olarak işe yeni başlamış olan çalışanlara kendisini göstermektedir (Maslach vd., 2001:409). Randall ve Scott tarafından yapılan 1988 tarihli çalışmaya göre ise; demografik özellikler açısından genç ve henüz iş deneyimi kazanamamış çalışanlarda, evli ve bekarlar arasında ise bekarlarda daha fazla, cinsiyet açısından da kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik ile karşı karşıya geldiği ortaya çıkmıştır. Örgütsel faktörler arasında ise; çalışma süreleri, örgüt kültürü, yapılan işin niteliği, ücreti, iş yükü, örgütün yapısı yer almaktadır (Basım&Şeşen, 2006). Pavesic ve Brymer tarafında 1990 yılında yapılan çalışmada konaklama işletmelerinde çalışan genç işgörenlerin neden işlerini bıraktıkları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda çalışma saatlerinin uzunluğunun, ücretlerdeki düşüklüğün ve fazla iş yükünün neden olduğu stres faktörünün, çalışanların işten ayrılmasına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Pavesic&Brymer'dan akt. Pelit&Türkmen, 2008:123). Bahar, 2006 yılındaki araştırmasında Antalya ili Side bölgesinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerdeki 111 ön büro çalışanının tükenmişlik düzeyini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda, cinsiyetin tükenmişlik üzerinde önemi bir etkisinin olduğunu, kadın ön büro çalışanlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının, erkeklere oranla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır (Bahar, 2006).

İşgörenlerin tükenmişlik ile karşı karşıya kalmaları, çalışma ortamlarındaki fiziksel ve ruhsal durumlarını aşacak boyutta iş taleplerine uzun süreli ve devamlı maruz kalmaları ile paralellik göstermekte ve önemli bir etken oluşturmakta (Çiçek&Aknar, 2019:1237) ve aşırı iş yükünün yoğunluğu bireyin duygusal tükenme seviyesini artırmaktadır (Yardım, 1995). Bunun yanında departmanlar arasında yaşanan çatışma hali, kısıtlı sosyal imkanlar, iletişim problemleri, yönetim politikaları da tükenmişliği etkileyen örgütsel nedenler arasındadır (Toğa, 2016). Karatepe ve Uludağ'ın Kuzey Kıbrıs otel işletmelerinde 872 ön büro çalışanı üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmaya göre, çalışma hayatı ile aile hayatı arasında çatışmanın mevcut olması, tükenmişliğin boyutlarından duygusal tükenme ile pozitif yönde ilişkilidir. Tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu, işten ayrılma niyetinde artışa, içsel motivasyonda kayıplara ve örgütsel bağlılıkta azalmalara neden olmaktadır (Karatepe&Uludağ, 2007). Kırkan tarafından 2013 yılında Aydın ili beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde yapılan çalışmaya göre ise 313 yiyecek-içecek personelinin içerisinde bulunmuş olduğu tükenmişlik düzeylerinin, orta seviyede olduğu tespit edilmiştir (Kırkan, 2013).

Tükenmişliğin ortaya çıkmasına ortam hazırlayan etmenler incelendiği zaman birey ve örgüt açısından olumsuzlukları beraberinde getirdiği görülmektedir. Bu doğrultuda tükenmişliğin önüne geçmek gerekmektedir. İşyerinde çalışanların bireysel özellikleri, donanımı, başarı ve yeteneği doğrultusunda görev dağılımını yapmak tükenmişliği önlemek açısından önemlidir. İşverenin, tükenmişliğin sebep olduğu negatif çalışma ortamının önüne geçebilmesi için çalışanlar arasındaki olumsuz etkileşimlerin önüne geçilmeli, uzlaşmaya varılmalı, ekip uyumunu sağlayıp desteklemeli ve en önemlisi de çalışanlara geri bildirimlerde bulunup takdir etmesi gerekmektedir (Lussier, 2006).

Tükenmişlik, insanlarla yüz yüze iletişim unsurunun gerekli olduğu meslek dallarında daha yoğunluk kazanmaktadır. Sunulan hizmet neticesinde karşı karşıya kalınan sorumluluk hissi tükenmişliğe ortam hazırlamaktadır (Yıldız, 2012). Bu bağlamda, diğer sektörlerde görüldüğü gibi turizm sektöründe de varlığını hissettiren tükenmişlik, turizmde çalışan bireylerin verimlilikleri ve performansları üzerinde etkilidir. Otel işletmelerinde işlerin yoğunluk olarak insan emeğine dayalı olarak yürütülmesi, yüzyüze iletişimin üst seviyede olması, hizmet alışverişinin aralıksız olması nedeniyle, çalışan bireyin beklentilerinin karşılanması ve mesleki doyumunun sağlanması ön plana çıkmaktadır (Uçkun vd., 2004). Otel müşterilerinin, otelden memnun bir biçimde ayrılması, otelin hizmet süresini uzatan, devamlılığını sağlayan bir faktördür. Bu doğrultuda müşterinin memnuniyetinin yüksek seviyede olması, çalışanlar ile ilişkilerinin ve hizmet alışverişinin olumlu getirileri ile mümkündür (Pelit&Bozdoğan, 2014). Müşterileri, çalışma arkadaşlarını ve işvereni memnun etme noktasında tükenmişlik kendisini göstermekte ve bireyi etkisi altına almaktadır (Cinnioğlu&Salha, 2017).

Otel işletmelerinin dinamik yapısı, işleyiş sistemindeki yoğunluk ve karmaşıklık otellerin “küçük şehir” olarak tanımlanmasına neden olmuştur. Taleplerdeki değişkenlik unsuru, hizmet sürecinin devamlılığı aynı anda birçok işin yapılmasını gerekli kılmaktadır (Nebel’den akt. Birdir&Tepeci, 2003:93). Otel işletmelerinde üretim, insan emeğine bağlıdır ve zaman faktörü de bu emeği beslemektedir. Çalışma sahasının dinamik ve sürekli olması, hizmet devamlılığının kesintisiz olması, çeşitli departmanlarda istihdam edilen çok sayıda personel olması ve bazı dönemlerde yoğunluğun maksimum seviyeye ulaşması, tükenmişliğin otelcilik sektörü ile olan ilişkisini kuvvetlendiren olgulardır (Saçlı, 2011).

Konaklama işletmelerinde hizmet süresinin genellikle mevsimlik yani sezona bağlı olmasından dolayı yaz aylarında yoğunluk yaşanmaktadır. Bu nedenle işgörenlerin yerleşik düzene geçmeden çalışmalarına devam etmeleri gerekebilmektedir. Bireyin yılın bazı aylarında otelin lojmanlarında konaklaması ve işine oradan gidip gelmesi, yoğun dönemlerde

izin alma konusunda sorun yaşamanın yüksek seviyelerde olması, çalışma saatlerinin uzaması ve belirsizleşmesi, beklenen terfinin gerçekleşmemesi ve düşük ücrete rağmen ödüllendirme bile yapılmaması gibi nedenler tükenmişliği etkileyen faktörler arasındadır (Çetin, 2017).

Otelcilikte verilen hizmetin yüksek seviyelerde olabilmesi, tükenmişlik olgusu ile pozitif yönde seyir göstermektedir. Çalışanın tükenmişlik seviyesinin minimum olması, gösterdiği performansı ve verimliliği etkileyerek hizmet sunumunun en üst seviyeye çıkmasına aracı olacaktır (Yıldız, 2014). Fazla sorumluluk, ağır iş yükü, kesintisiz çalışma temposu ve sosyal hayatın getirdikleri ile harmanlanan bireyin bir de yüksek performans ve başarılı sonuçlar elde etmesi beklenmektedir. Zaman ve performans ilişkisini iyi organize ederek elde edilecek olan başarının, tükenmişlik ve stresten uzak olması, bu başarıyı ortaya çıkaracak etmendir (Altay, 2009).

1.4.3 Tükenmişliğin Sonuçları

Çalışma ortamının özellikleri, işin yoğunluğu, iş yükü, motivasyon sağlayıcı faktörlerin az olması, hastayken işe gelmeye devam etmek, güvencesiz çalışma ortamı ve zorbacı eylemler gibi davranışlar, bireyin tükenmişlik ile karşı karşıya gelmesine neden olmaktadır. Çalışanın fiziksel ve zihinsel yorgunluğuna neden olan tükenmişlik sendromu ile birey; işten kaçma, işe devam konusunda sıkıntılar yaşama, sosyal çevresinden uzaklaşma, kendisini izole etme, performans ve veriminde azalma, işte doyumsuzluk gibi gelişmeler ile karşı karşıya gelmektedir (Girgin, 1995).

Tükenmişlik sendromu, bireyin içinde bulunduğu duygu ve duruma bağlı olarak ilk etapta hafif belirtiler ile varlığını gösterirken ilerleyen süreçte bu hafif belirtiler yerini psikolojik ve fizyolojik belirtilere ve sonuçlara bırakmaktadır. İlk aşamalarda hafif başağrıları, yorgunluk ve bitkinlik hali ile karşılaşan birey, sonraki süreçte kronik hastalıklar ve zihinsel rahatsızlıkları tecrübe etmektedir (Sonnenschein vd., 2007:488). Psikolojik refahı tükenmişlik nedeni ile zarar gören birey, kendisini duygusal yönden bitkin hisseder ve diğer kişilere karşı hoşnutsuzluğu ve tahammülünde azalmalar meydana gelir. Çevresine karşı daha agresif eylemler sergiler ve ruh halinde ani değişimler gözlemlenir. Aynı zamanda yaşadıkları duygusal bunalım ile birlikte işlerinde risk alma eğilimleri artar ve bu risk de yanlış adımlar ile olumsuzluklara neden olur (Örmen, 1993). Maslach ve Jackson'ın 1977 yılında 130 polis memuru üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırma sonucuna göre tükenmişlik yalnızca bireyi değil onun çevresindekileri de rahatsız etmekte, aile üyeleri ve sosyal çevresi de tükenmişlik ile karşı karşıya kalan bireyin davranışlarından etkilenmektedir (Maslach&Jackson, 1979).

Tükenmişlik sendromunun sonucunda işgörenin iş doyumunda azalma meydana gelir ve paralel olarak işe gelmeye yönelik motivasyonunda azalmalar yaşanmaktadır (Özmen, 2016). Aynı zamanda tükenmişlik bireyde psikosomatik bozulmalara, ailevi ve sosyal yaşamda çalkantılara, uyku problemlerine ve zararlı madde kullanımına neden olmaktadır (Sayıl vd., 1997). Tükenmişlik duygusu yaşayan bireyde yetersizlik hissi kendisini göstermektedir. Yaşadığı enerji kaybının yanında dikkat dağınıklığının da boy göstermesi ile bireyin hata yapma ihtimali yükselir ve hata yapma seyri ilerlediği müddetçe de geleceğin getirilerine karşı yetemeyeceğine dair inancında artış yaşanır (Göktepe, 2016:34). Çalışan birey, işini sürdürecektir gücü kendisinde bulamaması sonucunda işini bırakma eğilimi içerisine girer. Bu doğrultuda alanında nitelikli olan çalışanların kaybı yaşanır ve bu durum da işletmenin ve sektörün zarar görmesine neden olur (Özçakmak, 2021).



İKİNCİ BÖLÜM

İŞTE VAR OLAMAMA VE TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN ÖRGÜTSEL FAKTÖRLERİN KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İNCELENMESİ

2.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

İşte var olamama ve tükenmişlik çalışma hayatında önemli çıktılara neden olan kavramlardır. Süreç içerisinde ilk olarak bireysel etkileri gözlemlenmesine rağmen sonraki süreçte örgütsel etkileri ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda çalışan bireyin içerisinde bulunduğu ya da bulunacak olduğu işte var olamama ve tükenmişlik konularına örgütsel bağlamda dikkat çekilmeli ve önüne geçilmesi hedeflenmelidir. Bu doğrultuda çalışmada işte var olamama ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörler incelenmiştir. Araştırma alanı olarak hizmet sektörünün yoğun olarak gözlemlendiği ve çalışan ile çalışmayan kişi arasındaki ilişkinin birincil düzeyde olduğu otel işletmelerinde çalışma yürütülmüştür.

Bu amaç çerçevesinde 2021 Ocak ve 2022 Mart tarihleri arasında meslek farkı gözetmeksizin Antalya ilinde faaliyet gösteren 31 adet beş yıldızlı otel ile iletişime geçilmiştir. 19 otelin olumsuz geri dönüşü sonucunda birbirinden farklı 12 adet beş yıldızlı otel çalışanı etrafında anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu uygulama ile beş yıldızlı otel çalışanlarının işte var olamama ve tükenmişlik durumlarını etkileyen örgütsel faktörler ve bu faktörlerin bireye etkileri araştırılmıştır.

Araştırmanın ilk aşamasında ikincil veriler üzerinden literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Literatür taraması sırasında anahtar kavramlar baz alınarak araştırma gerçekleştirilmiştir. Kavram, yazar, güvenilirlik ve güncellik dikkate alınarak tamamlanan literatür taramasının ardından verilerin toplanması ve analiz kısmına geçilmiştir. Bu aşamada nicel araştırma tekniği kullanılmış ve veri girişi için SPSS-26 ile birlikte analizler için Smart-PLS programı tercih edilmiştir.

2.2. Araştırmanın Hipotezlerinin Oluşturulması

Bu bölümde tükenmişlik ve işte var olamamayı etkileyen örgütsel faktörleri belirlemeye yönelik oluşturulan hipotezler açıklanacaktır.

2.2.1. Nepotizm, İşte Var Olamama ve Tükenmişlik İlişkisi

Bir işletmede nepotizmin en önemli etkisi hem dahili hem de harici ilişkilere zarar vermesidir. Rekabet ortamının yoğun olarak yaşandığı bir organizasyonda, nepotizmin de varlık kazanmış olması çalışanın içsel olarak da zarar görmesine ve tükenmişlik evresine geçmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle nepotizmin var olduğu bir örgütte tükenmişliğin de varlığı kuvvetle muhtemeldir (Haywood, 2018). Yazında elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1: Nepotizm ile işte var olamama arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H2: Nepotizm ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Nepotizm ile işte var olamama bir işletmede yalnızca bireyi değil tüm örgütü etkisi altına alabilmektedir. Kayırmacılığın söz konusu olduğu işletmelerde çalışanın örgüte olan bağlılığında azalma, performansında düşüş, güvencesizlik ve işte olmasına rağmen kendisini işe verememe gibi belirtiler gözlemlenmektedir. Bu konuya ilişkin olarak Büte ve Tekarslan tarafından 2010 yılında Trabzon’da yer alan aile işletmelerinde yapılan çalışmada 130 çalışan üzerinde inceleme yapılmıştır. Araştırmaya göre, akraba kayırmacılığının söz konusu olduğu aile işletmelerinde, aile üyesi olmayan çalışanlarda stres, güvencesizlik, örgütsel adalet anlayışında azalma, iş tatmininde düşüş ve işte ayrılma niyetlerinde artış beklenmektedir (Büte&Tekarslan, 2010). Yazında elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H3: Nepotizm ile tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamamanın aracılık etkisi vardır.

H11: Nepotizm ile tükenmişlik ilişkisinde işten ayrılma niyetinin düzenleyici etkisi vardır.

H12: Nepotizm ile işte var olamama ilişkisinde işten ayrılma niyetinin düzenleyici etkisi vardır.

2.2.2. İş Güvencesizliği, İşte Var Olamama ve Tükenmişlik İlişkisi

İşte var olamama ve iş güvencesizliği birbirine paralel olarak eğilim gösteren olgular arasındadır. Güvencesizliğin hüküm sürdüğü ve bireyin kendisini güvende hissetmediği bir organizasyonda hastayken işe gelme ya da işte olmasında rağmen kendisini işe verememesi olağandır. Konu ile ilgili olarak 1994 yılında Virtanen tarafından kaleme alınan çalışmada 1984-1988 yılları arasında bir şirketteki mavi yakalı metal işçileri incelenmiştir. İşçilerin sık sık hastalanmaları neticesinde 32 işçi birden işten çıkarılmış ve bu işten çıkarılma sonucunda işçilerin devamsızlık oranlarında azalma meydana gelmiştir. Bunun nedeni, bireyin işten çıkarılma korkusu içinde olması ve devamsızlık yapamaması, sonuç olarak da işte var olamamanın beraberinde gelmesidir (Virtanen, 1984). Yazında elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H4: İş güvencesizliği ile işte var olamama arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Çelebioğlu tarafında 2019 yılında İstanbul'da on bin kabin memuru çalışanı olan bir havayolu şirketi üzerinde gerçekleştirilen çalışmaya göre, memurların işlerini kaybetmeye yönelik güvencesizlikleri ve kaygı düzeyleri yüksek seyirdedir. Kaygı düzeylerindeki yüksekliğin beraberinde getirdiği dikkat dağınıklığına rağmen, işlerini kaybetme endişesi, görevlerini tamamlamalarına ve sağlıklı bir şekilde işe devamlılık göstermelerine neden olmaktadır (Çelebioğlu, 2019). Etzion'un 1984'teki çalışması sonucunda elde edilen bulgulara göre; kronik strese neden olan faktörler, tükenmişliği ortaya çıkaran temel öncüller arasındadır. Bu sonuçta hareketle, iş güvencesizliği, tehdit unsuru oluşturan organizasyonel değişimlerden, işten çıkarmalardan, örgütün küçülmeye gitmesinden vb. gibi unsurlardan dolayı yaşanabilmektedir. Eğer yaşanan değişimlerden ve yeniliklerden dolayı belirsizlik içerisinde olan işgörenin bu durumu süreklilik gösterirse, birey kronik stres kaynağı haline gelir ve bu durum da tükenmişliğe yol açmaktadır. Bu doğrultuda da iş güvencesizliği tükenmişliği beraberinde getirmekte ve paralel olarak etkilemektedir (Westman vd., 2001:468). Yazından elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H15: İş güvencesizliği ile tükenmişlik ilişkisinde işten ayrılma niyetinin düzenleyici etkisi vardır.

Caverley ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışmanın bulguları doğrultusunda, bir çalışanın işi güvence altında olmadığı zaman, presenteeism eğilimi yoğunluk kazanmaktadır.

İş güvencesinden yoksun olan işgören, hasta olsa bile işe gelerek kendisini kanıtlama ihtiyacı hissedecek ve işe olan bağlılığını bu şekilde göstermiş olacaktır. Bu nedenle de iş güvencesizliğinin beraberinde işte var olamamayı getirmesi olmazsa olmazdır (Caverley vd.'den akt. Dalkılıç&Seren, 2018). Etyemez'in 2016 yılında Nevşehir ilindeki dört-beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde uyguladığı çalışmada, iş güvencesizliğinin işgörenin tatminini ve bağlılığını azalttığı ve bu doğrultuda da işe devamlılığın azalarak işten ayrılma niyetini artırdığı sonucuna ulaşmıştır (Etyemez, 2016:80). Yazından elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H16: İş güvencesizliği ile işte var olamama ilişkisinde işten ayrılma niyetinin düzenleyici etkisi vardır.

Turizm ve otelcilik sektöründe son 10 yıldan beri inceleme alanı bulan ve göze çarpan konu tükenmişliktir. 10 yıl öncesine kadar yaygınlık kazanmayan bir konu olan tükenmişlik, zincir konaklama işletmelerinin sayısındaki artış ile gündeme gelmiştir (Birdir&Tepeci, 2003:94). Reynolds ve Tabacchi tarafından 1993 yılında yapılan araştırmada çalışanların tükenmişlik düzeylerini ölçmek için Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmış ve 177 genel müdür ile 173 genel müdür yardımcısı çerçevesinde araştırma yürütülmüştür. Araştırma sonucuna göre genel müdürlerin, müdür yardımcılarında daha düşük tükenmişlik yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Bu sonucun en önemli etkeni ise iş güvencesizliğidir. Yazından elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H5: İş güvencesizliği ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H6: İş güvencesizliği ile tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamamanın aracılık etkisi vardır.

2.2.3. Zorbalık, İşte Var Olamama ve Tükenmişlik İlişkisi

Dikmeçli tarafından 2017 yılında İstanbul'daki bir devlet hastanesinde toplam 383 çalışana, işyerinde zorbalığı ve zorbalığa yönelik algıları belirlemeye yönelik yapılan çalışmada, çalışanlar arasındaki ilişkilerin güçlü olması bireyin işe devamlılığını sağlamakta, ancak çalışanlara uygulanan fiziksel ve ruhsal tahrip edici davranışlar ise katılım düzeyini azaltmaktadır (Dikmeçli, 2017:89).

Vardarlı tarafından 2015 yılında İstanbul'da yaşayan 310 kişiye uygulanan anket çalışması sonucunda, çalışan bireylerin fazla mesai yapmaları, günlük hayatında kısıtlama olmasına ve iş saatleri dışında kendilerine ayırdıkları sürede azalma olmasına neden olduğu için zorbalık puanlarında artışa neden olmaktadır. Aynı zamanda bireyin görev tanımlamalarının yanı sıra işveren tarafında ekstra olarak verilen işler de bireyin zorbalık puanını artıran faktörlerdendir (Vardarlı, 2015). Yazından elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H7: Zorbalık ile işte var olamama arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H8: Zorbalık ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H9: Zorbalık ile tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamamanın aracılık etkisi vardır.

H13: Zorbalık ile tükenmişlik ilişkisinde işte ayrılma niyetinin düzenleyici etkisi vardır.

H14: Zorbalık ile işte var olamama ilişkisinde işten ayrılma niyetinin düzenleyici etkisi vardır.

2.2.4. İşte Var Olamama ile Tükenmişlik İlişkisi

Zengin&Kaygın tarafından 2016 yılında işte var olamama ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla yapılan ve Kars ili Sosyal Güvenlik Kurumu çalışanları üzerinde uygulanan 66 anket sonucuna göre tükenmişlik ile işte var olamama arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (Zengin&Kaygın, 2016:498). Ancak Karagöz tarafından 2016-2017 öğretim yılları arasında Antalya Merkez'deki bir lisede görevli öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada ise öğretmenlerin işte var olamama davranışlarının tükenmişlik üzerindeki etkisini incelemek amaçlanmış ve bu doğrultuda yapılan analiz sonucunda işte var olamama ile tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Karagöz, 2018:115).

Arslaner tarafından 2015 yılında Antalya'daki beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, işgörenlerin işte var olamama davranışı içerisinde olduğu, sağlık problemleri olmasına rağmen, umutsuzluk ve tükenmişlik duygularının mevcudiyetine rağmen hasta oldukları halde çalışma devam etmişlerdir (Arslaner, 2015:59).

Low ve arkadaşları tarafından Avustralyalı satış temsilcileri üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre, tükenmişlik nedeniyle işgörenlerde işten ayrılma, işte var olamama, devamsızlık ve üretkenliklerindeki azalma gözlemlenmektedir. Yaşanan bu olumsuz etkileri, işgörenin motivasyonunu, mevcudiyetini ve şirketin geleceğini tehlikeye atmaktadır (Low vd., 2001:587). Bu doğrultuda tükenmişliği tedavi etmek için iş ile ilgili koşulların ve bilişsel-duygusal yapıların değişmesi gerekmektedir (Brand&Holsboer, 2013:564). Yazından elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H10: İşte var olamama ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H17: İşte var olamama ile tükenmişlik ilişkisinde işten ayrılma niyetinin düzenleyici etkisi vardır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada verilerin toplanması aşamasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket, toplam altı bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik sorular, ikinci bölümde işte var olamamaya ilişkin sorular, üçüncü bölümde tükenmişliğe ilişkin sorular, dördüncü bölümde nepotizmin tespitine yönelik sorular, beşinci bölümde iş güvencesizliği ile ilgili sorular ve son olarak altıncı bölümde ise zorbalığa ilişkin sorular yer almaktadır. İşte var olamama, tükenmişlik, nepotizm, iş güvencesizliği ve zorbalık bölümleri 5'li likert tipi sorulardan oluşmaktadır.

Demografik sorular, çalışmanın uygulandığı turizm sektörüne yönelik bilgilere ulaşılabilecek şekilde hazırlanmıştır ve toplam 10 sorudan oluşmaktadır.

İşte var olamama ölçeği için Koopman ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilen ve Turhan Moç (2018) tarafından Türkçe'ye çevrilen Stanford Presenteeism Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Anket soruları kesinlikle katılmıyorum ve kesinlikle katılıyorum aralığında olan 5'li likert ölçeğinden ve toplam 6 sorudan oluşmaktadır (Ek-2).

Tükenmişlik ölçeği için Maslach ve arkadaşları (1981) tarafından geliştirilen ve Sait Revda Dinibütün'ün (2013) Türkçe'ye çevirmiş olduğu Maslach Tükenmişlik Envanteri'nden faydalanılmıştır. Sorular hiçbir zaman ve her zaman aralığında değişmekte ve toplam 22 ifadeden oluşmaktadır. Maslach Tükenmişlik Envanteri toplam üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissidir. Anket soruları arasından 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 ve 20 numaralı sorular duygusal tükenme boyutu ile ilgili

ifadelerdir. Duyarsızlaşma boyutu ile ilgili maddeler 5, 10, 11, 15 ve 22'dir. Kişisel başarıda düşme hissi boyutu çerçevesindeki sorular ise 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 ve 21 numaralı ifadelerde yer almaktadır (Ek-3).

Nepotizm ölçeği için Abdalla ve arkadaşları (1995) tarafından geliştirilen ve Asunakutlu&Avcı (2010) tarafından Türkçe'ye çevrilen Nepotizm Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 14 sorudan oluşmakta ve kesinlikle katılmıyorum ile kesinlikle katılıyorum aralığında değişmektedir. Nepotizm Ölçeği; terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Terfide kayırmacılık boyutu ile ilgili sorular 1, 2, 3, 4, 5 numaralı maddelerde, işlem kayırmacılığı boyutu ile ilgili sorular 6, 7, 8, 9, 10, 11 numaralı maddelerde ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu ise 12, 13, 14 numaralı maddelerde karşımıza çıkmaktadır (Ek-4).

İş güvencesizliği ölçeği için Patrick O'Neill (2013) tarafından geliştirilen, Gümüş (2016) tarafından çevrilen İş Güvencesizliği Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Ölçek toplam 18 ifadeden oluşmakta ve yanıtlar kesinlikle katılmıyorum ile kesinlikle katılıyorum aralığında değişmektedir. İş Güvencesizliği Ölçeği toplam dört boyuttan oluşmaktadır ve bu boyutlar iş kaybı, örgütsel hayatta kalma, iş değişikliği ve marjinalleşmedir. İş kaybı ile ilgili ifadeler 1,2,3,4,5,6 numaralı sorularda, örgütsel hayatta kalma ile ilgili ifadeler 7,8,9 numaralı sorularda, iş değişikliği boyutu ile ilgili sorular 10,11,12,13,14,15 numaralı sorularda, son olarak marjinalleşme boyutu ile ilgili sorular ise 16,17,18 numaralı ifadelerde yer almaktadır (Ek-5).

Son olarak Zorbalık Ölçeği için Einarsen&Hoel (2001) tarafından geliştirilen ve Aydın&Öcel (2009) tarafından Türkçe çevirisi yapılan Zorbalık Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Toplam 22 ifadeden oluşan ölçekte yanıtlar ise hiçbir zaman ve her zaman aralığında değişmektedir (Ek-6).

2.4. Evren ve Örneklem

Bu araştırma Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanlarına uygulanmıştır. Turizm sektörünün uygulama alanlarının başında yer alan oteller, ilk bakışta sadece fiziksel eylemler ile yürütülüyor olarak görünse de fiziksel eylemlerin yanında insan gücünün etkinliğine de dayanmaktadır (Tarlan&Tütüncü, 2001). Otel işletmelerinin kitlesi anonimdir (Yakar, 1995) ve haberleşme, yiyecek-içecek, eğlence, konaklama gibi hizmetlerin bir arada yer aldığı için çalışanların, müşteriler ile iletişimindeki kusursuzluk, organizasyonun başarısı ve devamlılığı için oldukça önemlidir (Aktaş'tan akt. Özcan, 2011). Müşteri

memnuniyetinin sağlanması, işgören ve misafirler arasındaki sağlıklı iletişim, hizmetin kalitesi gibi faktörler kurumsal gelişim için fayda sağlamaktadır (Erdem, 2004). Aynı zamanda günümüz dünyasında en değerli varlıklar arasında; teknoloji, bilgi, beceri ve nitelikli işgücü yer almaktadır. Bu doğrultuda rekabet edilebilirlik için teknoloji, bilgi, beceri ve işgücünü etkin bir biçimde kullanmak, geliştirmek, uygulamak ve bunlardan da yarar sağlamak gerekmektedir (Aymankuy&Aymankuy'dan akt. Sarioğlu, 2007). Bu doğrultuda otel işletmelerinin insan gücüne dayanması, zaman unsurunun iyi yönetiminin gerekmesi, hizmet sunumunun kesintisiz devam etmesi, dinamik bir yapıda olması ve risk eylemlerinin yoğunlukta olması nedenlerinden dolayı bu konu hakkındaki çalışmaların yoğunluk kazanması, konuya dikkat çekmek ile mümkündür (Kıngır, 2006).

Araştırma için 2021 Ocak ve 2022 Mart yılları arasında birbirinden farklı 31 otel ile iletişime geçilmiş, 12 otelin olumlu geri dönüşü neticesinde kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 282 otel çalışanına ulaşılmış, araştırma hakkında detaylı bilgi verildikten sonra gönüllülük esasına dayalı olarak anketler elektronik ortamda taraflarına aktarılmıştır.

Anket sonucunda elde edilen veriler incelendiği zaman eksik soru yanıtlama gibi nedenlerden dolayı 24 tane veri araştırmadan çıkarılmış ve geriye kalan 258 anket bilgisayar programına yüklenmiş ve analizi gerçekleştirilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

3.1.Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde Antalya bölgesi beş yıldızlı otel çalışanlarına uygulanan ve işte var olamama ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörleri belirlemeye yönelik olan anket sonuçları doğrultusunda elde edilen verilerin analiz sonuçları yer almaktadır. Elde edilen sonuçlara ve amaca uygun olarak analizler yapılmış ve detaylar aktarılmıştır.

3.1.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların %34.1'i kadın, %65.9'u erkektir. Katılımcıların %41.9'unun evli olduğu, %58.1'inin ise bekar olduğu görülmektedir. Eğitim durumları incelendiğinde; %10.1'i ilköğretim mezunu iken, %31.8'i lisans mezunu, %5.8'i ise lisansüstü mezunudur. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 3.1'de aktarılmıştır.

Tablo 3. 1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

		F	%
Cinsiyet	Erkek	170	65.9
	Kadın	88	34.1
Medeni Durum	Bekar	150	58.1
	Evli	108	41.9
Eğitim Durumu	Lise	86	33.3
	Lisans	82	31.8
	Önlisans	49	19.0
	İlköğretim	26	10.1
	Lisansüstü	15	5.8

En genç katılımcı 16, en yaşlı katılımcı 61 yaşında olup, ortalama yaş 31.6 olarak belirlenmiştir. En düşük gelir 1500, en yüksek gelir ise 36000 TL olarak belirlenmiş ve ortalama gelir 4591.86 TL olarak belirlenmiştir. Katılımcıların yaş ve gelir özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 3.2'de aktarılmıştır.

Tablo 3. 2 Katılımcıların Yaş ve Gelir Özellikleri

	N	Minimum	Maximum	Ort.	S.S.
Yaş	258	16	61	31.59	9.49
Aylık Gelir	252	1500	36000	4591.86	3990.96

Katılımcıların %74.8'i günde 7-9 saat arasında çalıştıklarını belirtmiştir. Katılımcıların %13.6'sı ön büroda, %25.6'sı mutfakta, %13.6'sı diğer (bahçıvan, kuru temizleme, kuaför, animatör vd.), %12.4'ü restoran-bar departmanında çalışmaktadır. Katılımcıların çalışma saati ve departman özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 3.3'te aktarılmıştır.

Tablo 3. 3 Katılımcıların Çalışma Saati ve Departman Özellikleri

		F	%
Günde Kaç Saat Çalışıyorsunuz?	7-9 saat	193	74.8
	10 saat ve üstü	54	20.9
	4-6 saat	7	2.7
	3 saat ve altı	4	1.6
Şu Anda Hangi Departmanda Çalışıyorsunuz?	Mutfak	66	25.6
	Ön Büro	35	13.6
	Diğer	35	13.6
	Restoran-Bar	32	12.4
	İnsan Kaynakları	22	8.5
	Kat Hizmetleri	15	5.8
	Muhasebe	13	5.0
	Güvenlik	12	4.7
	Satış-Pazarlama	11	4.3
	Satın Alma	9	3.5
	Teknik Servis	8	3.1

Katılımcıların bulundukları işletmede ortalama çalışma süreleri 4.6 yıldır. Turizm sektöründe ortalama çalışma süreleri ise 9.6 yıldır. Katılımcıların işletmede ve sektörde bulunma sürelerine ilişkin bilgiler Tablo 3.4'te aktarılmıştır.

Tablo 3. 4 Katılımcıların İşletmede ve Sektörde Bulunma Süreleri

	N	Minimum	Maximum	Ort.	S.S.
Bulunduğunuz İşletmede Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz?	258	0	33	4.58	4.67
Turizm Sektöründe Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz?	258	0	35	9.63	8.20

Katılımcılara sorulan fırsatınız olsa işinizi değiştirmek ister misiniz sorusuna % 62.4'ü evet yanıtını vermiştir. Katılımcıların iş değiştirme niyetlerine ilişkin bilgiler Tablo 3.5'te aktarılmıştır.

Tablo 3. 5 Katılımcıların İş Değiştirme Beklentileri

		F	%
Fırsatınız Olsa İşinizi Değiştirmek İster Misiniz?	Evet	161	62.4
	Hayır	97	37.6

3.1.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik aşamasında açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğunu ve örneklem sayısının yeterliliğini belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi ve Barlett Küresellik Testi incelenmiştir. Açımlayıcı faktör analizinde KMO değerinin 0.7'nin üzerinde (Dülgeroğlu, 2012), Barlett Küresellik testi sonucunun ise 0,05'in altında olması beklenmektedir (Tabachnick&Fidell'den akt. Katrancı&Temel, 2018). Faktör analizi sonucunda ise belirlenen her bir boyutun özdeğerinin 1'in üzerinde olması ve toplam açıklanan varyans oranının %50'nin üzerinde olması ölçeğin faktör yapısının uygunluğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2002:473).

Tükenmişlik ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre; KMO değeri 0.902, Barlett testi sonucu ise p:0.001 olarak belirlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda literatür ile uyumlu olarak 3 boyutlu yapı kanıtlanmıştır. Duygusal tükenme boyutunda 9 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı %26,62 olarak belirlenmiştir. Kişisel başarıda düşme hissi boyutunda 8 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı %14,62 olarak

belirlenmiştir. Duyarsızlaşma boyutunda ise 5 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı ise %10,10 olarak belirlenmiştir. Ölçek içerisinde yer alan kişisel başarıda düşme hissi boyutu altındaki maddeler ölçeğin genel yapısına uygun olarak ters kodlanmıştır.

Ölçeklerin güvenilirlik analizlerinde cronbach alpha değerlerinin 0.7'nin üzerinde olması beklenmektedir (Leech vd., 2005). Ölçek alt boyutlarının güvenilirlik analizi sonucunda duygusal tükenme boyutunun cronbach alpha değeri 0.907, kişisel başarıda düşme hissini 0.772, duyarsızlaşmanın ise 0.704 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonuçları 0.793'tür.

Tablo 3. 6 Tükenmişlik Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları

	Duygusal Tükenme	Boyut	
		Kişisel Başarıda Düşme Hissi	Duyarsızlaşma
3-Sabah kalktığımda bu işi bir gün daha kaldıramayacağımı hissediyorum.	0.820		
1-İşimden soğuduğumu hissediyorum.	0.807		
8-Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	0.803		
2-İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	0.773		
13-İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	0.743		
14-İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	0.673		
16-Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	0.668		
6-Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	0.661		
20-Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	0.585		
9-Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.		0.726	
17-İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.		0.690	
19-Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.		0.633	
4-İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.		0.628	
7-İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.		0.615	
18-İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.		0.594	
12-Çok şeyler yapabilecek güçteyim.		0.493	
21-İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.		0.460	
5-İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.			0.794
15-İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.			0.713
10-Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.			0.564
11-Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.			0.530

22-İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.

0.504

Özdeğer	5.86	3.21	2.22
Açıklanan Varyans Oranı (%)	26.62	14.60	10.10
KMO: 0.902	Bartlett's Test of Sphericity	χ^2 : 2345.78	p:0.001
Cronbach Alpha	0.907	0.772	0.704
Genel Cronbach Alpha		0.793	

İş güvencesizliği ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre; KMO değeri 0.868, Barlett testi sonucu ise p:0.001 olarak belirlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda literatür ile uyumlu olarak 4 boyutlu yapı kanıtlanmıştır. İş kaybı boyutunda 6 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı %21,07 olarak belirlenmiştir. İş değişikliği boyutunda 6 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı %15,61 olarak belirlenmiştir. Marjinalleşme boyutunda 3 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı %14,78 olarak belirlenmiştir. Örgütsel hayatta kalma boyutunda ise 3 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı ise %12,59 olarak belirlenmiştir.

Ölçeklerin güvenilirlik analizlerinde cronbach alpha değerlerinin 0.7'nin üzerinde olması beklenmektedir (Leech vd., 2005). Ölçek alt boyutlarının güvenilirlik analizi sonucunda iş kaybı boyutunun cronbach alpha değeri 0.875, iş değişikliğin 0.813, marjinalleşme 0.797, örgütsel hayatta kalmanın ise 0.802 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonuçları 0.861'dir.

Tablo 3. 7 İş Güvencesizliği Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları

	Boyut			Örgütsel Hayatta Kalma
	İş Kaybı	İş Değişikliği	Marjinalleşme	
1-İşimi kaybetme ihtimali sürekli düşüncelerimi meşgul ediyor.	0.583			
2-Ne kadar sıkı çalışırsam çalışayım, işimi devam ettireceğimin bir garantisi yok.	0.806			
3-İşimi kaybedeceğimden eminim.	0.727			
4-İşimin ne kadar devam edeceğinden emin değilim.	0.805			
5-Bu şirketteki geleceğim hakkında belirsizlik hissediyorum.	0.713			
6-İşten çıkarılma ihtimalim yüksek.	0.715			
7-Üst yönetim gerçekten bu şirketi kurgulamaya ve başarılı kılmaya çalışıyor.				0.826

8-Yönetim gelecek için şimdiden hazırlama ve planlama yapıyor gibi görünüyor.	0.864
9-Bu şirket belli hedeflere ve bunları başarmak için kesin bir stratejiye sahip gibi görünüyor.	0.813
10-Genel olarak fiziksel çalışma şartlarının kötüye gitme ihtimali var.	0.766
11-İşimde hoşuma gitmeyecek değişiklikler olmasını bekliyorum.	0.736
12-İşimin gerektirdiği performansı göstermek için daha az kaynağa sahip olacağımı tahmin ediyorum.	0.627
13-İşimle ilgili ödüllerin azalma ihtimali var.	0.684
14-İşimin bence çok değerli olan yönlerini muhtemelen kaybedeceğim.	0.558
15-Keşke işim eskisi gibi olabilse.	0.545
16-Bu şirkette bana karşı bilinçli şekilde "sessiz kalarak" tepki veriyorlarmış gibi hissediyorum.	0.740
17-Beni etkileyebilecek toplantı ve tartışmaların sık sık dışında bırakılıyorum.	0.810
18-Yönetim benden uzak duruyormuş gibi hissediyorum.	0.766

Özdeğer	3.79	2.81	2.66	2.27
Açıklanan Varyans Oranı	21.07	15.61	14.78	12.59
KMO: 0.868	Bartlett's Test of Sphericity		χ^2 : 2209.11	p:0.001
Cronbach Alpha	0.875	0.813	0.797	0.802
Genel Cronbach Alpha	0.861			

Nepotizm ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre; KMO değeri 0.945, Barlett testi sonucu ise p:0.001 olarak belirlenmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda literatür ile uyumlu olarak 3 boyutlu yapı kanıtlanmıştır. Terfide kayırma boyutunda 5 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı %39,24 olarak belirlenmiştir. İşe alım sürecinde kayırma boyutunda 3 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı %20,29 olarak belirlenmiştir. İşlem kayırmacılığı boyutunda ise 6 madde yer almış ve açıklanan varyans oranı ise %14,02 olarak belirlenmiştir.

Ölçeklerin güvenilirlik analizlerinde cronbach alpha değerlerinin 0.7'nin üzerinde olması beklenmektedir (Leech vd., 2005). Ölçek alt boyutlarının güvenilirlik analizi sonucunda terfide kayırma boyutunun cronbach alpha değeri 0.909, işe alım sürecinde kayırma 0.828, işlem kayırmacılığında ise 0.895 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonuçları 0.947'dir.

Tablo 3. 8 Nepotizm Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları

	Boyutlar		
	Terfide Kayırma	İşe Alım Sürecinde Kayırma	İşlem Kayırmacılığı
1-Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.	0.835		
2-Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.	0.767		
3-Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.	0.821		
4-Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi ettirilmesi daha kolaydır.	0.723		
5-Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	0.720		
6-Bu işletmede yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar, diğer çalışanlardan itibar görmektedir.			0.638
7-Bu işletmedeki alt ve orta kademedeki yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.			0.688
8-Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim.			0.906
9-Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmaları veya onlara ceza vermeleri oldukça zordur.			0.589
10-Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.			0.585
11-Bu işletmede yetki, öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.			0.670
12-Bu işletmede personel alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.		0.702	
13-Bu işletmede personel alımında yönetimde tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.		0.734	
14-Bu işletmeye personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.		0.865	
Özdeğer	5.49	2.84	1.96
Açıklanan Varyans Oranı	39.24	20.29	14.02
KMO: 0.945	Bartlett's Test of Sphericity	χ^2 : 2781.37	p:0.001
Cronbach Alpha	0.909	0.828	0.895
Genel Cronbach Alpha		0.947	

İşte var olamama ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre; KMO değeri 0.892, Barlett testi sonucu ise $p:0.001$ olarak belirlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda literatür ile uyumlu olarak tek boyutlu yapı kanıtlanmıştır. 6 madde yer alan işte var olamama ölçeğinde açıklanan varyans oranı %64,10 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonuçları 0.882'dir.

Tablo 3. 9 İşte Var Olamama Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları

	Boyut
	1
İşimle ilgili stresli durumlarla başa çıkmak zordur.	0.522
Fiziksel ve ruhsal sorunlarımdan dolayı işimdeki zor görevleri bitirmedim/bitiremiyorum.	0.758
Fiziksel ve ruhsal sorunlarım işimden zevk almamı engelliyor.	0.831
Fiziksel ve ruhsal sorunlarımdan dolayı bazı günlük işlerimi bitirme konusunda umutsuzluk yaşıyorum.	0.866
Fiziksel ve ruhsal problemlerim işyerimdeki hedeflerim üzerine yoğunlaşmama engel oluyor.	0.875
Fiziksel ve ruhsal problemlerimden dolayı bütün işlerimi tamamiyle bitirebilecek yeterli enerjim olduğunu hissetmiyorum.	0.890
Özdeğer	3.85
Açıklanan Varyans Oranı	64.10
KMO: 0.892	Bartlett's Test of Sphericity χ^2 : 861.92, $p:0.001$
Cronbach Alpha	0.882

Zorbalık ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre; KMO değeri 0.947, Barlett testi sonucu ise $p:0.001$ olarak belirlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda literatür ile uyumlu olarak tek boyutlu yapı kanıtlanmıştır. 22 madde yer alan zorbalık ölçeğinde açıklanan varyans oranı %50.48 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonuçları 0.951'dir.

Tablo 3. 10 Zorbalık Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları

	Boyut
	1
Performansınızı arttıracak bir bilginin sizden saklanması.	0.599
Üstesinden gelebileceğinizden fazla iş yüklenmesi.	0.569
Yeteneğinizin çok altında kalan işler verilmesi.	0.620
Mantıksız, anlamsız, imkansız işlerin imkansız bitirme tarihiyle sizden istenmesi.	0.544
Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması.	0.664
Yaptığınız işlerin gereğinden fazla kontrol edilmesi.	0.648
Yaptığınız hataların tekrar tekrar hatırlatılması.	0.662
İşinizle ilgili olarak aşağılanmanız ya da sizinle alay edilmesi.	0.784
Hakkınızda dedikodu yapılması.	0.606
Hakkınızda aşağılayıcı ya da çirkin sözler söylenmesi.	0.755
Diğer insanların sizi yok saymaları veya dışlamaları.	0.804
Diğer insanların işinizi bırakmanız gerektiğine dair imalarda bulunmaları.	0.764
Tehdit edici davranışlar yoluyla korkutulmanız.	0.712
Yaptığınız işlerin ve çabanızın ısrarla eleştirilmesi.	0.809
Yakınlaşmaya çalıştığınızda ısrarla görmezden gelinmeniz ya da düşmanca tavırlar.	0.826
Yaptığınız önemli işlerin elinizden alınarak size önemsiz sıkıcı işlerin verilmesi.	0.800
Hakkınızda doğru olmayan iddiaların ortaya atılması.	0.749
Aşırı düzeyde alaya maruz kalmanız.	0.783
Bağırılma ya da sizin kabahatiniz olmayan konularda öfkenin hedefi olmanız.	0.796
Hak ettiğiniz bir şeyi istememeniz veya talep etmemeniz için size baskı yapılması.	0.779
Eşek şakalarına maruz kalmanız.	0.737
Saldırıya uğrama ya da şiddete maruz kalma endişesi yaşama.	0.639
Özdeğer	11.11
Açıklanan Varyans Oranı	50.48
KMO: 0.947	Bartlett's Test of Sphericity χ^2: 3975.04, p:0.001
Cronbach Alpha	0.951

Açımlayıcı faktör analizi sonrasında çalışmanın ana modelini sınamak üzere kurulacak Yapısal Eşitlik Modeli (YEM: Structural Equation Modeling) öncesinde belirlenen boyutlara göre yeni değişkenler oluşturulmuştur. Bu değişkenlere ilişkin normallik analizi sonuçları Tablo 3.11'de sunulmaktadır. Çarpıklık ve basıklık değerleri, +1 ve -1 arasında yer almaktadır. Normal dağılım için Skewness ve Kurtosis değerlerinin -1.5 ve +1.5 değer

aralığında olması beklenmektedir (Tabachnick&Fidell'den akt. Erbay&Beydoğan, 2017) Verilerin normalliğine dair bir diğer analiz Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Smirnov testleri sonuçlarıdır. Shapiro-Wilk testi için $p>0.05$ aralığında (Keleş vd., 2011) ve Kolmogorov-Smirnov testinin de $p>0.05$ aralığında (Sevgi&Yakışıklı, 2020) olması beklenmektedir. Analiz sonuçları verilerin normal dağılmadığına işaret etmektedir. Çalışma kapsamında YEM çerçevesinde yer alan analizlerin normallik varsayımı gerektirmeyen ve keşfedici modelleri test etmede kullanılması önerilen PLS (Kısmi En Küçük Kareler; Partial Least Squares) algoritması kullanılmıştır. PLS, düşük ve büyük örneklerde kayıp verilere yol açmadan birçok sayıdaki değişkenin modellenmesi için kullanılan analizler arasındadır (Yılmaz vd., 2019). Yapılan tercihe bağlı olarak herhangi bir aykırı değer elemesi ve normalliğe yaklaştırma çabasına girilmemiştir.

Tablo 3. 11 Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk			Skewness	Kurtosis
	Statistic	df	p	Statistic	df	p		
Presenteeism	,085	258	,001	,970	258	,001	0.266	-0.763
Zorbalık	,124	258	,001	,944	258	,001	0.533	-0.532
Duygusal tükenme	,060	258	,024	,986	258	,013	0.219	-0.414
Duyarsızlaşma	,111	258	,001	,955	258	,001	0.631	-0.037
Kişisel başarıda düşme hissi	,089	258	,001	,982	258	,003	0.251	-0.23
İş kaybı	,056	258	,052	,980	258	,001	0.093	-0.505
Örgütsel hayatta kalma	,129	258	,001	,963	258	,001	-0.358	-0.32
İş değişikliği	,078	258	,001	,986	258	,013	-0.095	-0.375
Marjinalleşme	,157	258	,001	,949	258	,001	0.416	-0.346
Terfide kayırma	,086	258	,001	,962	258	,001	-0.037	-0.98
İşlem kayırmacılığı	,080	258	,001	,980	258	,001	-0.105	-0.677

İşe alma süreci	,145	258	,001	,955	258	,001	-0.375	-0.534
-----------------	------	-----	------	------	-----	------	--------	--------

Yapılan analizler sonucunda belirlenen ölçek yapıları referans alınarak yeni değişkenler oluşturulmuştur. Elde edilen bu değişkenler arasındaki korelasyon analizleri ile ölçekler arası bağlantı değerlendirilmiştir. Korelasyon analizi için değerlerin +1 ve -1 değer aralıklarında olması beklenmektedir (Tabachnick&Fidell'den akt. Büyüköztürk, 2002:481). Elde edilen sonuçlara göre; ölçekler arasında yüksek düzeyde korelasyon görülmediği buna karşılık hedef değişkenler ile bağımsız değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin bulunduğu belirlenmiştir.

3.1.3. Araştırmanın Yapısal Modeli

Yapısal eşitlik modelini kurarken yapı güvenirliği ve birleşme geçerliliği açısından değerlendirmek üzere Cronbach Alpha, Composite Reliability (CR, Bileşik Güvenirlik) ve Açıklanan Ortalama Varyansın (AVE, Average Variance Extracted) değerleri incelenmiştir. Cronbach Alpha ve Composite Reliability'nin $p > 0,70$ (Hair vd.'den akt. Dizman, 2018) ve Açıklanan Ortalama Varyansın (AVE) 0,50'den büyük olması birleşme geçerliliğini sağlamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre her iki grup için de CR değerlerinin 0.7'nin üzerinde olması ve AVE değerlerinin 0.5'in üzerinde olması (Yaşlıoğlu, 2017:82) tüm ölçeklerin yapı güvenirliğini sağladığını göstermektedir.

Tablo 3. 13 Yapı Güvenirliği ve Birleşme Geçerliliği

	Cronbach's Alpha	rho_A	CR	AVE
Nepotizm	0.895	0.917	0.934	0.826
Tükenmişlik	0.68	0.8	0.818	0.612
Zorbalık	1	1	1	1
İş Güvencesizliği	0.701	0.796	0.726	0.548
İşte Var Olamama	1	1	1	1

Ölçeklerin ayrışma geçerliliğini test etmek amacıyla HTMT (Ayrışma Geçerliliği: (Heterotrait-Monotrait Ration) kriteri üzerinden inceleme gerçekleştirilmiştir. HTMT kriterinin, ikili karşılaştırmalarda 0.90'dan ($HTMT < 0.90$) daha düşük olması beklenir (Henseler vd, 2015). Bu şekilde yapılar arasındaki korelasyon katsayısının değerine dayalı olarak yapının benzersiz olup olmadığı, ayrışma geçerliliğini sağlama durumu incelenmektedir. Ölçekte yer alan tüm yapılar arasındaki HTMT kriterleri 0.90'dan düşük bulunmuş ve modelin ayrışma geçerliliğini sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

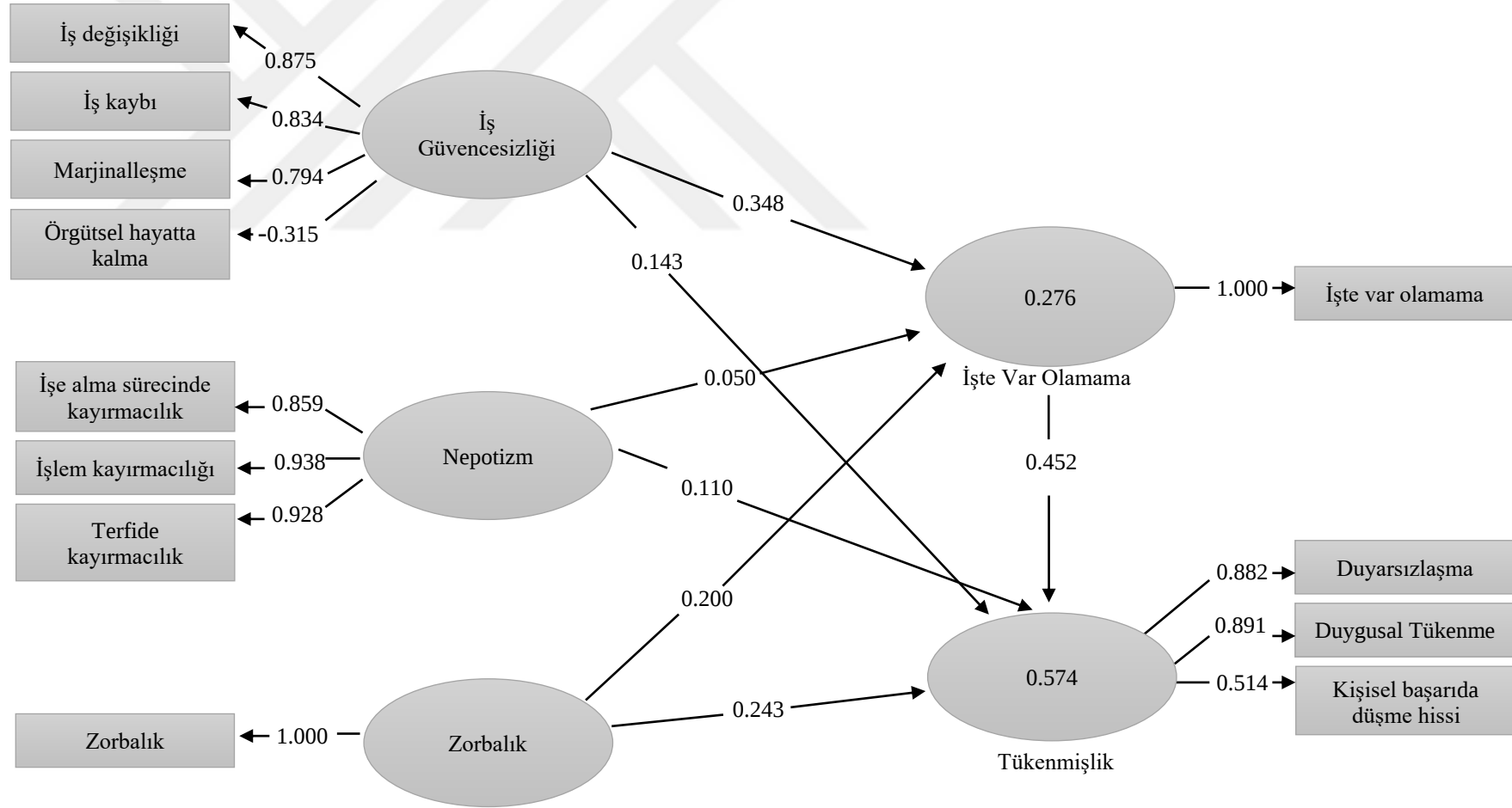
Tablo 3. 14 Ayrışma Geçerliliği (HTMT)

	Nepotizm	Tükenmişlik	Zorbalık	İş Güvencesizliği	İşte Var Olamama
Nepotizm					
Tükenmişlik	0.52				
Zorbalık	0.465	0.667			
İş Güvencesizliği	0.721	0.769	0.734		
İşte Var Olamama	0.363	0.764	0.429	0.555	

Model uyum iyiliğini sağlamak için NFI değerinin 0,90'ın üzerinde (Hu ve Bentler'den akt. Yaşlıoğlu, 2017:81) olması ve SRMR değerinin ise 0,08'in altında olması beklenmektedir (Çapık, 2014). Kurulan modelin uyum iyiliği değerleri iyi uyuma işaret ederken, Tenenhaus vd. (2004) tarafından gerçekleştirilen bir diğer uyum iyiliği değeri olan GoF için model içerisindeki AVE ve R² değerleri incelenmiştir. GoF değerinin 0.36'dan büyük olması iyi uyumu gösterir (Çakır, 2019). Elde edilen sonuçlara göre; bulunan GoF değeri yüksek uyuma işaret etmektedir (Tenenhaus vd., 2004).

Tablo 3. 15 Model Uyum Değerleri

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.056	0.056
d_ULS	0.572	0.572
d_G	0.221	0.221
Chi-Square	355.774	355.774
NFI	0.983	0.983
GoF		0.394



Şekil 3. 1 Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Kurulan yapısal eşitlik modeli sonuçları Şekil 3.1’de verilmektedir. Öncelikle ana model incelenmiştir.

Ana modelde nepotizmin tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.110$) (H2 hipotezi kabul edilmiştir). Nepotizmin işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($\beta=0.050$, $p>0,05$) (H1 hipotezi kabul edilmiştir). Zorbalığın tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.243$) (H8 hipotezi kabul edilmiştir). Zorbalığın işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.200$) (H7 hipotezi kabul edilmiştir). İş güvencesizliğinin tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.143$) (H5 hipotezi kabul edilmiştir). İş güvencesizliğinin işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı orta düzey bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.348$) (H4 hipotezi kabul edilmiştir). İşte var olamamanın ise tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.452$) (H10 hipotezi kabul edilmiştir).

Tablo 3. 16 Ana Model Sonuçları

	β	T	2.50%	97.50%	P
Nepotizm -> Tükenmişlik	0.110	2.184	0	0.204	0.029*
Nepotizm -> İşte Var Olamama	0.050	0.658	-0.111	0.189	0.511
Zorbalık -> Tükenmişlik	0.243	3.881	0.116	0.363	0.001*
Zorbalık -> İşte Var Olamama	0.200	3.114	0.081	0.318	0.002*
İş Güvencesizliği -> Tükenmişlik	0.143	2.099	0.011	0.292	0.036*
İş Güvencesizliği -> İşte Var Olamama	0.348	4.235	0.198	0.523	0.001*
İşte Var Olamama -> Tükenmişlik	0.452	8.182	0.337	0.549	0.001*

Ölçüm değişmezliğini test etmek üzere cinsiyete dayalı yapısal eşitlik modeli sonuçları Tablo 3.17’de verilmektedir.

Ana modelde nepotizmin tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.110$). Erkekler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.040$) iken, kadınlar için ($\beta=0.137$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA (Çoklu Grup Analizi: Multi Group Analysis) analizi sonucuna göre iki grup arasında nepotizmin tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Nepotizmin işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($\beta=0.050$, $p>0,05$). Erkekler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=-0.196$) iken, kadınlar için ($\beta=0.037$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında nepotizmin işte var olamama üzerinde etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Zorbalığın tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.243$). Erkekler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.189$) iken, kadınlar için ($\beta=0.274$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında zorbalığın tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Zorbalığın işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.200$). Erkekler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.089$) iken, kadınlar için ($\beta=0.071$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında zorbalığın işte var olamama üzerinde etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş güvencesizliğinin tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.143$). Erkekler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.300$) iken, kadınlar için ($\beta=0.211$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında iş güvencesizliğinin tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş güvencesizliğinin işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı orta düzey bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.348$). Erkekler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.680$) iken, kadınlar için ($\beta=0.463$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında iş güvencesizliğinin işte var olmamaya etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İşte var olamamanın ise tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.452$). Erkekler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.387$) iken, kadınlar için ($\beta=0.509$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki

grup arasında işte var olamamanın tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 3. 17 Yapısal Eşitlik Modeli- Ölçüm Değişmezliği Testi (Cinsiyet)

	Kadın	Erkek	Fark	Henseler MGA p (Kadın vs Erkek)
Nepotizm -> Tükenmişlik	0.137	0.04	0.097	0.993
Nepotizm -> İşte Var Olamama	0.037	-0.196	0.234	0.408
Zorbalık -> Tükenmişlik	0.274*	0.189	0.084	0.960
Zorbalık -> İşte Var Olamama	0.071	0.089	-0.018	0.653
İş Güvencesizliği -> Tükenmişlik	0.211	0.300*	-0.089	0.967
İş Güvencesizliği -> İşte Var Olamama	0.463*	0.680*	-0.217	0.480
İşte Var Olamama -> Tükenmişlik	0.387*	0.509*	-0.122	0.624

Ölçüm değişmezliğini test etmek üzere medeni duruma dayalı yapısal eşitlik modeli sonuçları Tablo 3.18’de verilmektedir.

Ana modelde nepotizmin tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.110$). Evliler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.065$) iken, bekarlar için ($\beta=0.106$) olarak belirlenmiştir. Henseler’in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında nepotizmin tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Nepotizmin işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($\beta=0.050$, $p>0,05$). Evliler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=-0.189$) iken, bekarlar için ($\beta=-0.025$) olarak belirlenmiştir. Henseler’in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında nepotizmin işte var olamama üzerinde etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Zorbalığın tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.243$). Evliler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.020$) iken, bekarlar için

($\beta=0.309$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında zorbalığın tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Zorbalığın işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.200$). Evliler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.201$) iken, bekarlar için ($\beta=-0.056$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında zorbalığın işte var olamama üzerinde etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş güvencesizliğinin tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.143$). Evliler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.319$) iken, bekarlar için ($\beta=0.283$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında iş güvencesizliğinin tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş güvencesizliğinin işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı orta düzey bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.348$). Evliler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.521$) iken, bekarlar için ($\beta=0.662$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında iş güvencesizliğinin işte var olmamaya etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İşte var olamamanın ise tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.452$). Evliler için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.490$) iken, bekarlar için ($\beta=0.435$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında işte var olamamanın tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 3. 18 Yapısal Eşitlik Modeli- Ölçüm Değişmezliği Testi (Medeni Durum)

	Evli	Bekar	Fark	p
Nepotizm -> Tükenmişlik	0.065	0.106	-0.042	0.822
Nepotizm -> İşte Var Olamama	-0.189	-0.025	-0.164	0.489
Zorbalık -> Tükenmişlik	0.020	0.309	-0.289	0.13
Zorbalık -> İşte Var Olamama	0.201	-0.056	0.257	0.193
İş Güvencesizliği -> Tükenmişlik	0.319*	0.283*	0.036	0.854

İş Güvencesizliği -> İşte Var Olamama	0.521*	0.662*	-0.141	0.629
İşte Var Olamama -> Tükenmişlik	0.490*	0.435*	0.055	0.719

İşten ayrılma niyetinin moderatör etkisini test etmek üzere MGA analizi gerçekleştirilmiş ve yapısal eşitlik modeli sonuçları Tablo 3.19’da sunulmuştur.

Ana modelde nepotizmin tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.110$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.154$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=-0.009$) olarak belirlenmiştir. Henseler’in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında nepotizmin tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (H11 hipotezi reddedilmiştir).

Nepotizmin işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($\beta=0.050$, $p>0,05$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=-0.015$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=-0.105$) olarak belirlenmiştir. Henseler’in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında nepotizmin işte var olamama üzerinde etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (H12 hipotezi reddedilmiştir).

Zorbalığın tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.243$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.193$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=0.296$) olarak belirlenmiştir. Henseler’in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında zorbalığın tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (H13 hipotezi reddedilmiştir).

Zorbalığın işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.200$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.116$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=0.018$) olarak belirlenmiştir. Henseler’in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında zorbalığın işte var olamama üzerinde etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (H14 hipotezi reddedilmiştir).

İş güvencesizliğinin tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düşük bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.143$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.137$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=0.386$) olarak belirlenmiştir. Henseler’in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında iş güvencesizliğinin tükenmişliğe

etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$) (H15 hipotezi kabul edilmiştir). İşten ayrılma niyeti olmayanlar için iş güvencesizliğinin tükenmişlik üzerindeki etkisi daha yüksektir.

İş güvencesizliğinin işte var olamama üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı orta düzey bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.348$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.425$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=0.722$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında iş güvencesizliğinin işte var olmamaya etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$) (H16 hipotezi kabul edilmiştir). İşten ayrılma niyeti olmayanlar için iş güvencesizliğinin işte var olamama üzerindeki etkisi daha yüksektir.

İşte var olamamanın ise tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.452$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.531$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=0.369$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında işte var olamamanın tükenmişliğe etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (H17 hipotezi reddedilmiştir).

Nepotizmin tükenmişlik üzerindeki etkisinde işte var olamamanın istatistiksel olarak anlamlı bir aracılık etkisi bulunmamaktadır ($\beta=0.023$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=-0.008$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=-0.039$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında nepotizmin tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın aracılık etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (H3 hipotezi reddedilmiştir).

Zorbalığın tükenmişlik üzerindeki etkisinde işte var olamamanın istatistiksel olarak anlamlı kısmi aracılık etkisi bulunmaktadır ($\beta=0.091$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.062$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=0.007$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında zorbalığın tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın aracılık etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (H9 hipotezi reddedilmiştir).

İş güvencesizliğinin tükenmişlik üzerindeki etkisinde işte var olamamanın istatistiksel olarak anlamlı kısmi aracılık etkisi bulunmaktadır ($\beta=0.157$). İşten ayrılma niyeti olanlar için bu etkinin büyüklüğü ($\beta=0.226$) iken, işten ayrılma niyeti olmayanlar için ($\beta=0.267$) olarak belirlenmiştir. Henseler'in MGA analizi sonucuna göre iki grup arasında iş güvencesizliğinin tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın aracılık etkisi bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (H6 hipotezi reddedilmiştir).

Tablo 3. 19 Yapısal Eşitlik Modeli- Moderatör Analizi (İşten Ayrılma Niyeti)

	İşten ayrılma niyeti olan	İşten ayrılma niyeti olmayan	Fark	p
Nepotizm -> Tükenmişlik	0.154	-0.009	0.163	0.151
Nepotizm -> İşte Var Olamama	-0.015	-0.105	0.09	0.289
Zorbalık -> Tükenmişlik	0.193	0.296*	-0.102	0.254
Zorbalık -> İşte Var Olamama	0.116	0.018	0.098	0.267
İş Güvencesizliği -> Tükenmişlik	0.137	0.386*	-0.249	0.032*
İş Güvencesizliği -> İşte Var Olamama	0.425*	0.722*	-0.297	0.029*
İşte Var Olamama -> Tükenmişlik	0.531*	0.369*	0.161	0.161
Nepotizm -> İşte Var Olamama -> Tükenmişlik	-0.008	-0.039	0.031	0.387
Zorbalık -> İşte Var Olamama -> Tükenmişlik	0.062	0.007	0.055	0.257
İş Güvencesizliği -> İşte Var Olamama -> Tükenmişlik	0.226	0.267	-0.041	0.604

Bu bilgiler ışığında geliştirilen hipotezlerin kabul ve red durumları Tablo 3.20’de aktarılmıştır.

Tablo 3. 20 Kabul Edilen ve Reddedilen Hipotezler

<u>Hipotezler</u>	<u>Kabul / Red</u>
H1: Nepotizm ile işte var olamama arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H2: Nepotizm ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H3: Nepotizm ile tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamamanın aracılık etkisi vardır.	Red
H4: İş güvencesizliği ile işte var olamama arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H5: İş güvencesizliği ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H6: İş güvencesizliği ile tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamamanın aracılık etkisi vardır.	Red

H7: Zorbalık ile işte var olamama arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H8: Zorbalık ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H9: Zorbalık ile tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamamanın aracılık etkisi vardır.	Red
H10: İşte var olamama ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H11: Nepotizm ile tükenmişlik ilişkisinde işten ayrılma niyeti düzenleyici etkisi vardır.	Red
H12: Nepotizm ile işte var olamama ilişkisinde işten ayrılma niyetinin düzenleyici etkisi vardır.	Red
H13: Zorbalık ile tükenmişlik ilişkisinde işten ayrılma niyeti düzenleyici etkisi vardır.	Red
H14: Zorbalık ile işte var olamama ilişkisinde işten ayrılma niyeti düzenleyici etkisi vardır.	Red
H15: İş güvencesizliği ile tükenmişlik ilişkisinde işten ayrılma niyeti düzenleyici etkisi vardır.	Kabul
H16: İş güvencesizliği ile işte var olamama ilişkisinde işten ayrılma niyeti düzenleyici etkisi vardır.	Kabul
H17: İşte var olamama ile tükenmişlik ilişkisinde işten ayrılma niyeti düzenleyici etkisi vardır.	Red

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma sonucunda elde edilen bulgular literatür kapsamında incelenmiş ve tartışılmış, aynı zamanda gelecek araştırmacılar için de önerilere yer verilmiştir

Günümüzde organizasyonlar rekabet koşulları etrafında faaliyetlerini sürdürmektedirler ve gelişen teknoloji, bilgi, beceri ve nitelikli işgücü kaynaklarını verimli ve israfsız bir şekilde yürüterek varlıklarını devam ettirmektedirler. Hizmet sunumunun yoğun olduğu turizm de işgücüne ve insan emeğine olan ihtiyacın yüksek seviyelerde olduğu sektörler arasında yer almaktadır (Gavcar&Topaloğlu, 2008). Oteller, sosyal ve ekonomik açılardan farklı özellikleri bünyesinde barındıran, çıktı olarak hizmet sunan ve işgören ile müşteri arasındaki iletişim sürekli olduğu, istihdam edilebilirlik konusunda da ülke ekonomisine katkı sağlayan işletmeler arasındadır (Demir, 2011).

Turizm sektörünün bir dalı olan konaklama işletmeleri, gelişmekte olan ülkelerin ekonomileri için oldukça önemlidir. Her geçen gün gelişim gösteren teknolojik yeniliklere karşın otel işletmelerinde insan emeğine olan ihtiyaç konusunda herhangi bir azalma yaşanmamaktadır (Pelit&Türkmen, 2008:117). İşletmenin ekonomik anlamda gelişebilmesi ve kendisini yenileyebilmesi, işgücündeki başarı ile doğru orantılıdır (Barney, 1986). İşgücünün önemi diğer işletmeler açısından da önemlidir ama otelcilikte elde edilecek olan başarı, nitelikli ve verimli işgücünün varlığı ve devamlılığı ile mümkündür (Reichel&Pizam'den akt. Kaya, 2007).

Bireylerin yoğun olarak varlık gösterdiği ve karşılıklı iletişimin ileri seviyede olduğu konaklama işletmelerinde, başarının sürekliliği ve gelişimi için, müşteri ile çalışan arasında ya da çalışan ile çalışan arasındaki etkileşimin noksansız şekilde ilerlemesi gerekmektedir (Drucker, 1994; Alkış&Öztürk, 2009). Otellerde müşteriler ile kurulan sürekli iletişimden dolayı, işgörenler arasındaki uyum ve koordine çalışma sistemine de gereken özen gösterilmelidir. Bu doğrultuda ilk adım olarak insan kaynakları alanında uygulamalarda bulunmak, işgörelere eğitim ve planlama desteği sağlamak, motivasyon faktörünü üst seviyede tutmak ve çalışan bireyin potansiyel verimliliğini artıracak her türlü eylemi gerçekleştirme gayretinde bulunmak gerekmektedir (Akova vd., 2015). İşletmelerin olduğu kadar çalışanların da bireysel olarak hedefledikleri amaçları ve ihtiyaçları bulunabilmektedir ve bu amaç ve ihtiyaçlar karşılanabildiği müddetçe karşılıklı fayda sağlanabilecektir. Sadece tek taraflı olarak ilerleme kaydetmeye çalışmak, çalışanın işten ayrılma niyetine ortam hazırlayacak ve bu durum da işletme açısında kayıplara neden olacaktır (Çekmecelioğlu, 2005).

Otellerdeki iş yapısının emek yoğun olmasının yanında, çalışma saatlerindeki belirsizlik ve yoruculuk, sezonun açık olduğu tarih aralıklarında izin alma konusunda yaşanan zorluk, çalışanların sağlık problemleri yaşamalarına neden olabilmektedir. Bireyin sağlık koşullarındaki problemlere rağmen işini kaybetme korkusu içerisinde olması, hastayken düşük verimlilik sergilemesine rağmen işine devam etmesine ortam hazırlamaktadır. Bu doğrultuda işte var olamama yani presenteeism ile karşı karşıya gelinmektedir (Etyemez, 2016:77). Presenteeism temel olarak verimlilik kaybı ile sonuçlanan bir çalışma kültürü olarak tanımlanmakla (Patel vd., 2012) birlikte olumsuz etkilerinin yanında olumlu etkilerinin de bulunduğunu belirten açıklamalar mevcuttur. İşte var olamamanın olumsuz yönlerine bakıldığında zaman işgörenin hasta olmasına rağmen işine devam etmesi performansında azalmalara neden olacaktır ve bu azalma ise çalışma arkadaşlarını da etkileyecek ve negatif bir çıktıya sebep olacaktır. İşte var olamamanın olumlu yönüne bakıldığında ise çalışanın, işine kendi sağlığından daha çok önem verdiğini, bağlılığının ve sorumluluk bilincinin de yüksek olduğu anlamına gelmektedir (Ma vd., 2017). Genel olarak presenteeism, sağlık problemleri, şikayetleri ya da başka bir durum nedeniyle dinlenmesi ve izinli olması gereken durumlarda işte var olmaya devam etmesi halidir (Fapohunda, 2016). İşgörenin, işini kaybetme korkusu, terfi konusundaki belirsizlik, görev tanımlamasının dışında sorumluluklar yüklenmesi, çalışma saatlerinin üzerinde varlık göstermesi beklentisi, ekip içerisindeki uyumsuzluk, işverenin baskıcı politikaları, kayırmacı uygulamalar, güvencesiz çalışma koşulları, zorbacı davranışlar vb. nedenlerden dolayı gözlemlenen presenteeism; fiziksel olarak işte olunmasına rağmen zihinsel olarak işte var olamamaktır (Çiçek&Aknar, 2019:1238).

İşte var olamama hastalık kaynaklı olmakla birlikte aynı zamanda bireysel ve örgütsel nedenlerden ötürü de varlık gösterirken önemli sonuçlara da zemin hazırlayabilmektedir. İşgörenlerin psikolojik ve fiziksel sağlığını etkilemesinin yanında örgüt için de yüksek maliyet kayıplarına ve motivasyon ve performansta azalmalara sebep olabilmektedir. Aynı zamanda işi kaybetme korkusu ve iş değişikliği beklentileri gibi nedenlerin yanında bireysel olarak aile içindeki anlaşmazlıkların etkisi, sosyal yaşamdaki stres faktörleri de işte var olamamaya neden olmakta ve tüm bu sorunlar da tükenmişlik sendromunu beraberinde getirmektedir (Öge&Kurnaz, 2017). Araştırmada işte var olamama ile tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki olduğu doğrulanmıştır.

Sheaghhdha tarafından 2017 yılında 1479 İrlandalı hemşire ve ebeler üzerinde uygulanan bir çalışmada, son bir yıl içerisinde ankete katılan çalışanların %82'sinin hasta hissetmesine rağmen devamsızlık yapmadıkları, işe devam etmelerinin ana etkeni olarak personel eksikliğinden kaynaklı çalışma arkadaşlarını hayal kırıklığına uğratmak istemedikleri, izin

kullanmak isteseler bile yönetimin baskıcı davranacağı, hasta olmalarına rağmen işlerine devam ettikleri süre zarfında da sağlıklarının olumsuz yönde etkilendiğini ve devamsızlık yapmadıkları için de tükenmişlik düzeylerindeki seviyenin arttıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Aynı zamanda hemşire ve ebeler hasta iken işe gelmeye devam ettikleri zaman hastalara sunmuş oldukları hizmetin kalitesinin ve verimliliklerinin düştüğü de ulaşılan sonuçlar arasında yer almaktadır (Sheaghdha, 2017).

Tükenmişlik, devamsızlık yapmadan işe devam etme ve aşırı yüklenmeden kaynaklı olarak ortaya çıkabilen kronik bir sendromdur ve genel olarak kısa süreli ve sık devamsızlık koşullarında gözlemlenebilmektedir (Toppinen-Tanner vd., 2005). Tükenmişliğin odak noktası şiddetli enerji tükeniştir (Sonnenschein vd., 2007:487) ve mesleki stresten kurtulabilme imkanının artık bulunmadığı durumlarda fiziksel hastalık haline evrilen psikolojik sıkıntı halidir (Reynolds&Tabacchi, 1993:62).

Tükenmişlik, kendini çalıştığı kuruma adanmış olan, organizasyon için fayda sağlamayı amaç edinmiş olan ya da amaç edinmeye mecbur bırakılmış olan çalışanlarda görülen bir durumdur (Baltaş&Baltaş, 2002; Palice,2020). Aracı ve arkadaşlarına göre tükenmişlik sendromu içerisindeki işgörenler, umursamazlık ve yetersizlik duygusu içerisindeylerdir (Aracı vd., 2016). Özellikle insanlarla birebir iletişimde olan işgörenlerde yoğun olarak gözlemlenen ve ciddi bir tehdit olarak kabul edilen tükenmişliğin sonuçları sadece bireyi değil organizasyonu da etkilemektedir. Bireysel olarak etkileri yorgunluk, umursamazlık, başarısızlık, depresyon, motivasyon kaybı gibi olabilirken, örgüt açısından etkileri ise işten ayrılma niyeti, devamsızlık, sorumluluktan kaçınma, üretkenlik ve verimlilikte düşüş olarak sayılabilir (Dierendonck vd., 1998). Borritz ve arkadaşlarına göre ise çalışan bireyin kariyer beklentilerinin olmaması ve kendisini geliştirebileceği imkanların kısıtlı olması tükenmişliğin artışına neden olmaktadır (Borritz vd., 2006).

Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliği üç boyutta ele almışlardır. Bu boyutlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissidir. Duygusal tükenme, bireyin ortaya koyduğu iş sonucunda aşırı yüklenilmesidir (Dolunay, 2002). Duyarsızlaşma, bireyin hizmet verdiği diğer kişilere yönelik sergilediği olumsuz davranışlardır (Hurşitoğlu, 2017). Kişisel başarıda düşme hissi ise, bireyin, sorunların üstesinden gelebileceğine dair kendisini yeterli bulamamasıdır (Eşiyok, 2012:20).

Çalışanın iş hayatında sorumluluklarını ve getirilerini sağlayamayacak hale gelmesi anlamına gelen tükenmişlik ile psikolojik ya da hukuksal açıdan haksızlığa uğradığını düşündüğü adaletsizlik algısı, bireyin verimliliğinin ve performansının düşmesine ve bunun sonucunda da işten ayrılma kararı almasına neden olabilmektedir (Albar, 2018). Araştırma

sonucunda iş güvencesizliği ile tükenmişliğin arasında pozitif bir ilişki olduğu ve aynı zamanda ikisi arasındaki pozitif ilişkide işten ayrılma niyetinin de düzenleyici bir etkisi olduğu doğrulanmıştır.

Duquette ve arkadaşlarına göre bir organizasyonda çalışanların sık değişmesi, diğer çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir ve işe devam konusunda endişe içerisinde olmalarına ve aynı zamanda iş güvencesizliği algısına kapılmalarına neden olmaktadır. Özellikle karşılıklı hizmet alışverişinin yoğun olduğu konaklama işletmelerinde tükenmişlik ile beraber iş güvencesizliği algısının da oluşması, organizasyonun geleceğini tehlikeye atmaktadır (Duquette vd., 1994). Araştırma sonucu da bu bilgileri kanıtlar niteliktedir ve iş güvencesizliği ile işte var olamama arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İş güvencesizliği, bireysel algılara bağlı olarak çalışma hayatında devam edip etmeme konusunda kişinin isteği, beklentileri dışında gerçekleşen ve değişim gösteren bir süreçtir (Gaunt&Benjamin, 2007) ve en genel tanımı ile bireyin mevcut işinin devamlılığı konusunda algıladığı tehdittir (Heaney vd., 1994:1431). Literatürde iş güvencesizliği ile ilgili üç farklı yaklaşım mevcuttur. Bunlar; nesnel-öznel iş güvencesizliği, bilişsel-duygusal iş güvencesizliği ve nitel-nicel iş güvencesizliğidir (Seçer, 2008). Nesnel iş güvencesizliği, kayıt dışı ve kısmi süreli çalışan bireylerin içinde bulunduğu güvencesizlik halidir (Naswall&Witte, 2003). Öznel iş güvencesizliği kişisel algılamalara dayalıdır ve bireyin işini kaybedeceğine dair endişelerini barındırır (Sandıkcı, 2009:6). Bilişsel iş güvencesizliği çalışanın kısa vadede işini kaybetme ihtimali ile ilgili tahmini olarak ifade edilirken duygusal iş güvencesizliği ise çalışanın işine kaybedeceğine dair içinde bulunduğu endişe halidir (Doğantekin, 2020). Son olarak nitel iş güvencesizliği bireyin çalışma saati, ücreti, sorumlulukları vb. gibi özelliklere karşı algıladığı tehditler ile ilişkili iken nicel iş güvencesizliği ise kişinin çalışma hayatının devamlılığına ya da devam etmeyeceğine dair içinde bulunduğu kaygı halidir (Witte, 2005:155).

İşte var olamama ve tükenmişliği etkileyen faktörler arasında önemli bir yere sahip olan diğer kavram nepotizmdir. Nepotizm, en genel anlamıyla akraba kayırmacılığıdır ve organizasyonda akrabaların istihdam edilmesi anlamına gelmektedir (Karacaoğlu&Yörük, 2012:46). Aynı zamanda nepotizm bir çıkar çatışması türüdür ve bir kişinin sosyal konumunu ya da gücünü kullanarak aile üyelerinden birisi için bir işi elde etmek üzere o sosyal konumunu ya da gücünü kullanmasıdır (Boadi, 2000:197). Nepotizm uygulamalarında dikkat çeken nokta, bireyin yetenek ve uygunluğuna göre değil kan bağı ve tanınırlık ilişkisine göre işe alım yapılmasıdır (Erkekli, 2020).

Kayırmacı uygulamaların mevcut olması organizasyonun kurumsallaşmasının önündeki en büyük engeller arasındadır. Örgütün kurum adı altında hizmet verebilmesi için bütün

çalışanların da kurum aidiyetine sahip olması gerekmektedir. Ancak nepotist eylemlerin gerçekleşmesi bu kurumsallaşmanın önüne geçmekte memnuniyetsizliğin ve motivasyon kaybının yaşanmasına ortam hazırlamaktadır (Çimenyemez, 2017).

Nepotizmin olumsuz sonuçları yaygın olmasına rağmen işletme açısından olumlu sonuçları da bulunabilmektedir. Özellikle günümüz koşullarında değerlendirdiğimiz zaman yeni mezun gençlerin iş bulma sürecinde yaşadığı sorunlar ve imkansızlıklar nepotizm ile azaltılabilmektedir. Bir sonraki nesiller açısından da mevcut bir kapı olarak faydası olabilirken zaman kaybının önüne geçilebilmesi açısından da etkilidir. Yeni personel alımı sırasında yaşanan uzun süreç, nepotist uygulamalar sayesinde minimuma indirilebilmekte ve aynı zamanda alışma ve oryantasyon sürecinde geçirilen zaman da azaltıldığı için verimli ve etkin gün sayısında artış gözlemlenebilmektedir. Bunun yanında çalışma arkadaşları ile kurulan iletişim daha sağlam olabilirken beklenti ve hedefler de belli bir rotada ilerlemektedir (Abdalla vd., 1998:556).

Nepotizmin olumlu etkilerinin yanında ne yazık ki en çok olumsuz çıktılar ile karşılaşmaktayız. İşe alım sırasında bilgi, beceri, yetenek ve birikime bakılmaksızın personel alımı gerçekleştirildiği için “uygun işe uygun eleman” bulma konusunda sorunlar yaşanabilmektedir. Bunun yanında terfi imkanlarında yaşanması muhtemel olan imkansızlıklar da nepotizmin olumsuz tarafları arasındadır (Araslı&Tümer, 2008:1239).

Otel işletmeleri göz önüne alındığı zaman makro büyüklükteki otellerin kurumsallaşma düzeyleri daha ileri iken mikro bazda olan aile işletmelerinin ise kurumsallaşma düzeyleri görece daha düşük olduğu için nepotist uygulamalara aile işletmelerinde daha çok rastlanmaktadır. Aile işletmelerinde profesyonelliğin dışında kayırmacı uygulamaların yer aldığı ve makro işletmelerde ise ihtiyaca yönelik olarak uygun işe uygun eleman alındığı literatür taraması sonucunda ulaşılan sonuçlar arasındadır (Elbaz vd., 2018).

İşletmedeki nepotist uygulamalar, çalışanlar arasında sorunlara da neden olabilmektedir. Tecrübe, yetenek ve birikim konusunda işe uygun olan kişinin, özelliklerine bakılmaksızın yalnızca akrabalık derecesine göre işe alınmış bir üstün emirlerini yerine getirme ihtimali oldukça düşüktür. Kişi, bu durumu rahatsız edici bulacak, eşitsizlik ve adaletsizliğin gözle görülebilir düzeyde olduğu bir işletmede çalışmak istemeyecek, performansında ve verimliliğinde düşüşler meydana gelecek (Günel, 2005:32) ve güvencesiz bir çalışma ortamında olduğu için işte var olamama davranışı sergileyecektir. Araştırmada nepotizm ile işte var olamama ve nepotizm ile tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki olduğu kanıtlanmıştır.

Örgütsel faktörlerin sonuncusu olan zorbalık ise bir kişinin sosyal dışlanmaya ve izolasyona maruz bırakıldığı, çalışmalarının ve emeklerinin hiçe sayıldığı, tehdit ile karşı

karşıya geldiği ya da başkası tarafından bilerek yıpratıldığı ve beklentilerinin yok sayıldığı durumdur (Kivimäki vd, 2000:656). İşyerinde zorbalık çoğunlukla gücün kötüye kullanılmasıdır. Maruz kalan kişide adaletsizlik ve savunmasızlık duygularını uyandıran zorbalık, sadece yönetici ile çalışan arasında değil, çalışma arkadaşlarının birbiri arasında da gerçekleşebilir. Haksız eleştirilerde bulunma, dışlama, aşağılama, gerçekçi olmayan tarihlerde işin tamamlanmasını bekleme, dedikodu yapma, izole etme vb. gibi davranışlar zorbalığa örnektir (Cowie vd., 2002). Zorbalığın en önemli özelliği sistematik olması ve aynı zamanda en az altı ay devam etmesi gerekmektedir. Sistematik olarak kötü muamele görmek, bireyde yıkıcı tahribata ve geri dönüşü olmayan etkilere neden olabilmektedir. Zorbalık ile karşı karşıya gelen birey motivasyonu, bağlılığını, güvenini kaybetmektedir (Salin, 2003).

Zorbalık sonucunda sosyal imajı zedelenen ve özgüvenini kaybeden çalışanın örgüt için önemli sonuçları olmaktadır. Performans ve verimlilikte düşüş, izin sayılarında artış, örgüt kültürünün tahribatı, güvencesiz bir çalışma ortamı, işgücü devir oranında istenmeyen artış, hukuksal mücadeleler nedeniyle yaşanan mali kayıp, birliktelik ve ekip ruhunun bozulması, organizasyonun saygınlığının azalması, bağlılığın azalması gibi olumsuzluklar, zorbalığın örgüt için sonuçları arasında yer almaktadır (Tınaz, 2006). Araştırmada zorbalık ile işte var olamama arasında ve zorbalık ile tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki olduğu kanıtlanmıştır.

Araştırmada, Antalya’da faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan bireylerin işte var olamama ve tükenmişlik davranışlarını etkileyen örgütsel faktörler arasından nepotizm, iş güvencesizliği ve zorbalık konuları incelenmiştir. Bu doğrultuda toplanan 282 anket formunun veri girişi için SPSS-26, analizler için ise Smart-PLS programı tercih edilmiştir. Çalışmada katılımcılara demografik sorular yönlendirilmiştir ve toplam 10 soru yer almaktadır. Sorular çerçevesinde araştırmaya katılan bireylerin %65.9’u erkek, %34.1’i kadındır. Katılımcıların %58.1’i bekar, %41.9’u evlidir. Eğitim durumları incelendiğinde ise katılımcıların %33.3’ü lise mezunu, %5.8’i lisansüstü mezunudur. Verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.1’de yer almaktadır. Yaş ve gelir özelliklerine bakıldığında zaman ortalama yaş 16 ile 61 aralığındadır ve aylık gelir 1500 ile 36000 aralığında değişmektedir. Verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.2’de yer almaktadır. Katılımcıların çalışma saati ve departman özellikleri incelendiğinde ise %74.8’inin 7-9 saat aralığında, %1.6’sının da 3 saat ve altında, departman olarak ise %25.6’sının mutfak ve %3.1’inin teknik servis departmanında çalıştığı görülmektedir. Verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.3’te yer almaktadır. Katılımcıların bulundukları işletmede ortalama çalışma süresi 4.6’dır ve turizm sektöründe bulunma süreleri ise ortalama 9.6 yıldır. Verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.4’te yer almaktadır. Katılımcıların işlerini değiştirme

beklentilerine ilişkin bilgiler ise bize %62.4'ünün fırsatları olsa işlerini değiştirmek istediklerini göstermektedir. Verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.5'te yer almaktadır.

Araştırmada Koopman ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilen İşte Var Olamama Ölçeği kullanılmıştır. Toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeği geçerlilik ve güvenilirliklerini belirleyebilmek için Cronbach Alpha analizi uygulanmıştır ve güvenilirlik analizlerinde Cronbach Alpha değerlerinin 0.7'nin üzerinde olması beklenmektedir (Leech vd., 2005). Bu doğrultuda ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonucu 0.882'dir. Verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.9'da aktarılmıştır. Çalışmada tükenmişliği belirleyebilmek için Maslach ve arkadaşları (1981) tarafından geliştirilen ve 22 ifadeden oluşan Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonucu 0.793'tür. Verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.6'da aktarılmıştır. Nepotizmi belirleyebilmek için Abdalla ve arkadaşları tarafından geliştirilen ve 14 ifadeden oluşan Nepotizm Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonucu 0.947'dir ve verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.8'de yer almaktadır. İş güvencesizliğini belirleyebilmek için Patrick O'Neill (2013) tarafından geliştirilen ve 18 ifadeden oluşan İş Güvencesizliği Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonuçları 0.861'dir ve verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.7'de yer almaktadır. Son olarak zorbalık konusunda Einarsen ve Hoel (2001) tarafından geliştirilen ve 22 ifadeden oluşan Zorbalık Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Ölçeğin genel güvenilirlik analizi sonuçları 0.951'dir ve verilere ilişkin bilgiler Tablo 3.10'da aktarılmıştır.

Çalışmada tükenmişlik; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak üç alt boyutu ile birlikte incelenmiştir. Anket soruları arasından 1, 2, 3, 6, 8, 13, 16 ve 20. maddeler duygusal tükenme boyutuna ilişkin ifadelerdir. Duyarsızlaşma boyutuna ilişkin ifadeler 5, 10, 11, 15 ve 22. maddelerde yer alırken kişisel başarıda düşme hissine ilişkin ifadeler ise 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 ve 21. maddelerde yer almaktadır. İş güvencesizliği konusu da dört boyutu ile birlikte ele alınmıştır. Bu boyutlar; iş kaybı, örgütsel hayatta kalma, marjinalleşme ve iş değişikliğidir. Anket soruları arasından iş kaybı boyutu ile ilgili olan ifadeler 1, 2, 3, 4, 5 ve 6. maddelerde, örgütsel hayatta kalma boyutu ile ilgili ifadeler 7, 8 ve 9. maddelerde, iş değişikliği boyutuna ilişkin ifadeler 10, 11, 12, 13, 14 ve 15. maddelerde ve marjinalleşme boyutu ile ilgili ifadeler ise 16, 17 ve 18. maddelerde yer almaktadır. Son olarak da araştırmada nepotizm üç alt boyutu ile incelenmiş ve bu boyutlar; terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alım sürecinde kayırmacılıktır. Anket soruları arasından 1, 2, 3, 4 ve 5. maddelerde terfide kayırmacılık boyutuna ilişkin ifadeler, 6, 7, 8, 9, 10 ve 11. maddelerde işlem kayırmacılığına ilişkin ifadeler, son olarak 12, 13 ve 14. maddelerde ise işe alma sürecinde kayırmacılığa ilişkin ifadeler yer almaktadır.

Araştırma sonucunu özetlemek gerekirse, çalışma hayatının dikkat çeken ve üzerinde durulması gereken konuları arasında yer alan işte var olamama ve tükenmişlik kavramları, bireysel sonuçlarının yanında örgütsel açıdan da belirleyici çıktılara neden olduğu için oldukça önemlidir.

İşte var olamama ve tükenmişlik birbirini etkileyen ve aralarında pozitif ilişki bulunan kavramlardır ve araştırmada bu pozitif ilişki kanıtlanmıştır. İşte var olamama ilk olarak bireysel sonuçları olan bir kavram olarak karşımıza çıksa da sosyal bir canlı olan bireyin çalışma hayatında da varlığını hissettirmekte ve önemli örgütsel sonuçlara neden olmaktadır. Bu örgütsel sonuçlar olumsuzlukları beraberinde getirmekte ve tükenmişlik sendromuna ortam hazırlamaktadır. Tükenmişlik duygusu içerisindeki birey ilk zamanlar yalnızca kendi ruhsal duygu durumunu negatif yönde etkiliyor gibi görünse de zaman içerisinde çalışma arkadaşları da bu olumsuzluğa maruz kalmaktadır. İş arkadaşları ile etkileşimde bulunduğu için onların da motivasyonunu azaltmakta, verimliliklerini ve konsantrasyonunu düşürmekte ve benzer şekilde olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Bireyin içerisinde bulunduğu tükenmişlik, yalnızca sosyal yaşamından kaynaklı değil aynı zamanda işyeri kaynaklı olarak da karşımıza çıkabilmektedir. Örgütsel politikalar, yöneticinin davranışları, çalışma koşulları, zaman problemleri, adaletsizlik algısı, ücret yetersizliği, terfi yolunun tıkalı olması, güvencesiz çalışma koşulları, bireysel alana müdahale, ekip içerisindeki uyumsuzluklar, fazla iş yükü ve planlanan çalışma saatini aşma durumları gibi faktörler, işgörenin fizyolojik ve psikolojik varlığına zarar vermekte ve tahribata neden olmaktadır. Örgüt içerisindeki kayırmacı politikalar, güvencesizlik algısı ve zorbacı davranışlar bu çalışmada incelenen örgütsel faktörler arasındadır. Bireyin adalet algısını zedeleyen ve çalışma koşullarının iyiye gitmesine dair inancını kaybetmesine neden olan iş güvencesizliği, hukuksal boyutunun yanında sosyal boyutuyla da önem arz etmekte ve işten ayrılma niyetine kadar yıkıcı etkilere neden olmaktadır. Aynı zamanda işyeri politikası haline gelmiş olan kayırmacılık davranışları arasında yer alan nepotizm yani akraba kayırmacılığı, özellikle konaklama işletmeleri arasında yer alan ve kurumsallaşmanın görece daha az olduğu aile işletmelerinde yoğun olarak gözlemlenmektedir. Bilgi ve birikime bakılmaksızın, yalnızca akrabalık ve yakınlık ilişkileri gözetilerek işe alım yapılması ve bu doğrultuda bir politika yürütülmesi bazı koşullarda olumlu sonuçlara neden olsa dahi olumsuz sonuçları örgüt için daha önem taşımakta ve organizasyonun geleceği açısından önlem alınması gereken konular arasında yer almaktadır. Son olarak işyeri zorbalığı ise, yatay ya da dikey olarak gerçekleşen ve işyeri içerisinde negatif davranışlarda bulunma ya da ima etme olarak sergilenen, bireyin ruhsal ve fiziksel çöküşünü hızlandıran, işten ayrılma kararı almasında etmen oluşturan bir kavramdır. Zorbalık davranışı, somut olabileceği gibi

soyut bir şekilde de karşımıza çıkabilmekte ve işgörenin çalışma hayatını engelleyici boyutlara ulaşabilmektedir.

Araştırma sonucunda literatür taraması neticesinde elde edilen bilgiler ile paralel bulgulara ulaşılmış ve geliştirilen hipotezler test edilmiştir. İşte var olamama, tükenmişlik ve bu iki kavramın oluşmasına kaynaklık eden nepotizm, iş güvencesizliği ve zorbalık zincirleme bir şekilde birbirine bağlı kavramlardır ve birey ile örgüt açısından geri dönüşü olmayan zararlara neden olmaması için erken önlem alınması gereken konular arasındadır.

Araştırma sonucunda gelecek araştırmacılar için verilebilecek öneriler aşağıdaki gibidir:

- Çalışmanın örneklemini Antalya ilindeki beş yıldızlı oteller ile sınırlandırıldığı için, örneklemin büyütülmesi ve anket yanıt sayısının artırılması dahilinde konuya ilişkin daha net bilgiler elde edilebilecektir.
- Araştırma hizmet sektörünün yoğunluk kazandığı beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulandığı için, literatür taraması sonucunda edinilen bilgilere göre kurumsallaşma faktöründen dolayı nepotizm etmeni, aile işletmelerine oranla daha az belirleyici olmuştur. Bu nedenle nepotizm konusunda daha gerçekçi ve belirleyici sonuçlara ulaşabilmek amacıyla beş yıldızlı otel haricindeki işletmelerde araştırma yürütülebilir.
- İşte var olamama davranışı hizmet yoğun sektörlerde daha ön planda olduğu için otel işletmeleri dışında özellikle sağlık, eğitim gibi sektörlerde de incelenebilir ve bu şekilde sektörler arası karşılaştırma yapılabilir.
- Araştırma, turizm sektörünün diğer illere oranla daha canlı olduğu Antalya bölgesinde gerçekleştirildiği için, otel çalışanlarına ulaşmak ve anket için zaman ayırmaları konusunda ricada bulunmak oldukça güç bir durumdur. Bu nedenle benzer örneklem çerçevesinde araştırma yürütülecek ise sezonun kapalı olduğu dönemlerde yapılması özellikle tavsiye edilir.
- Çalışmanın taslak kısmında anket çalışmasının yüz yüze yapılması hedeflenmesine rağmen Covid-19 nedeniyle bu amaç gerçekleştirilememiş ve sonradan çevrimiçi ortamda bir anket formu hazırlanmış ve formun linki katılımcılara ulaştırılmıştır. Bu doğrultuda herhangi bir olumsuz duruma karşı zaman kaybı yaşamamak için hem çevrimiçi ortamda hem de yazılı olarak anket formunun önceden oluşturulması önemlidir.

Sonuç olarak hem işgörenin hem de işverenin konuya ilişkin kavramlar hakkında bilgi sahibi olması, nedenlerini, kaynaklarını ve sonuçlarını öğrenmesi oldukça önemlidir. Her alanda olduğu gibi çalışma hayatında da erken teşhis hayat kurtarmaktadır. Maddi ve manevi sonuçların önlenmesi, organizasyonun geleceği ve çalışanların da sosyal hayatları ile iş

hayatlarını etkilemesi açısından önemlidir. Bu nedenle çalışma hayatının dikkat çeken kavramları hakkında araştırma yapılmalı, örgüt içerisindeki eğitime ağırlık verilmeli ve bilgilendirme sağlanmalıdır. Örgütsel koşulların iyileştirilmesine dair alınacak her türlü önlem ve verilecek her türlü eğitim, kalıcı ve geri dönüşü mümkün olmayan güç durumların önüne geçilebilmesi açısından etkilidir. Bu nedenle örgüt içi ve dışı her türlü sorunun en önemli çözüm kaynağı, bu konulara dikkat çekmek, gelecek araştırmalarda yer vermek ve önemini ifade edip bilinçlenilmesine olanak sağlamaktır. Bu nedenle bizlere, işgörenlere ve işverenlere büyük görev düşmektedir.



KAYNAKÇA

- Abasilim, U.D., Salau, O.P & Falola, H.O. (2015). “Toward an Understanding of Presenteesim and Its Effects in the Workplace”. *Journal of Public Administration & Management*, 1(1):74-85. Erişim adresi: <http://eprints.covenantuniversity> (18.03.2021)
- Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S. & Raggad, B.G. (1998). “Assessing The Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism: A Cross-Cultural Study”. *International Journal of Manpower*, 19(8):554-570. Erişim adresi: <https://www.emerald.com> (13.07.2021)
- Adıgüzel, O. ve Erdoğan, A. (2014). “Çağdaş Bakış Açısıyla İşgören Devamsızlığı, Nedenleri, Örgüte Etkileri ve Çözüm Önerileri”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(10):1-25. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (20.03.2021)
- Ağırbaş, İ.S. (2018). *Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatında Presenteizm ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Binali Yıldırım Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzincan.
- Akalan, A. (2006). *Türk Kamu Hizmetinde İyi Yönetim ve Yolsuzlukla Mücadele*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Akar, S. (2020). Örgüt Kültüründe Bir İş Ahlakı Problemi Olarak Nepotizm. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(1). Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (13.07.2021)
- Akova, O., Tanrıverdi, H. & Kahraman, O.C. (2015). “Otel İşletmelerinde İşgören Devir Hızına Etki Eden Risk Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(12):87-107. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (01.05.2022)
- Aközer, M. (2003). “Kamuoyu Gözüyle Kamuoyunda Yolsuzluk”. *Görüş Dergisi*, s.14-23. Erişim adresi: <https://debis.deu.edu.tr> (20.04.2021)

- Aktepe, Ş.Ö. (2020). “Presenteeism: Fiziken Varlık Gösterirken Fiilen Varlık Gösterememek”. *İktisadi ve İdari Bilimlerde Akademik Çalışmalar*, s.558-573. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (18.03.2021)
- Aktuğ, S.S. & Kiracı, A. (2014). “Türk İş Hukukunda İş Güvencesi Düzenlemelerinin İstihdama Etkilerine Yönelik Bir Değerlendirme”. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 6(2):31-43. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (04.04.2021)
- Albar, B.Ö. (2018). “İş Güvencesizliği, Tükenmişlik ve İçsel İşten Ayrılma”. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(26):164-174. Erişim adresi: <https://sobider.com> (09.05.2022)
- Alesina, A. & Giuliano, P. (2007). “The Power of the Family, National Bureau of Economic Research”. P.1-54. Erişim adresi: <https://www.nber.org> (17.04.2021)
- Alkış, F.K. (2019). *İşten Ayrılma Niyetinin Tükenmişlik, Mobbing, Duygu Düzenleme Değişkenleri Tarafından Yordanması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allen, S.G. (1981). “An Empirical Model of Work Attendance, Review of Economics and Statistics”. *The MIT Press*, 63:77–87. Erişim adresi: <https://www.jstor.org> (20.03.2021)
- Altan, S. & Özpehlivan, M. (2019). “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi”. *International Journal of Management and Administration*, 5(5):80-100. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (30.03.2021)
- Altay, H. (2009). “Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(12):1-17. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (23.06.2022)
- Appannaiah, H., Reddy, P., & Kavitha, B. R. (2009). “Organisational behaviour”. *Organisational Behaviour and Corporate Development Book Chapter*. Erişim adresi: <https://ebookcentral.proquest> (20.03.2021)

- Aracı, N.K., Apalı, A. & Bekci, İ. (2016). “Muhasebe ve Finansman Öğretim Üyelerinin Tükenmişlik Seviyelerinin Kopenhag Tükenmişlik Envanteri ile Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(4):229-250. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (04.05.2022)
- Araslı, H. & Tümer, M. (2008). “Nepotism, Favoritism and Cronyism: A Study of Their Effects on Job Stress and Job Satisfaction in The Banking Industry or North Cyprus”. *Social Behavior and Personality*, 36(9):1237-1250. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.04.2021)
- Aronsson, G. & Gustafsson, K. (2005). “Sickness Presenteeism: Prevalence Attendance Pressure Factors and A Outline Of A Model For Research”. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47(9):958-966. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (18.03.2021)
- Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000).” Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism”. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54:502–509. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (01.03.2021)
- Arslan, N. (2019). *Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi: Kamu Kurumunda Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Arslaner, E. (2015). *Otel İşletmelerinde Presenteeism Sorunu: Algılanan Örgütsel Destek ve İş-Aile Çatışması Açısından Bir İnceleme*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Arslaner, E. & Boylu, Y. (2015). İş Hayatında Presenteeism: Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(4). Erişim adresi: <https://isarder.org> (13.07.2021)
- Ashford, S.J., Lee, C. & Bobko, P. (1989). “Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test”. *Academy of Management Journal*, 32(4):803-829. Erişim adresi: <http://webuser.bus.umich> (30.03.2021)

- Aslan, K. (2011). *Çalışanlarda İş Güvencesizliğini ve İşini Kaybetme Kaygısının İş Verimi ve İş Üretkenliği Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: Bilişim Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Asunakutlu, T. & Avcı, U. (2010). “Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2):93-109. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (23.06.2021)
- Avey, J.B., Patera, J.L. & West, B.J. (2006). “The Implications of Positive Psychological Capital on Employee Absenteeism”. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2). Erişim adresi: <https://journals.sagepub.com> (20.03.2021)
- Aydemir, G. (2011). “İK’da Önemli Bir Eğilim: Presenteeizm”. Erişim adresi: <https://ggizemaydemir.wordpress> (19.03.2021)
- Aydın, E. (2016). “Çalışıyor Gibi Görünmek; Presenteeism”. *I. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu*, Elazığ.
- Bacak B., Yiğit Y. (2010). “İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1):29-44. Erişim adresi: <http://acikerisim.lib.comu.edu> (20.03.2021)
- Bahar, E. (2006). *Tükenmişlik Sendromu, Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Bakan, İ. & Büyükmeşe, T. (2004). “Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23:35-59. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (04.04.2021)
- Baker-McCleary, Denise-Kay Greasley-Jeremy Dale-Frances Griffith (2010). “Absence Management and Presenteeism: The Pressures on Employees to Attend Work and the

Impact of Attendance on Performance”. *Human Resource Management Journal*, 20(3):311-328. Erişim adresi: <https://www.academia.edu> (03.03.2021)

Baltaş, A. & Baltas, Z. (2002). “Stres ve Başa Çıkma Yolları”. 21. Basım, Remzi Kitabevi. Akt: Palice, M.V. (2020). *Akademisyenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık ve Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Biruni Üniversitesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Biruni Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Barmby, T. & Stephan, G. (2000). “Worker Absenteeism: Why Firm Size May Matter”. *The Manchester School*, 68(5):568-577. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (26.06.2022)

Barnes, M.C., Buck, R., Williams, G, Webb, K. & Aylward, M. (2008). “Beliefs About Common Health Problems and Work: A Qualitative Study”. *Social Science and Medicine*, 67(4):657-665. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.03.2021)

Barney, J.B. (1986). “Organizational Culture: Can Be It Be A Sourcez of Sustained Competitive Advantage?”. *Academy of Management Review*, 11(3):656-665. Erişim adresi: <https://www.jstor.org> (01.05.2022)

Barutçu, E. & Serinkan, C. (2008). “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”. *Ege Akademik Bakış*, 8(2):541-561. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (22.03.2021)

Basım, N. & Şeşen, H. (2006). “Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamu’da Bir Araştırma”. *Ege Akademik Bakış*, 6(2):15-23. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (22.03.2022)

Bayar, A. (2016). *Eğitim Kurumlarında Presenteizm’in Azaltılmasında Ödüllendirmenin Rolü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Baysal, İ.A. (2012). *Presenteeism (İşte Varolmama Sorunu) ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Adnan Menderes Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Baysal, İ.A., Baysal, G., Aksu, G. & Aksu, N. (2014). “Presenteeism (İşte Var Olamama Sorunu) ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Adnan Menderes Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Uygulama”. *Electronic Journal of Vocational Collages*, Ağustos Özel Sayısı. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr> (17.03.2021)
- Bellow, A. (2003). *In praise of nepotism: A natural history*. Anchor Books, New York. Erişim adresi: <https://books.google.com> (17.04.2021)
- Benach, J., & Muntaner, C. (2007). “Precarious Employment and Health: Developing a Research Agenda”. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 61(4):276-277. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (31.03.2021)
- Benefits Canada. (2015). “Employees more aware of workplace presenteeism than employers”. *Staff*. Erişim adresi: <https://www.benefitscanada.com> (28.02.2021)
- Benefits Pro (2017). “Presenteeism-The Silent Productivity Killer”. Erişim adresi: <https://www.benefitspro.com> (20.03.2021)
- Berger, M. L., Howell, R., Nicholson, S., & Sharda, C. (2003). “Investing in Healthy Human Capital”. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 45:1219. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (01.03.2021)
- Bierla, I., Huver, B. ve Richard, S. (2013). “New Evidence on Absenteeism and Presenteeism”. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(7):1536–1550. Erişim adresi: <https://www.scopus.com> (20.03.2021)
- Bioeaps (2002). “Presenteeism: Another Dimension”. *British Institute of Economics and Political Science*. Erişim adresi: <http://bioeaps.com> (13.07.2021)

- Birdir, K. & Tepeci, M. (2003). “Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkileri”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14(2):93-106. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (03.11.2021)
- Biron, C., J. Brun, H. Ivers, C. L. Cooper (2006). “At Work But Ill: Psychological Work Environment and Well Being Determinants of Presenteeism Propensity”. *Journal of Public Mental Health*, 5(4):26-37. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.06.2022)
- Boadi, E.G. (2000). “Conflict of Interest, Nepotism and Cronyism”. *Source Book*, p.195-204. Erişim adresi: <https://bsahely.com> (20.04.2021)
- Borritz, M., Rugulies, R., Bjorner, J.B. & Kristensen, T.S. (2006). “Burnout Among Employees in Human Service Work: Design and Baseline Findings of the Puma Study”. *Scandinavian Journal of Public Health*, 34:49-58. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (09.05.2022)
- Branch, S., Ramsay, S. & Barker, M. (2013). “Workplace Bullying, Mobbing and General Harassment: A Review”. *International Journal of Management Reviews*, 15:280-299. Erişim adresi: <https://www.semanticscholar> (12.04.2021)
- Brand S. & Holsboer-Trachsler E. (2010). “Das Burnout Syndromeine Übersicht”. *Therapeutische Umschau*, 67:561-565. Erişim adresi: <http://sgad.ch/wordpress> (30.03.2021)
- Bruckmayer, M. & Galimberti, S. (2020). “Anti-bullying Practices from the Repository of the European Platform for Investing in Children (EPIC)”. *European Union*. Erişim adresi: <https://ec.europa.eu> (16.04.2021)
- Budak G. & Sürgevil O. (2005). “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 20(2):95-108. Erişim adresi: <https://acikerisim.deu.edu.tr> (23.03.2021)

- Büte, M. & Tekarslan, E. (2010). “Nepotizmin Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1):1-21. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (23.04.2021)
- Büyüköztürk, Ş. (2002). “Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32:470-483. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (22.06.2022)
- Cancelliere, C., Cassidy, J.D., Ammendolia, C. & Cote, P. (2010). “Are Workplace Health Promotion Programs Effective At Improving Presenteeism In Workers? A Systematic Review and Best Evidence Synthesis of The Literature”. *BMC Public Health*, 11:395. Erişim adresi: <https://bmcpublichealth> (19.03.2021)
- Chapman, L.S. (2005). “Presenteeism and Its Role in Worksite Health Promotion”. *The Art of Health Promotion*, p.1-14. Erişim adresi: <https://chapmaninstitute.com> (01.03.2021)
- Chaturvedi, V. & Bansal, S., (2020). “Presenteeism: The Productivity Paradox”. *International Journal of Management Research and Social Science*, 7(2). Erişim adresi: <https://www.academia.edu> (05.04.2021)
- Chia Y. & Chu M., (2016). “Moderating Effects of Presenteeism on the Stress Happiness Relationship of Hotel Employees: A note”. *International Journal of Hospitality Management*, 55:52-56. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (21.03.2021)
- Chirila, T. & Constantin, T. (2012). “Understanding Workplace Bullying Phenomenon Through Its Concepts: A Literature Review”. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84:1175-1179. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (12.04.2021)
- Chrisman, J., Chua, J., & Litz, R. (2003). “Extending the Theoretical Horizons of Family Business Research”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27:331-338. Erişim adresi: <https://journals.sagepub.com> (20.04.2021)

- Cinnioğlu, H. & Salha, H. (2017). "Turizm İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Seviyelerinin Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması", *3.Ibaness Kongreler Serisi*. Erişim adresi: <https://www.academia.edu> (30.03.2021)
- Cocker, F., Martin, A., Scott, J., Venn, A. & Sanderson, K. (2013). "Psychological Distress, Related Work Attendance and Productivity Loss in Small to Medium Enterprise Owner/Managers". *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 10(10):5062-5082. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (18.03.2021)
- Cooke, A. (2017, 7). "Present and Correct?". *Occupational Safety & Health Journal*. Akt: Çelebioğlu, H. (2019). *Kabin Memurlarında Görülen Presenteeism ile İşe Adanmışlık ve İşini Kaybetme Korkusu Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Altınbaş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Cooper, C.L. (1998). "The changing nature of work, Community". *Work & Family*, 1(3):314. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1080> (17.03.2021)
- Cooper, C. (2011). "Presenteeism is More Costly Than Absenteeism". Erişim adresi: <https://www.hrmagazine.co.uk> (14.03.2021)
- Cordes, C.L., Dougherty, T.W. & Blum, M. (1997). "Patterns of burnout among managers and professionals: a comparison of models". *Journal of Organizational Behavior*, 18(6):685-701. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.03.2022)
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P.K. & Pereira, B. (2002). "Measuring Workplace Bullying". *Aggression and Violent Behavior*, 7:33-51. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (09.05.2022)
- Coutu, M., Corbière M., Durand, M., Nastasia, J., Labrecque, M. E., Berbiche, M.A.D. & Albert, V. (2015). "Factors Associated With Presenteeism and Psychological Distress Using a Theory-Driven Approach". *American College of Occupational and Environmental Medicine*, 57(6). Erişim adresi: <https://journals.lww.com> (21.03.2021)

- Cser, J. R. (2010). *Impact of Participation in a Worksite Wellness Program on Presenteeism: A Quantitative Study of Pennsylvania Workers*. Unpublished Doctoral Thesis. Capella University. Erişim adresi: <https://search.proquest.com> (18.03.2021)
- Çakır, F.S. (2019). “Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) ve Bir Uygulama”. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 5(9):111-128. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.06.2022)
- Çakır, Ö. (2007). “İşini kaybetme Kaygısı: İş güvencesizliği”. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 7:117-140. Erişim adresi: <https://www.calismatoplum.org> (31.03.2021)
- Çapık, C. (2014). “Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmalarında Doğrulamalı Faktör Analizinin Kullanımı”. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3):196-205. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.06.2022)
- Çekmecelioğlu, H.G. (2007). “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”. *Dokuz Eylöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1):79-97. Erişim adresi: <http://acikerisim.deu.edu.tr> (01.05.2022)
- Çelebioğlu, H. (2019). *Kabin Memurlarında Görölün Presenteeism ile İşe Adanmışlık ve İşini Kaybetme Korkusu Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Altınbaş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, İ. (2017). “Otel Çalışanlarında Tükenmişlik ve Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler”. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2):83-95. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.06.2022)
- Çetinkaya, B., Gülaçtı, F. & Çiftçi, Z. (2019). “Çalışanların Mesleki Tükenmişlik, Mesleki Doyum ve Yaşam Doyumunun İncelenmesi”. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20):1475-1500. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (22.03.2022)
- Çiçek, B. & Aknar, A. (2019). “Kişilik Özelliklerinin Tükenmişlik ve Presenteeizm Davranışları Üzerindeki Etkisi”. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(3):1234-1258. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (22.03.2022)

- Çiçeklioğlu, H. & Taşlıyan, M. (2018). “Psikolojik Sözleşme ve Presenteeism İlişkisi: Bir Alan Araştırması”. *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies*, 4(9), 474-484. Erişim adresi: <https://www.academia.edu> (13.03.2021)
- Çiftçi, D.Ö., Meriç, A. & Meriç, E. (2018). “Presenteeism (İşte Var Olamama) ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *The Journal of Social Science*, 5(24):303-320. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (18.03.2021)
- Çimenyemez, E. (2017). *Aile Şirketleri Yönetiminde Nepotizmin Etkileri ve İstanbul İli Aile Şirketleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çoban, Ö. & Harman, S. (2012). “Presenteeism Nedenleri Yarattığı Örgütsel Sorunlar ve Çözüm Önerileri Üzerine Bir Alanyazın Taraması”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17(23). Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (17.03.2021)
- Dalkılıç, E. & Seren, A. (2018). “İşte Var Olamama: Nedenleri ve Sonuçları”. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 5(2):123-131. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (13.03.2021)
- Davy, A.J., Kinicki, A.J. & Scheck C.L. (1997). “A Test of Job Security’s Direct and Mediated Effects on Withdrawal Cognitions”. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4):323-349. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (30.03.2021)
- D’Abate, Caroline P.; Eddy, Erik R. (2007). “Engaging in Personal Business on the Job: Extending the Presenteeism Construct”. *Human Resource Development Quarterly*, 18(3):361-383. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (13.03.2021)
- Dede, E. (2017). *İş Güvencesizliği Algısının ve Örgütsel Güven Düzeyinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri: Devlet Ortaokulu ve Özel Ortaokul Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). "Present But Sick: A Three Wave Study on Job Demands, Presenteeism and Burnout". *Career Development International*, 14(1):50-68. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (19.03.2021)
- Demir, F. (1999). "İş Güvencesi". İzmir. Akt: Bakan, İ. & Büyükmeşe, T. (2004). "Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23:35-59. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (31.03.2021)
- Demir, ř.ř. (2011). "Halkla İlişkiler Faaliyetlerinde İletişim Tekniklerinin Etkisi: Konaklama İşletmeleri Örneği". *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(2):127-150. Erişim adresi: <https://j-humansciences.com> (21.06.2022)
- Demirbulat, Ö.G. & Bozok, D. (2015). "Presenteeism (İşte Var Olamama) ile Yaşam Doyumu, Fiziksel ve Ruhsal İyilik Halinin Etkileşimine Yönelik Seyahat Acentası İşğörenleri Üzerinde Bir Araştırma". *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (27):7-13. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.03.2021)
- Demirel, E.T. (2013). "Mesleki Stresin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü." *Niğde Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1):220-241. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (20.03.2021)
- Demirgil, Z. & Mücevher, M.H. (2017). "Meslek Yüksekokullarında Presenteeism: İdari ve Akademik Personel Üzerine Karşılaştırma Bir Analiz". *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(21):237-253. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (19.03.2021)
- Dew, K., Keefe, V. & Small, K. (2005). "Choosing to Work When Sick: Workplace Presenteeism". *Social Science & Medicine*, 60:2278. Erişim adresi: <https://reader.elsevier.com> (04.03.2021)

- Dierendonck, D.V., Schaufeli, W.B. & Buunk, B.P. (1998). "The Evaluation of an Individual Burnout Intervention Program: The Role of Inequity and Social Support". *Journal of Applied Psychology*, 83(3):392-407. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (06.04.2022)
- Dikmeçli, E. (2017). *İşyeri Zorbalığı ile Örgüt Kültürü İlişkisi: Bahçelievler Devlet Hastanesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dinibütün, S.R. (2013). *Örgüt İkliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dizman, H. (2018). "Hastane Yönetim Bilgi Sistemlerini Kullanan Sağlık Kurumlarında Hasta Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin SEM Yöntemi ile Değerlendirilmesi Kütahya Örneği". *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, p.36-51. Erişim Adresi: <https://atif.sobiad.com> (22.06.2022)
- Doğantekin, A. (2020). *İş Güvencesizliği, Duygusal Tükenmişlik ve İşe Gömülmüşlük İlişkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Dolunay, A.B. (2002). "Keçiören İlçesi "Genel Liseler ve Teknik-Ticaret-Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu" Araştırması". *Ankara Üniversitesi Tıp Fakóltesi Mecmuası*, 55(1):51-61. Erişim adresi: <https://app.trdizin.gov.tr> (06.04.2022)
- Drucker, P.F. (1994). *Yönetim Görevleri, Sorumlulukları, Uygulamaları*, Odtü Yayınları, Ankara. Akt: Alkış, H. & Öztürk, Y. (2009). "Otel İşletmelerinde Motivasyon Faktörleri Üzerine Bir Araştırma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28):212-236. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (01.05.2022)
- Duquette, A., Kerouac, S., Sandhu, B.K. & Beaudet, L. (1994). "Factors Related to Nursing Burnout a Review of Empirical Knowledge". *Issues Mental Health Nursing*, 15(4):337-358. Erişim adresi: <https://fr.art1lib.org> (09.05.2022)

- Dülgeroğlu, İ. (2012). *Marka Kişiliği, Hizmetin Kalitesi, Hizmete Duyulan Güven ve Sadakat İlişkisi Üzerine Yapısal Eşitlik Modellemesi Analizi*. Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Einarsen, S. (1999). “The Nature and Causes of Bullying at Work”. *International Journal of Manpower*, 20:16–27. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (11.04.2021)
- Einarsen, S. (2000). “Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach”. *Aggression and Violent Behavior*, 5:379–401. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (14.04.2021)
- Einarsen, S. & Hoel, H. (2001). “The Negative Act Questionnaire: Development, Validation and Revision of a Measure of Bullying at Work”. *10th European Congress on Work and Organizational Psychology*, Prague.
- Elbaz, A.M., Haddoud, M.Y. & Shehawy, T.M. (2018). “Nepotism, Employees’ Competencies and Firm Performance in the Tourism Sector: A Dual Multivariate and Qualitative Comparative”. *Tourism and Management*, 67:3-16. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (09.05.2022)
- Elliot, M. (1997). *101 Ways of Dealing with Bullying*, London: Hodder Children’s Book. Akt: Çinkır, Ş. & Kepenekci, Y.K. (2003). “Öğrenciler Arası Zorbalık”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 34:236-253. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (16.04.2021)
- Erdem, B. (2004). “Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi”. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(11):35-54. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.06.2022)
- Erkal, E.A. (2020). *İşte Var Olamama Bağlamında Örgütsel Sinizmin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Atatürk Üniversitesi Helitam Örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Erzurum.

- Erkekli, S. (2020). *Nepotizm ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Rekreasyon Faaliyeti Yürüten Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Epstein, J. L. (2005) “Presenteeism and Paid Sick Days”. *Center For Law and Social Policy*, 28:1. Erişim adresi: <https://www.clasp.org> (28.02.2021)
- Erbay, Ş. & Beydoğan, H.Ö. (2017). “Eğitimcilerim Eğitim Araştırmalarına Yönelik Tutumları”. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(3): 246-260.
- Eşiyok, M. (2012). *Yurtdışında Görevlendirilen (Tc Meb) Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Kkctc Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kıbrıs.
- Etyemez, S. (2016). *İş Güvencesizliğinin İşte Var Olamama Sorununa Etkisinde Sürekli Kaygının Aracılık Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Etzion D. (1984). “Moderating Effect of Social Support on The Stress-Burnout Relationship”. *Journal of Applied Psychology*, 69:615-622. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (08.04.2021)
- Fapohunda, T.M. (2016). “Antecedents and Corollaries of Workplace Presenteeism: Empirical Evidence From Manufacturing Sector Employees”. *Journal of Human Resources Management*, 19(1):34-42. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (04.05.2022)
- Farber, B.A. (1982). “Stress and Burnout: Implications for Teacher Motivation”. *Annual Meeting of the American Educational Research Association*, New York. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (28.06.2022)
- Field, E.M. (2010). *Bully Blocking At Work-A Self Help Guide for Employees and Managers*. Autralian Academic Press, Australia. Erişim adresi: <https://ebookcentral.proquest> (11.04.2021)

- Finelli, G. (2011).” From The Dinner Table To The Boardroom: The Effects of Nepotism on Family Business”. *American University, Faculty of the College Arts and Sciences*, p.1-307. Erişim adresi: <https://auislandora.wrlc.org> (17.04.2021)
- Fontana, M.A., Islam, W., Richardson, M.A., Medina, C.K., McLawhorn, A.S. & MacLean, C.H. (2020). “Presenteeism and Absenteeism Before and After Total Hip and Knee Arthroplasty”. *The Journal of Arthroplasty*, p.1-9. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (20.03.2021)
- Garrow V. (2016). “Presenteeism: A Review of Current Thinking. Institute for Employment Studies. Erişim adresi: <https://www.employment-studies> (04.03.2021).
- Gaunt, R. & Benjamin, O. (2007). “Job Insecurity, Stress, an Gender: The Moderating Role of Gender Ideology”. *Community Work & Family*, 10(3):339-353. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (09.05.2022)
- Gavcar, E. & Topaloğlu, C. (2008). “Kamuya Ait Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinde İş Doyumu (Öğretmenevi Müdürleri Örneği)”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2):59-74. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.06.2022)
- Gezegen, S. (2010). *İş Güvencesizliği Algısı ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Bir Mobilya İşletmesinde Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Gilbreath, B. & Karimi, L. (2012). “Supervisor Behaviour and Employee Presenteeism”. *International Journal of Leadership Studies*, 7(1):114-131. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (04.03.2021)
- Girgin, G. (1995). *İlkokul Öğretmenlerinde Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Girgin, G. & Baysal, A. (2005). “Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi”. *TSK*

Koruyucu Hekimlik Bülteni, 4(4):172-187. Erişim adresi: <https://app.trdizin.gov.tr> (30.03.2021)

Gjinovci, A. & Gjinovci, D.A. (2017). “Nepotism and Corruption in Institutions and Country’s Economy”. *Knowledge Horizons-Economics*, 9(3):49-55. Erişim adresi: <https://ideas.repec.org> (17.04.2021)

Goetzel R., Long, S.R., Ozminkowski R.J, Hawkins K., Wang S. & Lynch W. (2004). “Health, Absence, Disability, and Presenteeism Cost Estimates Of Certain Physical And Mental Health Conditions Affecting U.S. Employers”. *Journal Of Occupational and Environmental Medicine*, 46(4):398-41. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (23.03.2021)

Gosselin, E., Lemyre, L., & Corneil, W. (2013). “Presenteeism and Absenteeism: Differentiated Understanding of Related Phenomena”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(1):75-86. Erişim adresi: <http://www.gapsante.uottawa.ca> (19.03.2021)

Göktepe, A. K. (2016). *Tükenmişlik Sendromu*. Nesil Yayınevi, İstanbul.

Green, F., Felstead, A., & Burchell, B. (2000). “Job Insecurity and The Difficulty of Regaining Employment: An Empirical Study of Unemployment Expectations”. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 62(1):855-883. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (31.03.2021)

Greenhalgh, L. & Rosenblatt, Z. (1984). “Job Insecurtiy: Toward Conceptual Clarity”. *Academy of Management Review*, 9(3):438-448. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (30.03.2021)

Gültekin, Z. (2019). *İş Güvencesizliğinin Psikolojik İyi Oluşa ve Performansa Etkisinde Mesleki Bağlılığın Aracılık Rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

- Gümüş, H. (2016). *The Relationship of Job Insecurity with Job-Related Outcomes: Job Engagement, Organizational Commitment & Intention to Resign*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günbeyi, M. & Gündoğdu, T. (2010). “Polis Teşkilatının İşkolik Çalışanları”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(1):56-63. Erişim adresi: <http://journal.dogus.edu.tr> (13.03.2021)
- Günel, R. (2005). *Aile İşletmelerinde Yönetimin Bir Sonraki Kuşağa Devrinde Karşılaşılan Sorunların Tespitine ve Bu Sorunların Çözümüne İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Gürses, İ. (2006). *Avukatların Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi: Sakarya Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Güven, Ö.Z. & Sezici, E. (2016). “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Tükenmişlik Modeline Göre İncelenmesi”. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(2):111-132. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (25.03.2021)
- Halbesleben, J.R.B., Whitman, M.V. & Crawford, W.S. (2014). “A Dialectical Theory of The Decision to 128 oto Work: Bringing Together Absenteeism and Presenteeism”. *Human Resource Management Review*, 24:177-192. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (13.03.2021)
- Hamilton, W.D. (1964). “The Genetical Evolution of Social Behavior”. *Journal of Theoretical Biolog*, 7:1-16. Erişim adresi: <https://www.uvm.edu> (21.04.2021)
- Hansen, C.D. & Andersen, J.H. (2008). “Going ill to Work- What Personal Circumstances, Attitudes and Work-related Factors are Associated with Sickness Presenteeism”, *Social Science and Medicine*, 67(6):956-964. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (01.03.2021)

- Haywood, L.W. (2018). *A Family Affair: A Quantitative Study on the Impact of Nepotism in the Workplace*. Dissertation, Northcentral University, School of Business and Technology Management, Arizona. Erişim adresi: <https://www.proquest.com> (24.06.2021)
- Heaney, C.A., Israel, B.A. & House, J.S. (1994). "Chronic Job Insecurity Among Automobile Workers: Effects on Job Satisfaction and Health". *Social Science & Medicine*, 38:1431-1437. Erişim adresi: <https://deepblue.lib.umich.edu> (31.03.2021)
- Hellgren, J., Cevrin A., Nordling S., Bergman A. & Cardell L.O. (2010). "Allergic Rhinitis and the Common Cold–High Cost to Society Allergy". *John Wiley & Sons*, 65:776-783. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (23.03.2021)
- Hemp, P. (2004). "Presenteeism: At Work-But Out Of It". *Harvard Business Review*, 82(10):49-58. Erişim adresi: <https://hbr.org> (28.02.2021)
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2015). "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling". *Journal of Academy of Marketing Science*, 43(1):115-135. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.06.2022)
- Hitlan, R. T., Clifton, R. J. & DeSoto, M. C. (2006). "Perceived Exclusion in The Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work-related Attitudes and Psychological Health". *North American Journal of Psychology*, 8(2):217-236. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (16.04.2021)
- Houdmont, J., Leka, S., & Sinclair, R.R. (2012). *Presenteeism: A Short History and A Cautionary Tale* UK. Akt: Çelebioğlu, H. (2019). *Kabin Memurlarında Görülen Presenteeism ile İşe Adanmışlık ve İşini Kaybetme Korkusu Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Altınbaş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Huberman, E, "Addressing The Presenteeism Issue", Benefits Canada. Erişim adresi: <https://www.benefitscanada.com> (21.03.2021)

- Hurşitoğlu, O. (2017). *Araştırma Görevlisi Olarak Çalışan Doktorlarda Tükenmişlik Sendromunu Etkileyen Faktörler ve Tükenmişlik Sendromunun Savunma Biçimleri ile İlişkisi*. Uzmanlık Tezi, Sütçü İmam Üniversitesi Tıp Fakültesi, Kahramanmaraş.
- İyiiişleröğlü, S.C. (2006). *Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Jasobson, D. & Hartley, J. (1991). "Mapping the Context, Job Insecurity Coping With Jobs At Risk". Akt: Çakır, Ö. (2007). "İşini kaybetme Kaygısı: İş güvencesizliği". *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 7:117-140. Erişim adresi: <https://www.calismatoplum.org> (31.03.2021)
- Jenkins, M. (2013). *Preventing and Managing Workplace Bullying and Harassment, A Risk Management Approach*. Australian Academic Press, Australia. Erişim adresi: <https://ebookcentral.proquest> (11.04.2021)
- Jensen, S., & MacIntosh, J. (2007). "Absenteeism in the Workplace: Results From Danish Sample Survey Data". *Empirical Economics*, 32:125–139. Erişim adresi: <https://link.springer.com> (20.03.2021)
- Johns, G. (2010). "Presenteeism in the workplace: A review and research agenda". *Journal of Organizational Behavior*, 31:19–42. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (28.02.2021)
- Kandemir, A. (2014). *Hastane Çalışanları Arasında Sağlık Sorunları Nedeniyle Yaşanan İşte Var Olamama ve İşe Devamsızlık Davranışı ile Maliyetini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kaplanseren, S. (2019). *Örgütlerde Presenteeism Sorunu ile Örgütsel İletişim ve Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkinin Y Kuşağı Bağlamında Araştırılması*. Yayımlanmamış

Yüksek Lisans Tezi. Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Karabek, D. (2018). *Sosyal Çalışma Görevlilerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Süpervizyonun Önemi: İstanbul İli Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Karacaoğlu K. (2015). “Çalışanların İş Güvencesizliğinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Alanya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma”. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1):13-21. Erişim adresi: <https://kutuphane.dogus> (30.03.2021)

Karacaçoğlu, K. ve Yörük, D. (2012). “Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması”. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3):43–64. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.04.2021)

Karagöz, Ş. (2018). *Presenteeism'in Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisini İrdelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.

Karakaş, M. & Çak, M. (2007). “Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü”. *Maliye Dergisi*, 153:74-101. Erişim adresi: <https://ms.hmb.gov.tr> (20.04.2021)

Karaköse, T. (2014). “The Effects of Nepotism, Cronyism and Political Favoritism on the Doctors Working in Public Hospitals”. *Ethno-Medicine*, 8(3):245-250. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (17.04.2021)

Karanika-Murray, M., Pontes, H.M., Griffiths, M.D. & Biron, C. (2015). “Sickness Presenteeism Determines Job Satisfaction via Affective Motivational States”. *Social Science&Medicine*, 139:100-106. Erişim adresi: <https://reader.elsevier.com> (23.03.2021)

- Karatepe, O. & Uludağ, O. (2007). "Conflict, Exhaustion, and Motivation: A Study of Frontline Employees in Northern Cyprus Hotels". *Hospitality Management*, 26:645-665. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (23.06.2022)
- Katrancı, M. & Temel, S. (2018). "İlkokul Öğrencilerine Yönelik Yazma Kaygısı Ölçeği: Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması". *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 5(24):1544-1555.
- Kaya, İ. (2007). "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2):355-372. Erişim adresi: <http://www.ajindex.com> (01.05.2022)
- Kaya, N., Kaya, H., Ayık, S. & Uygur, E. (2010). "Bir Devlet Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Tükenmişlik". *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1):401-419. Erişim adresi: <https://www.academia.edu> (23.03.2021)
- Keashley, L. & Neumann, J. H. (2005). "Bullying in The Workplace: Its Impact and Management". *Employee Rights and Employment Policy Journal*, 8:335-373. Erişim adresi: <https://heinonline.org> (11.04.2021)
- Keleş, H.N., Özkan, T.K., Doğaner, M. & Altunoğlu, A.E. (2011). "Önlisans Öğrencilerinin Girişimcilik Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 5(9): 107-118. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (22.06.2022)
- Kelly, T. (2004). "Old and New: Contributions To Each Other". In: *Conservations Along the Way*, St. Brigid of Kildare, Benedictine Consultation. Erişim adresi: <https://www.uindy.edu> (11.04.2021)
- Kets de Vries, M.F.R. (1993). "The dynamics of family controlled firms: The good and the Bad News. *Organizational Dynamics*." 21(3):59-71. Akt: Vinton, K.L. (1998). "Nepotism: An Interdisciplinary Model". *Family Business Review*, 6(4):297-303. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (17.04.2021)

- Khamis, K.A., Kaliappen, N., Jermisittiparsert, K. & Omar, R. (2020). “The Influence of Workplace Spirituality on Nepotism and Favoritism in Asean Regions”. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2):215-231. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (17.04.2021)
- Kılıç, B. (2018). *İşyerinde Yalnızlık ve İşyerinde Dışlanma Sarmalında Presenteeism: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kıngır, S. (2006). “Bir Hizmet İşletmesi Olarak Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Yönetsel Sorunlar”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15:457-481. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.06.2022)
- Kırkan, M. (2013). *Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Bölümü Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: Kuşadası Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Kim J., Lee J., Muntaner C. & Kim S. (2016). “Who is Working While Sick? Nonstandard Employment and Its Association With Absenteeism and Presenteeism in South Korea”. *Int Arch Occup Environ Health*, 89:1095–1101. Erişim adresi: <https://pubmed.ncbi.nlm> (21.03.2021)
- Kivimäki, M., Elovainio, M. & Vahtera, J. (2000). “Workplace Bullying and Sickness Absence in Hospital Staff”. *Occupational and Environmental Medicine*, 57(10):656-660. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (12.04.2021)
- Kivimäki M., Forma, P., Wikstrom, J., Halmeenmaki, T., Pentti, J., Elovainio, M. & Vahtera, J. (2003). “Sickness Absence as a Marker of Future Disability Pension: The 10-town Study”. *Journal of Epidemiology Community Health*, 58:710-711. Erişim adresi: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov> (18.03.2021)
- Klandermans, B. & Van Vuuren T. (1999). “Job Insecurity: Introduction”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2):145–153. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (04.04.2021)

Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayıncılık, İstanbul.

Koçoğlu, M. (2007). *İşletmelerde Presenteeism Sorunu ve İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Mücadele Yöntemleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Koopman, C., Pelletier, K.R., Murray, J.F., Sharda, C.E., Berger, M.L., Turpin, R.S., Hackleman, P., Gibson, P., Holmes, D.M., & Bendel, T. (2002). "Stanford Presenteeism Scale: Health Status and Employee Productivity". *Journal of Occupational Environmental Medicine*, 44 (1):14- 20. Erişim adresi: <http://oml.eular.org> (17.03.2021)

Koyuncu, M., Burke, R.J. & Fiksenbaum, L. (2006). "Work Engagement Among Women Managers and Professionals In a Turkish Bank". *Equal Opportunities International*, 25(4):299-310. Erişim adresi: <https://ebookcentral.proquest.com> (19.03.2021)

Köprülü, M.N. (2020). *X ve Y Kuşağı Bağlamında Örgütsel Sessizlik ve Presenteeism İlişkisinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Köse, S. Tetik, S. & Ercan, C. (2001). "Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler". *Yönetim ve Ekonomi*, 7 (1):219-242. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.03.2021)

Kyzy, D.M. (2011). *The Effects of Perceived Nepotism and Job Stress On Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study in Kyrgyz Family-Managed Company*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Lale, S. (2010). "İş Güvencesinin Kapsamı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar". *Mali Çözüm*, 98:217-224. Erişim adresi: <http://archive.ismmmo.org.tr> (04.04.2021)

Leech, N., Barrett, K. & Morgan, G.A (2005). *SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation*. Lawrence Erlbaum Associates, Second Edition, London. Erişim adresi: <https://www.taylorfrancis.com> (22.06.2022)

- Leineweber, C., Westerlund, H., Hagberg, J., Svedberg, P., Luukkala, M., & Alexanderson, K. (2011). "Sickness Presenteeism Among Swedish Police Officers". *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21(1):17-22. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (19.03.2021)
- Leiter, M.P. & Maslach, C. (2004). "Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout". *Research in Occupational Stress and Well Being*, 3:91-134. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (27.06.2022)
- Lerner, D., Rogers, W.H. & Chang, H. (2001). "The Work Limitations Questionnaire". *Medical Care*, 39:72-85. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (23.03.2021)
- Leymann, H. (1990). "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces". *Violence and Victims*, 5:119–126. Erişim adresi: <http://www.mobbingportal.com> (11.04.2021)
- Leymann, H. (1996). "The Content and Development of Mobbing at Work". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2):165-184. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1080> (14.04.2021)
- Li, X., Liu, X. & Chen, W. (2020). "The Impact of Workplace Bullying on Employees' Turnover Intention: The Role of Self-Esteem". *Open Journal of Social Sciences*, 8:23-34. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (13.04.2021)
- Loeppke, R., Hymel, P.A., Lofland, J.H., Pizzi, L., Konicki, D.L., Anstadt, G.W., Baase, C., Fortuna, J. & Scharf, T. (2003). "Health-Related Workplace Productivity Measurement: General and Migraine-Specific Recommendations from the AcoemExpert Panel". *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 45(4):349–59. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (19.03.2021)
- Lokaj, A.S. (2015). "Nepotism as a Negative Factor in Organization Performance". *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, Mcser Publishing, 4(2):9-13. Erişim adresi: <https://www.mcser.org> (17.04.2021)

- Low, G. S., Cravens, W., Grant, K., Moncrief, W. (2001). "Antecedents And Consequences of Salesperson Burnout". *European Journal of Marketing*. 35(5-6). Erişim adresi: <https://www.emerald.com> (16.09.2021)
- Lussier, K.G. (2006). "Taming Burnout's Flame". *Nursing Management*, 37(4):14. Erişim adresi: <https://journals.lww.com> (22.03.2022)
- Lutgen-Sandvik, P., Tracy, S.J. & Alberts, J.K. (2007). "Burned by Bullying in The American Workplace: Prevalence, Perception, Degree and Impact". *Journal of Management Studies*, 44(6):837–862. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (13.04.2021)
- Ma, J., Meltzer, D., Yang, L.Q. & Liu, C. (2017). "Motivation and Presenteeism: The Whys and Whats". *Presenteeism at Work*, Cambridge University Press. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (02.05.2022)
- MacGregor, J.N., Cunningham, J.B., Caverley, N. (2008). "Factors in Absenteeism and Presenteeism: Life Events and Health Events". *Management Research News*, 31(8):607-615. Erişim adresi: <https://www.emerald.com> (20.03.2021)
- Magee, C., Gordon, R., Robinson, L., Caputi, P. & Oades, L. (2017). "Workplace Bullying and Absenteeism: The Mediating Roles of Poor Health and Work Engagement". *Human Resources Management Journal*, p.319-334. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1111> (14.04.2021)
- Majeed, M. & Naseer, S. (2019). "Is Workplace Bullying Always Perceived Harmful? The Cognitive Appraisal Theory of Stress Perspective". *Asia Pasific Journal of Human Resources*, p.1-27. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1111> (14.04.2021)
- Malisetty, S. & Kumari, K.V. (2017). "Detention, Nepotism and Truancy as Predictors of Workplace Deviance in Service Organizations: India's Experience". *Indian Journal of Public Health Research and Development*, 8(4):1-6. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (17.04.2021)

- Mandıracıoğlu, A. (2013). "Presenteizm Olgusu". *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(2):9-17. Erişim adresi:<https://dergipark.org.tr> (15.03.2021)
- Martin, B. (1992). "Bullying at Work: How to Confront and Overcome It". *Journal of Organizational Change Management*, 13(4):401-412. Erişim adresi:<https://www.researchgate.net> (14.04.2021)
- Maslach, C. (2002). "Job Burnout: New Directions in Reserarch and Intervention". *Current Directions in Psychological Science*, 12(5):189-192. Erişim adresi: <https://journals.sagepub.com> (23.03.2021)
- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1979). "Burned Out Cops and Their Families". *Psychology Today*, 12(2):59-62. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.06.2022)
- Maslach, C. & Jacscon S.E. (1981). "The Measurement of Experienced Burnout". *Journal of Occupational Behaviour*, 2:99-113. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (25.03.2021)
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). "Maslach Burnout Inventory (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press". Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.03.2021)
- Maslach, C., Wilmar B.S. & Michael P.L (2001). "Job Burnout". *Annual Review of Psychology*, 52:397-422. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (23.03.2022)
- Masters, R.D. (1983). "The Biological Nature of The State". *World Politics*, 35(2):161-193. Erişim adresi: <https://www.jstor.org> (21.04.2021)
- Matthiesen, S. & Einarsen, S. (2007). "Perpetrators and Targets of Bullying at Work: Role Stress and Individual Differences". *Violence and Victims*, 22:735-753. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (12.04.2021)
- McClearn, D., Greasley, K., Dale, J. & Griffith, F. (2010). "Absence Management and Presenteeism: The Pressures on Employees to Attend Work and The Impact of

Attendance on Performance". *Human Resource Management Journal*, 20(3):311–328.

Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (06.03.2021)

McCormack, D., Djurkovic, N. & Casimir, G. (2013). "Workplace Bullying: The Experiences of Building and Construction Apprentices". *Asia Pasific Journal of Human Resources*, 51:406-420. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1111> (14.04.2021)

Meerding, W.J., Ijzelenberg, W., Koopmanschap M.A., Severens J.L. & Burdorf, A. (2005). "Health Problems Lead to Considerable Productivity Loss at Work Among Workers with High Physical Load Jobs". *Journal of Clinical Epidemiology*, 58(5): 517-523. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (17.03.2021)

Meier, S.T., (1983) "Toward A Theory Of Burnout". *Human Relations*, 36(10):899-910. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (25.03.2021)

Merrill, R., Aldana, S., Pope, J., Anderson, D., Coberley, C., Whitmer, W. & Hero Research Study Subcommittee (2012). "Presenteeism According to Health Behaviours, Physical Health, and Work Environment". *Population Health Management*. 15(5):293- 301. Erişim adresi: <https://www.liebertpub.com> (21.03.2021)

Mikkelsen, E. G., & Einarsen, S. (2002). "Basic Assumptions and Symptoms of Post-Traumatic Stress Among Victims of Bullying at Work". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11:87–111. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1080> (14.04.2021)

Moç, T. (2018). *Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların İşte Yabancılaşmaya Etkisinde Tükenmişliğin ve Presenteizmin Rolü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Monks, C.P. & Coyne, I. (2011). *Bullying in Different Contexts*. Cambridge University Press, UK. Erişim adresi: <https://ebookcentral.proquest> (11.04.2021)

Munir, F., Yarker, J. & Haslam, C. (2008). "Sickness Absence Management: Encouraging Attendance or Risk-Taking Presenteeism in Employees With Chronic Illness?".

Disability and Rehabilitation, 30(19):1461-1472. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.03.2021)

Musich, S., Hook, D., Baaner, S., Spooner, M., Edington, D.W. (2006). "The Association Of Corporate Work Environment Factors, Health Risks, and Medical Conditions With Presenteeism Among Australian Employees". *American Journal Of Health Promotion*, 21(2):127-136. Erişim adresi: <https://journals.sagepub.com> (21.03.2021)

Naswall, K. & Witte, H.D. (2003). "Who Feels Insecure in Europe? Predicting Job Insecurity from Background Variables". *Economic and Industrial Democracy*, 24(2):189-215. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (09.05.2022)

Neuman, J.H. & Baron, R. (1998). "Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms". Potential Causes, and Preferred Targets. *Journal of Management*, 24(3). Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (13.07.2021)

Nielsen, A.K. (2008). "Determinants of Absenteeism in Public Organizations: A Unit-Level Analysis of Work Absence in a Large Danish Municipality". *International Journal of Human Resource Management*, 19(7):1330-1348. Erişim adresi: <https://www.tandfonline.com> (20.03.2021)

Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2010). "The Impact of Methodological Moderators on Prevalence Rates of Workplace Bullying: A Meta-Analysis". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83:955-979. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (12.04.2021)

O'Callaghan, G. (2013). "How Awareness of Presenteeism Positively or Negatively Impacts Managerial Attitudes and or Behaviours". *Ireland: National College of Ireland, BA (Hons) in Human Resource Management*. Erişim adresi: <http://norma.ncirl.ie> (03.03.2021)

O'Donnell, J.E. (2009). *Presenteeism: A Comparative Analysis*. Masters Theses. University of Massachusetts Amherst Hospitality and Tourism Management. Erişim adresi: <https://scholarworks.umass.edu> (04.03.2021)

- O'Neill, P. & Sevastos, P. (2013). "The Development and Validation of a New Multidimensional Job Insecurity Measure (JIM): An Inductive Methodology". *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3):338-349. Erişim adresi: <https://www.academia.edu> (20.03.2022)
- Ocak, M. & Güler, M. (2017). "Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 49:117-134. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (23.03.2021)
- Oran, F.Ç. & Ünsar, A.S. (2018). "Presenteeism'in İşe Bağlılık Açısından İncelenmesi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma". *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(57). Erişim adresi: <https://sosyalarastirmalar.com> (20.03.2021)
- Oran, Lowe, G.S. (2002). "Here in Body, Absent in Productivity- Presenteeism hurts!". Erişim adresi: <https://grahamlowe.ca/wp-content> (24.02.2021)
- Oruç, Ş. (2015). *İşte Var Olmama ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Ortega, A., Hogh, A., Pejtersen, J.H., & Olsen, O. (2009). "Prevalence of Workplace Bullying and Risk Groups: A Representative Population Study". *International Archives of Occupational Environment Health*, 82:417-426. Erişim adresi: <https://link.springer.com> (12.04.2021)
- Öge, H.S. & Kurnaz, G. (2017). "Presenteeism ile Sosyal Kaytarma Arasındaki İlişki: Otomotiv İşletmesinde Bir Araştırma". *International Journal of Academic Value Studies*, 3(16):115-129. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (02.05.2022)
- Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Özcan, S. (2011). *Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Özçakmak, C. (2021). *Çalışanların Mesleğe Bağlılıkları ile Genel Sağlık Durumları ve Yaşam Tatminleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Özler, H., Özler, D. N. & Gümüştekin, G. E. (2007). “Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişme Evreleri ve Kurumsallaşma”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17:437-450. Erişim adresi: <http://dergisosyalbil.selcuk.edu> (20.04.2021)
- Özmen, G. (2011). *Presenteeism ile Örgütsel Bağ İlişkisi: Tekstil Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Özmen, Z. (2016). *Maslach Tükenmişlik Ölçeği Açısından Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi: Bursa Şevket Yılmaz Eğitim ve Araştırma Hastanesi Hemşireleri Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özsemerci, K. (2002). “Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri”. *Araştırma İnceleme Çeviri Dizisi*, s.1-106. Erişim adresi: <https://www.sayistay.gov.tr> (17.04.2021)
- Özveren, C.G. (2016). *The Role of Work Values On The Relationship of Perceived Job Uncertainty With Intention To Work In Public Sector*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Palice, M.V. (2020). *Akademisyenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık ve Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Biruni Üniversitesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Biruni Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

- Panari, C., & Simbula, S. (2013). "Presenteeism "On The Desk" The Relationships With Work Responsibilities, Work-to-Family Conflict and Emotional Exhaustion Among Italian Schoolteachers". *International Journal of Workplace Health Management*, 9(1):84-95. Erişim adresi: <https://www.emerald.com> (21.03.2021)
- Patel, C., Budhwar, P. & Varma, A. (2012). "Overall Justice, Work Group Identification and Work Outcomes: Test of Moderated Mediation Process". *Journal of World Business*, 47:213-222. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (02.05.2022)
- Pearce, J.L. (2014). "Cronyism and Nepotism Are Bad for Everyone: The Research Evidence". *Industrial and Organizational Psychology-Perspectives on Science and Practice*, 8(1):41-44. Erişim adresi: <https://escholarship.org> (17.04.2021)
- Pelit, E. & Bozdoğan, İ. (2014). "Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2):37-66. Erişim adresi: <https://isarder.org> (21.06.2022)
- Pelit, E. & Türkmen, F. (2008). "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1):117-139. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (01.05.2022)
- Perlman, B. ve Hartman, E.A. (1982) "Burnout Summary and Future Research", *Human Relations*, 35(4):283-305. Akt: Türe, M.E. (2008). *Özel Eğitim Sektöründe Çalışan Bireysel Eğitimcilerin Tükenmişlik Düzeyleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pepedil, D. (2012). *The Effects of Social Support on Job Insecurity and Work Related Well-Being Relationship*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pheko, M.M., Monteiro, N.M. & Segopolo, M.T. (2017). "When Work Hurts: A Conceptual Framework Explaining How Organizational Culture May Perpetuate Workplace

- Bullying”. *Journal of Human Behavior in The Social Environment*, Routledge Taylor & Francis Group, p.1-18. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (12.04.2021)
- Polat, E. (2019). *İş Güvencesizliği Algısı ile İş Üretkenliği İlişkileri: Mevsimlik ve Mevsimlik Olmayan Konaklama İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Polatçı, S., Ardıç, K. & Türkan, G. (2014). “Bağlılık Boyutlarının Tükenmişlik Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi”. *Yönetim ve Ekonomi*, 21(2):281-292. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.03.2021)
- Polatçı, S. (2007). *Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Poms, L.W. (2012). *Presenteeism: The Dark Side of Employee Attendance*. Unpublished Master Thesis. George Mason University. Erişim adresi: <http://mars.gmu.edu> (20.03.2021)
- Poussard, J.M. & Çamuroğlu, M.İ. (2015). *Psikolojik Taciz-İş Yaşamında Gerilim*. Akılçelen Kitaplar, Ankara.
- Poyraz, K. & Kama, B. (2008). “Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2):143-164. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (04.04.2021)
- Probst, T. M. (2003). “Development and Validation of The Job Security Index and The Job Security Satisfaction Scale: A Classical Test Theory and Irt Approach”. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 76:451- 467. Erişim adresi: <https://bpspsychub.onlinelibrary> (31.03.2021)

- Proctor, P. (2021). "How to Prevent Nepotism in the Workplace". Business.com. Erişim adresi: <https://www.business.com> (17.04.2021)
- Quinn, N.B., Buenaiver, L., Smith, M., Edwards, R., Grace, E. & Haythornthwaite, J. (2009). "Correlates of Absenteeism and Presenteeism in Temporomandibular Joint Disorder: The Effects of Pain Severity and Pain Catastrophizing on Work Productivity". *The Journal of Pain*, 10(4). Erişim adresi: <https://www.jpain.org> (19.03.2021)
- Randall, M. & Scott, W.A. (1988). "Burnout, Job Satisfaction and Job Performance". *Australian Psychologist*, 23(3):335-347. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (22.03.2022)
- Rantanen, I. Ve Tuominen, R. (2011), "Relative Magnitude of Presenteeism and Absenteeism and Work-Related Factors Affecting Them Among Health Care Professionals". *Int Arch Occup Environ Health*, 84:225–230. Erişim adresi: <https://link.springer.com> (20.03.2021)
- Rayner, C. & Hoel, H. (1997). "A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying". *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(3):181–191. Erişim adresi: <https://www.academia.edu> (12.04.2021)
- Reisel, W.D., Chia, S., Maloles, C.M. & Slocum, J.W. (2007). "The Effects of Job Insecurity on Satisfaction and Perceived Organizational Performance". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(2):106-116. Erişim adresi: <https://journals.sagepub.com> (31.03.2021)
- Reynolds, D. & Tabacchi, M. (1993). "Burnout in Full-Service Chain Restaurants". *The Cornell HRA Quarterly*, 34(2): 62-68. Erişim adresi: <https://ur.booksc.eu> (03.11.2021)
- Robinson, P. (2000). *Insecurity and the Flexible Workforce*. İn: The Insecure Workforce. Edt. By Edmund Herry & John Salmon, Routledge, London. Erişim adresi: <https://ebookcentral.proquest> (05.04.2021)

- Rosicki, R. (2012). Rzec o Nepotyzmie i Kumoterstwie, 2:131-146. Erişim adresi: <https://pressto.amu.edu> (20.04.2021)
- Rogerson, W.T. (2005). *Absenteeism and Presenteeism as Related to Self-Reported Health Status and Health Beliefs of Tennessee Safety and Health Professionals*. Doctoral Dissertations. University of Tennessee. Erişim adresi: <https://trace.tennessee.edu> (19.03.2021)
- Roy, J.S., Desmeules, F. & MacDermid, J.C. (2011). “Psychometric Properties of Presenteeism Scales for Musculoskeletal Disorders: A Systematic Review”. *J Rehabil Med.*, 43(1):23-31. Erişim adresi: <https://pubmed.ncbi.nlm> (06.03.2021)
- Saçlı, . (2011). *Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya İli rneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Salin, D. (2003). “Bullying and Organisational Politics in Competitive and Rapidly Changing Work Environments”. *Internatinal Journal of Management and Decision Making*, 4(1):35-46. Erişim adresi: <https://helda.helsinki.fi> (09.05.2022)
- Salin, D. (2003). “Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating, and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment”. *Human Relations*, 56(10):1-30. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (11.04.2021)
- Salin, D. & Hoel, H. (2013). “Workplace Bullying As A Gendered Phenomenon”. *Journal of Managerial Psychology*, 28(3). Erişim adresi: <https://www.emerald.com> (13.07.2021)
- Samnani, A.K. & Singh, P. (2015). “Workplace Bullying: Considering the Interaction Between Individual and Work Environment”. *J Bus Ethics*, 139:537-549. Erişim adresi: <https://link.springer.com> (12.04.2021)
- Sandıkçı, E. (2009). *İş Güvencesizliği Karşısında İşçilerin Kolektif Tepkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Sarıçam, H. & Çetintaş, K. (2015). “Ergenlerde Presenteeism ile Okul Tükenmişliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *13. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi*, s.802-806. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (18.03.2021)
- Sarıoğlu, M (2007). *Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında İşgören Devir Hızı: Çeşme Yöresinde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Sayıl, I., Haran, S., Ölmez, Ş., Özgüven, Ş. & Devrimci, H. (1997). “Ankara Üniversitesi Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri”. *Kriz Dergisi*, 5(2):71-77. Erişim adresi: <https://dspace.ankara.edu.tr> (28.06.2022)
- Schat, A., Frone, M.R., & Kelloway, K. (2006). “Prevalence of Workplace Aggression in The U.S. Workforce: Findings From a National Study”. In book: “Handbook of Workplace Violence” (pp.47-89) Chapter: “Prevalence of workplace aggression in the U.S. workforce: Findings from a national study”, Publisher: Sage, Editors: E.K. Kelloway, J. Barling, and J. Hurrell. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (12.04.2021)
- Schultz AB, Edington DW. (2007). “Employee health and presenteeism: A systematic review”. *J Occup Rehabil*, 17:547–579. Erişim adresi: <https://www.econ-jobs.com> (01.03.2021)
- Seçer, B. (2008). “Psikolojik Boyutuyla İş Güvencesizliği: Türleri, Başa Çıkma Süreci, Belirleyicileri ve Sonuçları”. T. Solmuş (Ed.), *İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar*. Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 265-302.
- Seçer, İ. (2011). “Psikolojik Danışmanların Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”. *Sakarya Üniversitesi Journal of Education*. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (23.03.2021)
- Serinkan, C. & Bardakcı, A. (2009). “Pamukkale Üniversitesi’ndeki Akademik Personelin İş Tatminleri ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma”. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:21. Erişim adresi: <http://acikerisim.pau.edu.tr> (23.03.2021)

- Sevgi, S. & Yakışıklı, Z. (2020). “Ortaokul Öğrencilerinin Matematik Öz-Yeterlilik Algılarının ve Matematiğe Yönelik Tutumlarının İncelenmesi”. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2):394-416. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (22.06.2022)
- Shamansky, S. (2002). “Presenteeism ... or When Being There is Not Being There”. *Public Health Nursing*. 19(2):79-80. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (01.03.2021)
- Sharp. (2011). “Workplace Bullying and Disruptive Behavior: What Everyone Needs to Know”. *Washington State Department of Labor & Industries*. p.1-8. Erişim adresi: <https://www.academia.edu> (12.04.2021)
- Sheaghda, P.N. (2015). “Presenteeism: Findings of The Inmo/Dcu Health and Wellbeing Survey”. *World of Irish Nursing and Midwifery Journal*, 23(7):49. Erişim adresi: <https://www.inmo.ie> (04.05.2022)
- Sheridan, A. (2004). “Chronic Presenteeism: The Multiple Dimensions to Men’s Absence from Part-time Work”. *Gender, Work and Organization*, 11:207-225. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (18.03.2021)
- Simon, R. J., Clark, S. M., & Tifft, L. L. (1966). “Of Nepotism, Marriage, and The Pursuit of an Academic Career”. *Sociology of Education*, 39:344–358. Erişim adresi: <https://www.jstor.org> (17.04.2021)
- Skogstad, A., Matthiesen, S.B. & Einarsen, S. (2007). Organizational Changes: A Precursor of Bullying At Work?, *International Journal of Organizational Theory and Behavior*, 10(1):58-94. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (11.04.2021)
- Sonnenschein, M., Sorbi, M.J., Lorenz, J.P., Schaufeli, W.B., & Mass, C. (2007). “Evidence That Impaired Sleep Recovery May Complicate Burnout Improvement Independently of Depressive Mood”. *Journal of Psychosomatic Research*, 62:487-494. Erişim adresi: <https://www.wilmarschaufeli> (30.03.2021)

- Soyalın, M. & Kerse, G. (2020). “Örgütsel Adaletin Hastayken İşe Gelme (Presenteeism) Davranışına Etkisi: “Hangi Adalet Türü Presenteeism’in Belirleyicisidir?”. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1):190-196. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (19.03.2021)
- Sökmen, A. (2005). “Konaklama İşletmelerinde Yöneticilerin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1:1-27. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.03.2021)
- Sönmez, N. (2019). *İş Yerinde Yıldırma Davranışlarının Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sivas’ta 3 ve 4 Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Stewart, W. F., Ricci, J. A., Chee, E., Morganstein, D., & Lipton, R. (2003). “Lost Productive Time and Cost Due to Common Pain Conditions in The US Workforce”. *JAMA*, 290:2443. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (01.03.2021)
- Stout, T. (2006). “Occupational Nepotism Among Law Firms: A Study of Nepotism Beyond Anecdotal Evidence”. *Missouri*, p.1-38. Erişim adresi: <https://core.ac.uk> (17.04.2021)
- Sürgevil Dalkılıç, O., (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Nobel Yayınları, Ankara. Akt: Toğa, N. (2016). *Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Sendromuna Etkisi ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Sverke, M., Hellgren, J. & Naswall, K. (2002). “No Security: A Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and Its Consequences”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3):242-264. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (04.04.2021)
- Sweet, S. (2006). “Job insecurity, a Sloan Work and Family Encyclopedia Entry”. Erişim adresi: <https://wfrn.org/wp-content> (31.03.2021)

- Şahin, E.T. (2018). *Presenteeism (İşte Varolamama) ile İş Performansı (Görev Performansı ve Bağlamsal Performans) Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Şeker, M. (2019). *Avukatlarda Tükenmişlik (Burnout) Sendromu: Sivas İli Merkez İlçe Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Tarlan, D. & Tütüncü, Ö. (2001). “Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2):141-163. Erişim adresi: <https://acikerisim.deu.edu.tr> (21.06.2022)
- Tehrani, N. (2012). *Workplace Bullying: Symptoms and Solutions*, Routledge. Taylor and Francis Group, London. Erişim adresi: <https://ebookcentral.proquest> (11.04.2021)
- Tekin, İ.Ç. (2021). *Kronizim (Eş-Dost, Tanıdık Kayırmacılığı), İş Hayatında Örgüt Düşmanı Davranışlar*. Eğitim Yayınevi, s.76-87. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.04.2021)
- Tenenhaus, M., Amato, S. & Vinzi, V.E. (2004). “A Global Goodness-of-Fit Index for PLS Structural Equation Modelling”. *The XLII SIS Scientific Meeting (Padova: Cleup)*, 739-742. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (21.06.2022)
- Theorell T, Oxenstierna G, Westerlund H, Ferrie J, Hagberg J, Alfredsson L. (2003). “Downsizing of Staff is Associated With Lowered Medically Certified Sick Leave in Female Employees”. *Occupational and Environmental Medicine*, 60(9):1-5. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.03.2021)
- Thornberg, R., Baraldsnes, D. & Saeverot, H. (2018). “In Search of A Pedagogical Perspective on School Bullying”. *Nordic Studies in Education*, 4:289-301. Erişim adresi: <https://www.idunn.no> (15.04.2021)

- Thorpe Benefits (2002). “Presenteeism-What is it?”. Akt: MacDonald, L.C. (2010). “The Experience of Presenteeism: Acute Care Nurses Working In Northern Health”. *BSc.Physical Therapy Dalhousie University*, Erişim adresi: <https://core.ac.uk> (19.03.2021)
- Tınaz, P. (2006). “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”. *Çalışma ve Toplum*, 3:11-22. Erişim adresi: <https://www.calismatoplum.org> (09.04.2022)
- Toğa, N. (2016). *Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Sendromuna Etkisi ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Toppinen-Tanner, S., Ojajärvi, A., Väänänen, A., Kalimo, R. & Jäppien, P. (2005). “Burnout as a Predictor of Medically Certified Sick-Leave Absences and Their Diagnosed Causes”. *Behavioral Medicine*, 31(1):18-32. Erişim adresi: <https://www.tandfonline.com> (02.05.2022)
- Tutar, H. (2014). *Örgütsel Psikoloji-Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Yeni Yaklaşımlar*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Türe, M.E. (2008). *Özel Eğitim Sektöründe Çalışan Bireysel Eğitimcilerin Tükenmişlik Düzeyleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uçkun, C.G., Pelit, E. & Emir, O. (2004). “Otel İşgörenlerinin İş Doyumlarının Önemi ve Akçakoca’da Yerleşik Yıldızlı Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama”. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1:1-18. Erişim adresi: <https://app.trdizin.gov.tr> (21.06.2022)
- Uğur, K. (2017). *İşgörenlerde Presenteeism Algısı Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Ulucan, E. (2016). “Turizm Çalışanlarının İşkoliklik ve Tükenmişlik Algısı Üzerine Bir Uygulama”. *17.Ulusal Turizm Kongresi*, s.1496-1505. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (30.03.2021)
- Van Vuuren, T. & Klandermans, B. (1994). “Social Explanations for Job Insecurity: Group Influences on Causal Attributions”. *Social Justice Research*, 7(3):265-279. Erişim adresi: <https://link.springer.com> (30.03.2021)
- Vardarlı, T. (2015). *Çalışanlarda İşyeri Zorbalığı Algı Düzeyine Bağlı Olarak Algılanan Stres Düzeyinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vega, G. & Comer, D.R. (2005). “Sticks and Stones may Break Your Bones, but Words can Break Your Spirit: Bullying in the Workplace”. *Journal of Business Ethics*, 58:101-109. Erişim adresi: <https://link.springer.com> (11.04.2021)
- Vingard, E., K. Alexanderson, A. Norlund (2004). “Sickness Presence”. *Scandinavian Journal of Public Health*. 32:216-221. Erişim adresi: <https://journals.sagepub.com> (17.03.2021)
- Virtanen, P. (1994). “ ‘An Epidemic of Good Health’ At The Workplace”. *Social of Health and Illnes*, 16(3):394-401. Erişim adresi: <https://onlinelibrary.wiley.com> (26.01.2022)
- Vives, A., Amable, M., Ferrer, M., Lluís, S.M., Serrano, C.L., Carles, M., Benavides, F.G. & Benach, J. (2010). “The Employment Precariousness Scale (EPRES): Psychometric Properties of a New Tool For Epidemiological Studies Among Waged and Salaried Workers”. *Occupational and Environmental Medicine*, 67(8):548-555. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (31.03.2021)
- Vveinhardt, J. & Sroka, W. (2020). “Nepotism and Favouritism in Polish and Lithuanian Organizations: The Context of Organisational Microclimate”. *Sustainability*, 12(1425):1-23. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.04.2021)
- Wan, H.C., Downey, L.A. & Stough, C. (2014). “Understanding Non-Work Presenteeism: Relationships Between Emotional Intelligence, Boredom, Procrastination and Job

- Stress. *Personality and Individual Differences*, 65:88. Erişim adresi: <https://reader.elsevier.com> (23.03.2021)
- Wang, H., Liu, X., Luo, H., Ma, B. & Liu, S. (2014). "Linking Procedural Justice with Employees Work Outcomes in China: The Mediating Role of Job Security". *Social Indicators Research*. 125:77–88. Erişim adresi: <https://link.springer.com> (04.04.2021)
- Warren, C. L. (2009). *Cost Burden of The 'Presenteeism' Health Outcome in a Diverse Nurse and Pharmacist Workforce: Practice Models and Health Policy Implications*. Theses and Dissertations. University of Tennessee. Erişim adresi: <https://dc.uthsc.edu/dissertations/295/> (19.03.2021)
- Westman, M., Etzion, D. & Danon, E. (2001). "Job Insecurity and Crossover of Burnout in Married Couples". *Journal of Organizational Behavior*, 22:467-481. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (08.04.2021)
- Widera, E., Chang, A. & Chen, H. L. (2010). "Presenteeism: A Public Health Hazard". *Journal of General Internal Medicine*, 25(11):1244-1247. Erişim adresi: <https://link.springer.com> (18.03.2021)
- Williams, M.L. & Laker, D. (2010). "Nepotism: Can It Affect Me Bottom Line?, Northeastern Association of Business". *Economics and Technology Proceedings*, p.230-236. Erişim adresi: <http://www.nabet.us> (20.04.2021)
- Witte, H.D. (1999). "Job Insecurity and Psychological Well-Being: Review of The Literature and Exploration of Some Unresolved Issues". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2):155–177. Erişim adresi: <https://www.tandfonline.com> (30.03.2021)
- Witte, H.D. (2005). "Job Insecurity: Review of The International Literature on Definitions, Prevalence, Antecedents and Consequences". *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4):1-6. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (01.04.2021)

- Wong, L.C. & Kleiner, B.H. (1994). "Nepotism". *Work Study*, 43(5):10-12. Erişim adresi: <https://www.emerald.com> (17.04.2021)
- Woolfe, S. (2018). "How the Culture of Presenteeism Hurts Employess and Employers". Erişim adresi: <https://www.recruiter.com> (04.03.2021)
- Yakar, G. (1995). "Otel İşletmelerindeki Tekno-Yoğun İşgücü Faaliyetlerinin Verimlilikteki Önemini". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(2):23-25. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.06.2022)
- Yalım, D. (2005). İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler. İstanbul: Hayat Yayıncılık. Akt. Köse, Ö. (2019). *Presenteeism (işte var olamama) ile Örgütsel Özdeşleşme ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Analizi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yamamoto, S., Loerbroks, A. & Terris, D. D. (2009). "Measuring The Effect of Workplace Health Promotion Interventions on Presenteeism: A Potential Role For Biomarkers". *Preventive Medicine*, 48:471-472. Erişim adresi: <https://www.sciencedirect.com> (20.03.2021)
- Yardım, V. (1995). *Örgütsel Yaşamda Tükenmişlik Duygusu: Doktor ve Hemşirelerin Tükenmişlik Duygularını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yaşlıoğlu, M.M. (2017). "Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulamalı Faktör Analizlerinin Kullanılması". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46:74-85. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.06.2022)
- Yıldırım, M.H. & İčerli, L (2010). "Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırma Analizi". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1): 1-9. Eriřim adresi: <https://dergipark.org.tr> (21.03.2021)

- Yıldız, E. (2012). “Mesleki Tükenmişlik ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma”. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33:37-61. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (30.03.2021)
- Yıldız, H. & Yıldız, B. (2013). “The Phenomenon of Presenteeism in The Workplace Setting and Its Importance on Health and Productivity”. *7.Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi*, 7(1):819-830. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (19.03.2021)
- Yıldız, H., Yıldız, B., Zehir, C. & Aykaç, M. (2015). “The Antecedents of Presenteeism and Sickness Absenteeism: A Research in Turkish Health Sector”. *11th International Strategic Management Conference*. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (20.03.2021)
- Yıldız, S. (2014). *Duygusal Emek ve Tükenmişlik ilişkisi: Manavgat’taki Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Yılmaz, G., & Günay, G. (2020). “Presenteeism ve İş Stresinin Çalışan Performansına Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”. *Social Sciences Research Journal*, 9 (1):91-106. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (20.03.2021)
- Yılmaz, V., Can, Y. & Aras, N. (2019). “Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesiyle Nükleer ve Yenilenebilir Enerjiye İlişkin Tutumların Araştırılması”. *Alphanumeric Journal*, 7(1):87-102. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr> (22.06.2022)
- Yumuşak, S. (2008). “İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3):241-251. Erişim adresi: <https://arastirmax.com> (20.03.2021)
- Zapf, D. (1999). “Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work”. *International Journal of Manpower*, 20:70-85. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net> (14.04.2021)

- Zapf, D., Escartin, J., Einarsen, S., Hoel, H. & Vartia, M. (2011). *Empirical Findings on Prevalence and Risk Groups of Bullying in The Workplace*. In: Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C. (eds), *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice*, 2nd edn. Boca Raton, FL: CRC Press. Erişim adresi: <https://books.google.com.tr> (12.04.2021)
- Zengerle, J. (2004). "The Fourth Annual Year in Ideas." *New York Times Magazine*. Erişim adresi: <https://www.nytimes.com> (28.02.2021)
- Zengin, Y. & Kaygın, E. (2016). "Examining The Relationship Between Burnout Syndrome and Presenteeism (Existing-Nonexisting At Work): The Example of SSI (Social Security Institution (SGK)) In Kars". *Eurasian Academy of Sciences*, S1:487-500. Erişim adresi: <http://socialsciences> (21.03.2021)
- Zhao, X., Huo, B., Flynn, B.B. & Yeung, H.H.Y. (2008). "The Impact of Power and Relationship Commitment on The Integration Between Manufacturers and Customers in A Suplly Chain". *Journal of Operations Management*, 26:368-388. Erişim adresi: <https://www.semanticscholar.org> (17.04.2021)

EK 1- DEMOGRAFİK SORULAR

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu; Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalında hazırlamakta olduğum “İşte Var Olamama ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler” adlı yüksek lisans çalışmasına veri toplamak amacıyla düzenlenmiştir. Vereceğiniz cevaplar kesinlikle başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Katkı ve katılımınız için çok teşekkür ederiz.

Ayşegül KOCA
Akdeniz Üniversitesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz: ☐Kadın ☐Erkek
2. Medeni durumunuz: ☐Evli ☐Bekar
3. Yaşınız: -----
4. Eğitim durumunuz: ☐İlköğretim ☐Lise ☐Önlisans ☐Lisans ☐Lisansüstü
5. Bulunduğunuz işletmede kaç yıldır çalışıyorsunuz:-----
6. Turizm sektöründe kaç yıldır çalışıyorsunuz:-----
7. Günde kaç saat çalışıyorsunuz: ☐3 saat ve altı ☐4-6 saat ☐7-9 saat ☐10 saat ve üstü
8. Şu anda hangi departmanda çalışıyorsunuz:
 - ☐İnsan Kaynakları ☐Satış-Pazarlama ☐Muhasebe
 - ☐Satın Alma ☐Ön Büro ☐Teknik Servis
 - ☐Restoran-Bar ☐Mutfak ☐Güvenlik
 - ☐Kat Hizmetleri ☐Diğer (Belirtiniz)-----
9. Aylık geliriniz nedir:-----
10. Fırsatınız olsa işinizi değiştirmek ister misiniz:
 - ☐Evet ☐Hayır

EK 2- İŞTE VAR OLAMAMA ANKETİ

Aşağıdaki ifadelere ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılma derecenize göre (X) şekilde işaretleyiniz.	Katılım Düzeyiniz				
	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1.İşimle ilgili stresli durumlarla başa çıkmak çok zordur.					
2. Fiziksel ve ruhsal sorunlarımdan dolayı işimdeki zor görevleri bitiremedim/bitiremiyorum.					
3.Fiziksel ve ruhsal sorunlarım işimden zevk almamı engelliyor.					
4.Fiziksel ve ruhsal sorunlarımdan dolayı bazı günlük işlerimi bitirme konusunda umutsuzluk yaşıyorum.					
5.Fiziksel ve ruhsal problemlerim işyerimdeki hedeflerim üzerine yoğunlaşmama engel oluyor.					
6.Fiziksel ve ruhsal problemlerimden dolayı bütün işlerimi tamamıyla bitirebilecek yeterli enerjim olduğunu hissetmiyorum.					

EK 3- TÜKENMİŞLİK ANKETİ

Aşağıdaki ifadelerle ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılma derecenize göre (X) şekilde işaretleyiniz.	Katılım Düzeyiniz				
	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3.Sabah kalktığımda bu işi bir gün daha kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5.İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6.Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.					
7.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
8.Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.					
9.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11.Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
12.Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					
13.İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.					
14.İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15.İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.					

16.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.					
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.					
19.Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.					
20.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21.İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.					
22.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					

EK 4- NEPOTİZM ANKETİ

Aşağıdaki ifadelerle ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılma derecenize göre (X) şekilde işaretleyiniz.	Katılım Düzeyiniz				
	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1.Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi,beceri ve kabiliyetler ikinci planda kalmaktadır.					
2.Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım, işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.					
3.Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.					
4.Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesinin daha kolay olduğunu düşünüyorum.					
5.Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde, işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.					
6.Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer kişilerden itibar görmektedir.					
7.Bu işletmedeki alt ve orta kademe yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.					
8.Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmanın veya onlara ceza vermenin oldukça zor olduğunu düşünüyorum.					
9.Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan kişilerden çekinirim.					
10.Bu işletmede tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.					
11.Bu işletmede yetki öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.					

12.Bu işletmeye eleman alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.					
13.Bu işletmeye eleman alımında tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.					
14.Bu işletmeye eleman alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.					



EK 5- İŞ GÜVENCESİZLİĞİ ANKETİ

Aşağıdaki ifadelerle ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılma derecenize göre (X) şekilde işaretleyiniz.	Katılım Düzeyiniz				
	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1. İşimi kaybetme ihtimali sürekli düşüncelerimi meşgul ediyor.					
2. Ne kadar sıkı çalışırsam çalışayım, işimi devam ettireceğimin bir garantisi yok.					
3. İşimi kaybedeceğimden eminim.					
4. İşimin ne kadar devam edeceğinden emin değilim.					
5. Bu şirketteki geleceğim hakkında belirsizlik hissediyorum.					
6. İşten çıkarılma ihtimalim yüksek.					
7. Üst yönetim gerçekten bu şirketi kurgulamaya ve başarılı kılmaya çalışıyor.					
8. Yönetim gelecek için şimdiden hazırlama ve planlama yapıyor gibi görünüyor.					
9. Bu şirket belli hedeflere ve bunları başarmak için kesin bir stratejiye sahip gibi görünüyor.					
10. Genel olarak fiziksel çalışma şartlarımdan kötüye gitme ihtimali var.					
11. İşimde hoşuma gitmeyecek değişiklikler olmasını bekliyorum.					
12. İşimin gerektirdiği performansı göstermek için daha az kaynağa sahip olacağımı tahmin ediyorum.					
13. İşimle ilgili ödüllerin azalma ihtimali var.					
14. İşimin bence çok değerli olan yönlerini muhtemelen kaybedeceğim.					

15. Keşke işim eskisi gibi olabilse.					
16. Bu şirkette bana karşı bilinçli şekilde "sessiz kalarak" tepki veriyorlarmış gibi hissediyorum.					
17. Beni etkileyebilecek toplantı ve tartışmaların sık sık dışında bırakılıyorum.					
18. Yönetim benden uzak duruyormuş gibi hissediyorum.					



EK 6- ZORBALIK ANKETİ

Aşağıdaki ifadelere ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılma derecenize göre (X) şekilde işaretleyiniz.	Katılım Düzeyiniz				
	Hiçbir Zaman	Çok Seyrek	Zaman Zaman	Sık Sık	Her Zaman
1. Performansınızı arttıracak bir bilginin sizden saklanması					
2. Üstesinden gelebileceğinizden fazla iş yüklenmesi					
3. Yeteneğinizin çok altında kalan işler verilmesi					
4. Mantıksız, anlamsız, imkansız işlerin imkansız bitirme tarihleriyle sizden istenmesi					
5. Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması					
6. Yaptığınız işin gereğinden fazla kontrol edilmesi					
7. Yaptığınız hataların tekrar tekrar hatırlatılması					
8. İşinizle ilgili olarak aşağılanmanız ya da sizinle alay edilmesi					
9. Hakkınızda dedikodu yapılması					
10. Hakkınızda aşağılayıcı ve çirkin sözler söylenmesi					
11. Diğer insanların sizi yok saymaları veya dışlamaları					
12. Diğer insanların işinizi bırakmanız (istifa etmeniz) gerektiğine dair imalarda bulunmaları					
13. Tehdit edici davranışlar yoluyla korkutulmanız					
14. Yaptığınız işlerin ve çabanızın ısrarla eleştirilmesi					
15. Yakınlaşmaya çalıştığınızda görmezden gelinmeniz ya da düşmanca tavırlarla karşılaşmanız					

16. Yaptığınız önemli işlerin elinizden alınarak size önemsiz sıkıcı işlerin verilmesi					
17. Hakkınızda doğru olmayan iddiaların ortaya atılması					
18. Aşırı düzeyde alaya maruz kalmanız					
19. Bağırılma ya da sizin kabahatiniz olmayan konularda öfkenin hedefi olmanız					
20. Hakkettiğiniz bir şeyi istememeniz veya talep etmemeniz için size baskı yapılması					
21. Eşek şakalarına maruz kalmanız					
22. Saldırıya uğrama ya da şiddete maruz kalma endişesi yaşama					

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI	Ayşegül KOCA
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Antalya Anadolu Lisesi
Lisans Diploması	Marmara Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İstanbul, 2015 Anadolu Üniversitesi Kamu Yönetimi, 2016
Tezli Yüksek Lisans Diploması	Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, 2019-Devam Ediyor, Antalya
Tez Konusu	İşte Var Olamama ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler
Yabancı Dil	İngilizce